

Boekmanstichting - Bibliotheek  
Herengracht 415  
1017 BP Amsterdam  
Tel. 6243739

---

'er is geen enkel vooroordeel, dat uiteindelijk niet door de kunst overwonnen wordt'

ANDRE GIDE

Kunstuitleen Almelo Hof 88  
Elisabethhof 2  
7602 ZD ALMELO

Boekmanstichting - Bibliotheek  
Herengracht 415  
1017 BP Amsterdam  
Tel. 6243739

Stichting Kunstuitleen/Kunstuitkijk Deventer  
Brink 67  
7411 BW DEVENTER

Kunstuitleen Marktzeventien  
v.h. Markt 17  
Noorderhagen 2a  
7511 EL ENSCHEDE

Kunstuitleen Hardenberg  
p.a. Cultureel Centrum  
De Voorveghter  
Badhuisplein 3  
7772 XA HARDENBERG

Stichting Kunstcentrum Hengelo  
Industriestraat 17a  
Postbus 622  
7550 AP HENGELO

Stichting beeldende Kunst regio Zwolle  
Kunstuitleen Zwolle  
Heiligeweg 1  
8011 XX ZWOLLE

copyright:

Uit deze uitgave mag niets worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, retrieval systemen, of op welke andere wijze dan ook, zonder schriftelijke toestemming van de onderzoeker.

## VOORWOORD

Dit rapport is de resultante van een door de provincie Overijssel ingesteld onderzoek naar de opzet en resultaten van zes door deze provincie gesubsidieerde kunstuitleencentra. Het geeft een handreiking voor het aanpassen en harmoniseren van de deelnemersvoorwaarden van leners en kunstenaars, waardoor de kwaliteit van de uitleencollecties en de dienstverlening kan toenemen en de centra minder afhankelijk kunnen worden van hun subsidiënten.

Voor bestuurders en medewerkers van de onderzochte uitleencentra kan het rapport dienen als een waardevolle informatiebron. Het geeft inzage in elkaars organisatie en het voorziet de centra van mogelijk bruikbare suggesties.

Dit onderzoek zou niet hebben kunnen plaatsvinden als het aan de medewerking van de zes kunstuitleencentra zou hebben ontbroken.

Hun spontane bereidheid om informatie te verschaffen, correcties aan te brengen en mee te willen denken, hebben indruk gemaakt.

Ik ben hen er zeer erkentelijk voor.

Dat zij daarbij het algemeen belang hebben willen stellen boven het eigenbelang, heeft mij het vertrouwen gegeven, dat de Kunstuitleen in Overijssel een belangrijke stap verder kan komen.

Paul Winters

Arnhem, mei 1993

## INHOUD

### VOORWOORD

HOOFDSTUK 1 SAMENVATTING	2
-----------------------------	---

### HOOFDSTUK 2 PROBLEEMSTELLING EN ONDERZOEKSOPZET

2.1	inleiding	7
2.2	onderzoeksopzet	8

### HOOFDSTUK 3 INVENTARISATIE VAN OVEREENKOMSTEN EN VERSCHILLEN

3.1	inleiding	11
3.2	ontstaansgeschiedenis	12
	3.2.1 inleiding	12
	3.2.2 multi-functionele instellingen	13
	3.2.3 vestigingssituatie	13
3.3	doelovereenkomst	14
3.4	verzorgingsgebieden	15
3.5	lenersomvang	18
3.6	publieksbereik	19
	3.6.1. lenersprofiel	19
3.7	leencondities	21
	3.7.1 tarieven	21
	3.7.1.1 abonnementen met en zonder koop- en spaartegoed	22
	3.7.1.2 van de particuliere uitleen gescheiden bedrijvenuitleen	22
	3.7.2 tariefwijzigingen	23
	3.7.3 reglementsbepalingen	24
3.8	het collectioneren	25
	3.8.1 inleiding	25
3.9	collectiesamenstelling, omvang en diversiteit	26
	3.9.1 collectiesamenstelling	26
	3.9.2 kunstenaarsvertegenwoordiging	27
	3.9.3 collectie-diversiteit naar technieken	29
3.10	verwervingsbeleid	30
	3.10.1 provinciale- en gemeentelijke verwervingsbijdrage	31
	3.10.2 inhuur- en verkoopcondities	32
	3.10.3 inkomensbevorderende betekenis voor kunstenaars	32
	3.10.4 inkomensbevorderend rendement van de verwervingsbijdrage	33
3.11	beleidsvoering ( het management )	34
	3.11.1 inleiding	34
	3.11.2 personeelsbeleid	34
	3.11.2.1 de personele bezetting	34
	3.11.2.2 arbeidsvoorwaarden	38
	3.11.3 financieelbeleid	39
	3.11.3.1 exploitatie-inkomsten	39
	3.11.3.2 exploitatielasten	41
	3.11.3.3 exploitatieresultaten	42
	3.11.3.4 exploitatiebegroting 1993	42
	3.11.3.5 verhouding eigen inkomsten en subsidies	43
	3.11.4 administratievoering	44
	3.11.4.1 kwaliteit van de administratievoering	44

3.12	marketingbeleid	45
3.13	dienstverlening en educatie	46
3.13.1	openingstijden	46
3.13.2	dienstverlenende activiteiten	46
3.13.3	specifieke educatie	47

## HOOFDSTUK 4 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

4.1	inleiding	49
4.2	efficiency en kwaliteitsverbeteringen per afzonderlijke kunstuitleen	50
4.2.1	financiële beleid	50
4.2.1.1	conclusie	50
4.2.1.2	aanbeveling	50
	a. doelaanpassing	50
	b. tariefaanpassing	50
	b.1. particuliere uitleen	50
	b.2. bedrijvenuitleen	52
4.2.1.3	Exploitatie-implicatie	53
	a. conclusie	54
	b. aanbevelingen	54
4.2.2	Het verwervingsbeleid	55
4.2.2.1	conclusie	55
4.2.2.2	aanbevelingen	55
	a. verbetering huurcondities	55
	b. verbetering aankoopbeleid	55
	b.1 conclusie	56
	b.2 aanbevelingen	56
4.2.3	het marketingbeleid	57
4.2.3.1	conclusie	57
4.2.3.2	aanbevelingen	57
	a. opstellen van een marketingbeleids- en actieplan	57
	b. vrijmaken van een marketingbudget	57
4.3	efficiency- en kwaliteitsverbeteringen door harmonisering	58
4.3.1	inleiding	58
4.3.2.	convenant	58
4.3.2.1	conclusie	58
4.3.2.2	aanbevelingen	58
4.3.2.3	een selectiecommissie	59
4.3.3	organisatorische integratie	59
4.3.3.1	conclusie	59
4.3.3.2	aanbevelingen	59
4.3.3.3	efficiencyverhoging in een organisatie	60
4.3.4	procesbegeleiding	60

HOOFDSTUK 5  
ORGANISATIE ANALYSES

5.1.	Kunstuitleen Almelo Hof 88	62
5.2.	Stichting Kunstuitleen/Kunstuitkijk Deventer	78
5.3.	Kunstuitleen Marktzeventien (Enschede)	95
5.4.	Kunstuitleen Hardenberg	113
5.5.	Stichting Kunstcentrum Hengelo	129
5.6.	Stichting beeldende Kunst regio Zwolle	144

TABELOVERZICHT	160
----------------	-----

BRONNEN	163
---------	-----

BIJLAGEN

I	suggesties ter bevordering van de dienstverlening
II	overzicht tarieven FKU Kunstuitleeninstellingen
III	onderzoekreferenties

HOOFDSTUK 1

SAMENVATTING



## SAMENVATTING

### ontstaansgeschiedenis

- . Van de zes onderzochte uitleencentra stammen er vier uit de zeventiger jaren ( de ontwikkelingsfase van kunstuitleen in Nederland ) en twee uit de tweede helft van de jaren tachtig.
- . Drie van de zes uitleencentra bezitten een zelfstandige status ( de stichtingsvorm ), twee uitleencentra zijn onderdeel van een gemeentelijke dienst en één centrum kent de ex.art. 61 status.
- . Van de onderzochte uitleencentra maken er drie deel uit van een ruimere bemiddelingsopvatting.  
Kunstuitleen Deventer bestaat naast de Kunstuitkijk ( expositie ), Kunstuitleen Enschede vormt met de afzonderlijke galerie- en expositiefunctie "Marktzeventien" en Kunstuitleen Hengelo is een van de drie activiteiten van de Stichting Kunstcentrum Hengelo.

### doelovereenkomst

- . In hun doelstelling benadrukken alle onderzochte instellingen de intermediaire functie die ze willen vervullen. De doelstellingen van de uitleencentra Zwolle, Deventer, Almelo en Hardenberg zijn toegesneden op de spreiding van werken van hedendaagse beeldende kunst, terwijl Enschede en Hengelo een ruimer doel nastreven.  
Naast het spreidingsdoel stellen alleen uitleencentrum Zwolle en Deventer nog expliciet, dat zij als belangenbehartiger van kunstenaars willen optreden.

### lenersomvang

- . Op de teldatum van 31 december 1992 leenden in de zes uitleencentra in totaal 4.478 particuliere leners werken van hedendaagse beeldende kunst. Zij hadden in totaal 5.352 abonnementen afgesloten.  
472 bedrijven/instellingen hadden in totaal bijna 3.000 abonnementen afgesloten.
- . Op grond van de geleidelijkheid van de ontwikkelingen in de afgelopen jaren prognotiseren de onderzochte uitleencentra voor 1993 een totaal van 8.650 abonnementen (particulieren en bedrijven ) en in 1995 een totaal van 9.600.

### publieksbereik

- . Op grond van het netto-aantal particuliere leners op 31 december 1992 kent kunstuitleen Deventer het grootste relatieve spreidingseffect ( in de vestigingsplaats 2.8% en in het WGR-gebied 1.74% ).
- . De onderzochte uitleencentra veronderstellen met betrekking tot het lenersprofiel o.a., dat voor 50 tot 70% van de leners kunstuitleen de eerste ervaring is om "iets" met hedendaagse beeldende kunst te doen.

### leencondities

- . De onderzochte uitleencentra hanteren elk andere leencondities ( abonnementen, tarieven, service-verlening en reglements-bepalingen ).

### collectie-samenstelling, -omvang en -diversiteit

- . Uit de afzonderlijke organisatie-analyses blijkt, dat elk uitleencentrum een sterke spanning ervaart tussen de wens om breed, actueel en op kwalitatief niveau te collectioneren en de (te) beperkte financiële middelen om hier adequaat vorm aan te geven.
- . Vrijwel alle onderzochte uitleencentra beschikken over een zgn. gemengde collectie: werken die verworven zijn op de "vrije" markt en werken die stammen uit de BKR-periode. Alleen Kunstuitleen Zwolle heeft, vanwege haar principiële keuze voor het SBK-systeem, sinds haar bestaan consequent werken verworven op de "vrije" markt.
- . De zes uitleencentra beschikten op 31 december 1992 in totaal over bijna 11.000 uit te lenen kunstwerken.
- . Van de bijna 3.000 kunstenaars waarvan werk in de gezamenlijke collecties van de zes uitleencentra is vertegenwoordigd ( de zgn. overlap is niet onderzocht ! ) komen er bij benadering ( Enschedese cijfers zijn niet bekend ) 450 uit de provincie Overijssel ( is 15% ).
- . Bij een beoordeling van de collectie-vertegenwoordiging van kunstenaars op grond van hun status kan geconcludeerd worden, dat de uitleencollecties voor het merendeel over werk van kunstenaars beschikken die stammen uit het zgn. middensegment en de basis.
- . Alle uitleencentra hebben hun collectie zo opgebouwd, dat er een evenwichtige verhouding bestaat tussen twee-dimensionale unica-werken en prenten. De drie-dimensionale werken zijn in alle centra sterk ondervertegenwoordigd.

### verwervingsbeleid

- . In 1991 wendden de gezamenlijke uitleencentra een totaalbedrag van bijna fl. 600.000,- aan om de collecties op peil te houden of uit te breiden. Hiervan droeg de provincie Overijssel fl.375.000,- bij, de gezamenlijke gemeenten Almelo, Enschede en Hengelo fl.115.000,- en de drie Stichtingen ( uit eigen middelen ) fl. 95.000,-.
- . Vijf van de zes uitleencentra nemen werken van kunstenaars in huur; drie centra onder de conditie 10% van de waarde van het werk tot een maximum van fl.100,- en twee onder dezelfde conditie maar met een maximum van fl. 200,-.
- . In 1991 keerden de zes uitleencentra in totaal voor bijna fl. 765.000,- aan kunstenaars uit. Kunstuitleen Zwolle en Kunstuitleen Hengelo kenden het grootste inkomensrendement op de verstrekte overheidsbijdrage ( een multipliereffect van resp. 243 en 241% ).

### beleidsvoering

- . De zes uitleencentra genereerden in 1991 een totaal aan lenersinkomsten van fl. 680.000,- . Aan exploitatiesubsidies ontvingen de zes centra in 1991 in totaal fl. 482.000,- ( provincie Overijssel fl. 211.000,- en van vijf gemeenten gezamenlijk fl. 271.000,-).
- . De exploitatielasten van de zes ondertochte uitleencentra bedroegen in 1991 in totaal fl. 1.040.000,-.
- . Kunstuitleen Almelo kende in 1991 een verhouding tussen eigen inkomsten en subsidiegelden van 32% : 68% , naast een verhouding van 76% : 24% bij de uitleencentra Zwolle en Enschede.
- . Met uitzondering van Kunstuitleen Hardenberg beschikken alle uitleencentra over de mogelijkheid tot geautomatiseerde administratievoering.

### marketing

- . Voor het ruimer bekend maken van het fenomeen kunstuitleen, het kunstuitleencentrum en de "bijzondere akties" van de centra zijn de zes uitleencentra, vanwege een beperkt p.r.-budget, voornamelijk aangewezen op de mogelijkheden van de vrije nieuwsgaring.

### efficiency-en kwaliteitsverbeteringen

De uit het onderzoek voortkomende aanbevelingen om te komen tot efficiency-en kwaliteitsverbeteringen van de zes onderzochte uitleencentra ( hoofdstuk 4 ) kunnen voor het merendeel per afzonderlijke uitleen worden toegepast.

Nadrukkelijk wordt echter gesteld, dat zij eerst dan het beoogde effect bereiken als ze worden uitgevoerd op basis van harmonisering.

- . op het terrein van het financieel beleid worden aanbevelingen gedaan om:

- a. voor elk uitleencentrum het zgn. SBK-systeem te ( gaan ) hanteren;
- b. het uitleentarieff voor de particuliere lener naar een hoger gemiddelde jaaropbrengst te brengen;

n.b. een gemiddelde jaaropbrengst per abonnement van fl.135,- genereert op basis van het geprognostiseerde aantal leners in 1993 al een meer-opbrengst van tussen de fl.600.000,- en fl. 650.000,-.

- c. het leentarieff voor bedrijven zo te stellen, dat een bedrijvenuitleen zonder subsidiegelden kostendekkend kan zijn.

- . met betrekking tot het verwervingsbeleid wordt aanbevolen om:

- a. te komen tot een verbetering van de huurcondities en het aankoopbeleid en tot
- b. het benoemen van gezaghebbende en invloedrijke selectiecommissieleden.

. voor een bevordering van de kunstuitleenparticipatie door particulieren en bedrijven/instellingen wordt aanbevolen om te komen tot:

- a. het opstellen van een marketingbeleids-en actieplan
- b. het vrijmaken van een marketingbudget

Voor de door de onderzochte uitleencentra in gezamenlijkheid uit te voeren aanbevelingen, wordt het volgende uitvoeringstraject voorgesteld:

- a. het sluiten van een samenwerkingsovereenkomst

Voor het bereiken van de efficiency-en kwaliteitsverbeteringen, waarvan de effecten het grootst zijn als deze door alle uitleencentra uniform worden toegepast, wordt het als voorwaarde gezien dat door bestuurders en subsidienten in onderling overleg een samenwerkingsovereenkomst wordt gesloten.

- b. het overgaan tot dependance-vorming van Kunstuitleen Hardenberg

Ingeschat wordt dat het (nog) te geringe draagvlak van Kunstuitleen Hardenberg niet zal kunnen leiden tot een - op korte termijn - professionele en volwaardige kunstuitleen. Aanbevolen wordt daarom om in het WGR-gebied IJsseldelta, waaronder de uitleencentra Zwolle en Hardenberg vallen, te kiezen voor de "omvorming" van Kunstuitleen Hardenberg tot een dependance van Kunstuitleen Zwolle.

- c. het professioneel begeleiden van het proces tot uniformering  
Aanbevolen wordt het proces tot uniformeren te laten begeleiden door een korttijdelijke in te zetten deskundige.

- d. het komen tot een provinciale kunstuitleenorganisatie

Verondersteld wordt dat de in het rapport voorgestelde efficiency-en kwaliteitsverbeteringen reeds in hoge mate kunnen worden bereikt door in gezamenlijkheid tot de uitvoering van de aanbevelingen te komen. Het direct samenvoegen van de onderzochte uitleencentra in een provinciale kunstuitleenorganisatie is hiertoe niet direct noodzakelijk. Daarenboven is het wenselijk eventuele ontwikkelingen van de uitleencentra tot een centrum voor Beeldende Kunst af te wachten.

Het is daarom, dat wordt aanbevolen om eerst na de uitwerking van de condities in het samenwerkingsconvenant te beoordelen of tot een verdere vorm van samenwerking kan of moet worden overgegaan.

HOOFDSTUK 2

PROBLEEMSTELLING EN ONDERZOEKSOPZET

## 2.1 INLEIDING

Op verzoek van het provinciaal bestuur van Overijssel is onderzoek verricht naar de mogelijkheden van samenwerking en/of organisatorische integratie van de Overijsselse gesubsidieerde kunsttuleencentra.

Achterliggend doel was te bezien in hoeverre samenwerkingsmogelijkheden de efficiency van de centra zouden kunnen vergroten en de kwaliteit zouden kunnen verbeteren.

Het onderzoek heeft zich gericht op de kunsttuleencentra in Almelo, Deventer, Enschede, Hardenberg, Hengelo en Zwolle.

Deze centra ontvangen alle provinciale en/of gemeentelijke steun in de vorm van een jaarlijkse bijdrage een exploitatiesubsidie ter dekking van de kosten.

## 2.2 ONDERZOEKSOPZET

Bij de opzet van het onderzoek is aanvankelijk uitgegaan van een tweedeling.

Deel een zou bestaan uit een inventarisatie- en een ontwikkelingsfase, gevolgd door een keuzebepaling.

Deel twee van het onderzoek zou gedetailleerd ingaan op de stappen die zouden moeten worden gezet om tot invoering van een van de beoogde samenwerkingsmodellen te komen.

Tijdens het onderzoek is de opzet echter enigszins gewijzigd.

Het onderzoek is gestart met het analyseren van de zes uitleencentra. Aan de hand van interviews en door de centra verstrekte documentatie zijn de uitleencentra doorgelicht op

1. de positie die ze innemen ( historisch, geografisch, bestuurlijk e.d. )
2. het verwervingsbeleid ( samenstelling uitleencollectie, wijze van kwaliteitsbeoordeling, financiële beleidsvoering)
3. het lenersbestand ( aantallen, tarieven, condities )
4. het financieel beleid ( de exploitatie, de verwerving, de betekenis van het centrum voor kunstenaars )
5. de administratievoering
6. het personeelsbeleid
7. het marketingbeleid
8. de dienstverlening

Nadat de verkregen gegevens in een organisatie-analyse in kaart waren gebracht, zijn deze door de uitleencentra beoordeeld, gewijzigd en aangevuld.

Vervolgens zijn alle gegevens in een eerste "overzicht van overeenkomsten en verschillen" samengevat en besproken met de begeleidingscommissie. Hierbij zijn tevens de eerste ideeën voor een samengaan voorgelegd.

Hierna heeft een nadere uitwerking plaatsgevonden van de overeenkomsten en verschillen (hoofdstuk 3 van het onderzoek), gevolgd door conclusies en aanbevelingen (hoofdstuk 4).

Bij het doen van de aanbevelingen is getracht de praktische consequenties ervan zo goed mogelijk in beeld te brengen, zodat daardoor deel twee van het onderzoek( de implementatie) kon worden meegenomen in deel een.

Het concept is tijdens een derde en laatste bijeenkomst van de begeleidingscommissie besproken en vastgesteld op 6 mei 1993, waarna de definitieve versie is aangeboden aan het college van Gedeputeerde Staten van Overijssel.

De begeleidingscommissie bestond uit

- a. een vertegenwoordiger van elke subsidiërende gemeente;
- b. een vertegenwoordiger ( bestuurder of medewerker ) van elk uitleencentrum;
- c. een vertegenwoordiger namens de provincie Overijssel.

De administratieve ondersteuning ( uitnodigingen en verslaglegging van de besprekingen ) werd verzorgd door de vertegenwoordiger van de provincie.

De commissie bestond uit de volgende leden:

Sjoukje Baas	Kunstuitleen Zwolle
Barbara Borst	gemeente Zwolle
Marcel te Kieft	Kunstuitleen Hengelo
Carin Eetgerink	gemeente Hengelo
Jan Kroezen	Kunstuitleen Hardenberg
	gemeente Hardenberg
Feya Wouda	Kunstuitleen Enschede
Saskia Derriks	gemeente Enschede
Anja Janssen	Kunstuitleen Deventer
Paulien Calis	gemeente Deventer
Netty Smith	Kunstuitleen Almelo
Bart Camphens	gemeente Almelo
Toon Schuiling	provincie Overijssel



HOOFDSTUK 3

INVENTARISATIE VAN OVEREENKOMSTEN EN VERSCHILLEN

### 3.1 INLEIDING

De gegevens in dit hoofdstuk zijn ontleend aan de organisatieanalyses, die in de inventarisatiefase van het onderzoek in samenwerking met de instellingen zijn opgesteld. Deze analyses zijn, nadat ze door de uitleencentra voor akkoord waren bevonden, in Hoofdstuk 5 van het onderzoeksrapport opgenomen.

Voor het verkrijgen van een duidelijk overzicht van de overeenkomsten en verschillen van de zes onderzochte uitleencentra is in veel gevallen gekozen voor een tabellarische weergave, zo mogelijk voorzien van een korte toelichting.

## 3.2 ONTSTAANSGESCHIEDENIS

### 3.2.1 inleiding

Van de zes onderzochte kunstuitleeninstellingen stammen er vier uit de beginfase van Kunstuitleen in Nederland.

Het eerste Overijsselse initiatief voor een kunstuitleen werd in het begin van de zeventiger jaren genomen door de kunstenaarsassociatie "Marktzeventien" in Enschede.

In 1972 en in 1976 werd dit initiatief gevolgd door resp. Zwolle en Deventer. Hiervan koos Zwolle direct voor een zelfstandige kunstuitleen onder de rechtsvorm van een stichting ( Stichting Beeldende Kunst Regio Zwolle ), terwijl Deventer aanvankelijk als onderdeel van de Stichting Culturele Raad Deventer fungeerde. In december 1984 verzelfstandigde ook deze uitleen en werd de Stichting Kunstuitleen/ Kunstuitkijk opgericht.

Van de drie kunstuitleencentra lieerde alleen Kunstuitleen Zwolle zich in opzet en uitvoering geheel aan het zgn. SBK-systeem, dat vanaf 1955 in Amsterdam en daarna ook in andere steden vorm had gekregen. De werken werden betrokken van de "vrije" markt en konden door de mogelijkheid van een spaarsysteem na een periode van lenen gekocht worden.

Kunstuitleen Almelo dateert uit 1979 en startte als een activiteit van de Openbare Bibliotheek. Hier konden de kunstwerken alleen geleend worden.

De kunstuitleencentra Hardenberg en Hengelo zijn beide van betrekkelijk recente datum. Kunstuitleen Hardenberg dateert uit 1985 en is een van de activiteiten van de plaatselijke Culturele Raad. De Kunstuitleen biedt alleen de mogelijkheid om kunstwerken te lenen. Kunstuitleen Hengelo is de jongste van de zes onderzochte uitleencentra ( 1989 ). Evenals Kunstuitleen Zwolle is ook deze uitleen opgezet volgens de SBK-formule lenen, sparen, kopen.

Met uitzondering van Kunstuitleen Hardenberg zijn de overige vijf uitleencentra aangesloten bij de landelijke Federatie Kunstuitleen.

tabel 3.2.1.a: rechtsvorm, jaar van oprichting en onderscheiden functies

uitleen	rechtsvorm	ontsteensjaar	functie	
			particuliere uitleen	bedrijven uitleen <sup>1</sup>
Almelo	gem. dienst	1979	x	
Deventer	stichting (sinds 1984)	1976	x	x
Enschede	gem. dienst	1970	x	x
Hardenberg	ex. art. 61 stetus	1985	x	
Hengelo	stichting	1989	x	
Zwolle	stichting	1972	x	

<sup>1</sup> hoewel alle uitleencentra zich zowel op particulieren als op bedrijven en instellingen ( en in sommige gevallen ook specifiek op scholen ) richten, is hier eerst dan van een bedrijvenuitleen sprake als dit door de organisaties ook als een afzonderlijke en van de particuliere uitleen gescheiden activiteit wordt gezien.

### 3.2.2. multi-functionele instellingen

Van de onderzochte kunstuitleeninstellingen maken er drie deel uit van een ruimere bemiddelingsopvatting.

Kunstuitleen Deventer bestaat naast Kunstuitkijk(expositie). "Marktzeventien" in Enschede heeft naast kunstuitleen een galerie-en expositiefunctie en Kunstuitleen Hengelo is een activiteit van de Stichting Kunstcentrum Hengelo ( expositie en educatie ).

Kunstuitleen Almelo en Hardenberg zijn ondergebracht in multi-functionele gebouwen. Kunstuitleen Almelo maakt deel uit van Hof 88, waarin ook de "Kunsthal" (expositie-ruimte ), het Kreatief Centrum en de muziekschool Noord-Twente zijn gevestigd en Kunstuitleen Hardenberg is gehuisvest in Cultureel Centrum "de Voorveghter".

### 3.2.3. vestigingssituatie

De uitleencentra Deventer, Hengelo en Hardenberg zijn sinds hun ontstaan gehuisvest op de huidige locatie.

Kunstuitleen Deventer en Hengelo beschikken hier over redelijke mogelijkheden om de uitleencollectie te presenteren.

De presentatieruimte van Kunstuitleen Hardenberg geeft beperkte mogelijkheden voor een overzichtelijke presentatie.

Kunstuitleen Zwolle is enige jaren geleden van vestigingsplaats veranderd en beschikt op de huidige locatie over een redelijke mogelijkheid om op de begane grond en de eerste verdieping de stockcollectie te presenteren.

Kunstuitleen Almelo kan het huidig aantal beschikbare stockwerken op de plaats waar ze sinds 1988 is gevestigd goed presenteren.

Kunstuitleen Enschede is recent ( januari 1993 ) verhuisd van de oorspronkelijke locatie Oude Markt 17, naar een nabij gelegen tijdelijk ( ongeveer 4 jaar ) onderkomen. Hier beschikt de Kunstuitleen over een ruime presentatie-mogelijkheid.

In de royale kelderruimte van dit pand presenteert galerie " Marktzeventien" haar exposities.

### nota

*Met enige voorzichtigheid zou uit de ontstaansgeschiedenis van de kunstuitleencentra in de provincie Overijssel geconcludeerd kunnen worden, dat door het vroegtijdige en lokaar gericht e Enschedese initiatief de weg voor Zwolle als provincie-hoofdstad werd geblokkeerd om tot een provinciale organisatie van Kunstuitleen te komen. Dit naar voorbeeld van Gelderland, Friesland en Limburg, waar het initiatief wel vanuit de provincie hoofdstad werd genomen.*

*Door in navolging van Enschede vervolgens ook in Zwolle voor een "eigen" Kunstuitleen te kiezen - met eigen en anders gerichte idealen, is verder elk kunstuitleen initiatief in de provincie op zichzelf blijven staan.*

### 3.3 DOELOVEREENKOMST

In hun doelstelling benadrukken alle instellingen de intermediaire functie die ze willen vervullen.

De doelstellingen van de uitleencentra Zwolle, Deventer, Almelo en Hardenberg zijn toegesne- den op de spreiding van werken van hedendaagse beeldende kunst, terwijl Enschede en Hengelo een ruimer doel nastreven ( resp. " een brug te zijn tussen de kunstenaars en hun werk en de inwoners van de stad Enschede en de haar omringende gemeenten " en " het bevorderen van de relatie tussen de kunstenaars, de kunst en het publiek en al die werkzaamheden/ activiteiten te ontplooiën die hiertoe kunnen leiden " )

Naast het spreidingsdoel stellen alleen uitleencentrum Zwolle en Deventer nog expliciet, dat zij als belangenbehartiger van kunstenaars willen optreden.

Kunstuitleen Zwolle gaat hierin het verst door te stellen dat zij ook als haar doel ziet de " verbetering van de sociale- en materiële positie van de hedendaagse Nederlandse beeldende kunstenaars".

Kunstuitleen Deventer stelt dit algemener door te spreken van de " bevordering van de belangen van beeldende kunstenaars ".

### 3.4 VERZORGINGSGEBIEDEN

Voor het inzichtelijk maken van de verzorgingsgebieden van de zes uitleencentra is hier gebruik gemaakt van de CBS-indeling in zogenoemde WGR-gebieden<sup>2</sup>. Deze indeling deelt de provincie Overijssel op in 5 gebieden.

Kunstuitleen Zwolle en Hardenberg vallen hier beide in het WGR-gebied IJsseldelta.

De overige uitleencentra vallen elk in een afzonderlijk gebied.



<sup>2</sup> CBS publicatie 1992; dit is een indeling in samenwerkingsgebieden ingevolge de Wet Gemeenschappelijke Regelingen

**wgr-gebied: IJsseldelta ( uitleen Hardenberg/Zwolle )**

gemeenten: Hardenberg  
Zwolle  
Avereest  
Brederwiede  
Dalfsen  
Genemuiden  
Gramsbergen  
Hasselt  
Heino  
Kampen  
Nieuwleusen  
Ommen  
Staphorst  
Steenwijk  
Wijhe  
IJsselham  
IJsselmuiden  
Zwartsluis  
en de Gelderse gemeente Hattem

inwoners:	336.434
woningvoorraad	121.795
bevolkingsdichtheid	218 per km <sup>2</sup>
woningdichtheid	79 per km <sup>2</sup>

**wgr-gebied: Midden-IJssel ( kunstitleen Deventer )**

gemeenten: Deventer  
Bathmen  
Diepenveen  
Holten  
Olst  
Raalte  
en de Gelderse gemeenten      Gorssel  
Lochem  
Vorden  
Warnsveld  
Zutphen

n.b. Vanwege de aanwezigheid van een Kunstitleen in Zutphen mag worden aangenomen, dat de inwoners van de gemeenten Vorden, Warnsveld en Zutphen, meer nog dan de inwoners van de overige twee Gelderse gemeenten, gebruik zullen maken van de Zutphense Kunstitleen.

Inwoner-en woninggegevens van deze drie gemeenten zijn derhalve afgetrokken van de betreffende totalen van het WGR-gebied Midden-IJssel.

inwoners	160.751	
woningvoorraad	60.878	
bevolkingsdichtheid	291 per km <sup>2</sup>	( gehele WGR-gebied )
woningdichtheid	111 per km <sup>2</sup>	idem

wgr-gebied: gemeentekring Almelo ( uitleen Almelo )

gemeenten: Almelo  
Den Ham  
Hellendoorn  
Rijssen  
Tubbergen  
Vriezenveen  
Wierden

inwoners	197.425
woningvoorraad	69.006
bevolkingsdichtheid	351 per km2
woningdichtheid	123 per km2

wgr-gebied: Hengelo ( uitleen Hengelo )

gemeenten: Hengelo  
Ambt Delden  
Borne  
Diepenheim  
Goor  
Markelo  
Stad Delden  
Weerselo

inwoners	141.846
woningvoorraad	74.235
bevolkingsdichtheid	342 per km2
woningdichtheid	131 per km2

wgr-gebied: Enschede ( uitleen Enschede )

gemeenten: Enschede  
Denekamp  
Haaksbergen  
Losser  
Oldenzaal  
Ootmarsum

inwoners	239.348
woningvoorraad	90.042
bevolkingsdichtheid	530 per km2
woningdichtheid	199 per km2



### 3.5 LENERSOMVANG

Onderstaande tabel geeft inzage in het netto-aantal particuliere- en "bedrijven" -leners en het aantal abonnementen van de zes uitleencentra.

Het betreft hier een momentopname van leners die op 31 december 1992 met een of meer abonnementen gebruik maakten van kunstuitleen.

Het aantal leners dat sinds het bestaan van de uitleencentra kunst heeft geleend, is hier niet gemeten.

tabel 3.5.a: overzicht van het aantal particuliere - en "bedrijven"-leners en abonnementen op 31.12.1992

uitleen	particuliere uitleen <sup>3</sup>		bedrijven uitleen		totaal	
	leners	abonnementen	leners	abonnementen	leners	abonnementen
Almelo	528	639	50	304	578	218
Deventer	1.028	1.203	159	1.122	1.240	2.325
Enschede	1.122	1.362	29	740	1.155	1.804
Hardenberg	60	73	50	145	113	218
Hengelo	333	413	52	246	385	659
Zwolle	1.354	1.662	304	740	1.483	2.402
TOTAAL	4.478	5.352	472	2.999	4.954	8.351

De hieronder opgenomen prognose-tabel geeft inzage in het door de uitleencentra verwachte netto-aantal abonnementen ( n.b. abonnementen staan tegenover inkomsten ) over de jaren 1993 tot en met 1995.

De prognose is gebaseerd op de geleidelijkheid van de ontwikkelingen in de afgelopen jaren en houdt geen rekening met de conjunctuurgevoeligheid van het product.

Alle uitleencentra blijven een gestage netto-stijging zien.

De relatief forse stijging van het netto-aantal abonnementen van Kunstuitleen Zwolle in 1995 wordt verwacht vanwege de opstart van een bedrijvenuitleen.

tabel 3.5.b: prognose van het netto-totaal aantal abonnementen ( particulieren en bedrijven ) 1993-1995

uitleen	1992	1993	1994	1995
Almelo	943	1.000	1.100	1.200
Deventer	2.325	2.375	2.425	2.700
Enschede	1.804	1.900	1.900	1.950
Hardenberg	192	250	325	400
Hengelo	659	725	825	900
Zwolle	2.402	2.450	2.500	2.700
TOTAAL	8.351	8.650	9.075	9.600

<sup>3</sup> Voor Almelo, Hardenberg, Hengelo en Zwolle:  
 . inclusief bedrijven, instellingen en scholen  
 . exclusief scholen die gebruik maken van een gratis abonnement

### 3.6 PUBLIEKSBEREIK

Op grond van het netto-aantal particuliere leners op 31 december 1992 kan een relatieve indicatie gegeven worden van het effect van kunstuitleen op dat moment.

Nagegaan is het dagelijkse bevolkingsbereik van de Kunstuitleen in de vestigingsplaats en in het betreffende WGR-gebied.

Bij de berekening is geen rekening gehouden met de mate van product-acceptatie en de belemmerende rol die de afstand binnen het WGR-gebied kan spelen.

tabel 3.6.a: overzicht van het relatieve spreidingseffect per uitleencentrum op 31.12.1992, gemeten naar het aantal particuliere leners

uitleen	bereikpercentage	
	in vestigingsplaats	in WGR-gebied
Almelo	1,1 %	0,74 %
Deventer	2,8 %	1,74 %
Enschede	*	1,21 %
Hardenberg	0,5 %	-
Hengelo	*	0,61 %
Zwolle	2,0 %	1,13 %

#### 3.6.1. lenersprofiel

Zowel Kunstuitleen Deventer als Kunstuitleen Enschede hebben in 1992 onderzoek gedaan naar het verkrijgen van lenersgegevens.

Het eigen onderzoek van Kunstuitleen Deventer was gericht op de leenmotieven en de mate van satisfactie van de leners.

Het Enschedese onderzoek, verricht door HEAO-studenten, had betrekking op de vraag naar de oorzaken van "het relatieve lage aantal abonnees van het Kunstuitleencentrum Marktzeventien".

Hier werd niet ingegaan op de specifieke eigenschappen van de lener.

Uit het Deventer-onderzoek bleek onder andere

- . dat 44% van de leners via familie en kennissen was geïnformeerd over kunstuitleen;
- . dat 88% bij Kunstuitleen Deventer voor het eerst een abonnement had afgesloten;
- . dat 43% van de leners voor Kunstuitleen koos uit decoratieve overwegingen en 49 % vanwege de uniciteit en originaliteit van kunst;
- . dat 50% van de leners jaarlijks meer dan twee keer een museum bezoekt, 17% meer dan vijf keer per jaar en 6% meer dan tien keer per jaar.

\* + \* geen informatie verstrekt

Met betrekking tot de specifieke eigenschappen van de lener gaf het onderzoek inzage in de leeftijd en het opleidingsniveau.

Van de ondervraagde leners bevond zich 7% in de leeftijdscategorie van 15-25 jaar, 57% in de leeftijdscategorie van 26-40 jaar, 34% tussen de 41 en 60 jaar en 2% tussen de 61 jaar en ouder.

De meeste leners waren HBO'ers ( 50% ) en Academisch geschoolden ( 24% ); 16 % had een opleiding genoten op MBO-niveau en 4% op lager- en middelbaaronderwijsniveau.

Bij navraag veronderstelden de overige uitleencentra overeenkomsten met de uitkomsten van het Deventer' onderzoek.

Als aanvullende informatie konden zij nog geven:

- . dat voor 50 tot 70% van de leners kunstuitleen de eerste ervaring is om "iets" met hedendaagse beeldende kunst te doen;
- . dat de meeste leners niet noodzakelijkerwijs een hoog inkomen hebben;
- . dat in het algemeen circa drie tot vijf jaar gebruik wordt gemaakt van kunstuitleen;

Bedrijven, die van kunstuitleen gebruik maken, worden door de uitleencentra in het algemeen gekarakteriseerd als:

- . kleine en middelgrote bedrijven;
- . kleine en middelgrote kantoren;
- . non-profit instellingen.

### 3.7 LEENCONDITIES

#### 3.7.1. tarieven

Alle onderzochte uitleencentra hanteren een eigen tariefstelsel.

Een vergelijking levert op

- . dat er uitleencentra zijn die slechts leen-abonnementen kennen ( zonder koop- of spaartegoed );
- . dat er uitleencentra zijn met een tweesoortig abonnementensysteem ( met en zonder koop-of spaartegoed );
- . dat niet alle uitleencentra een onderscheid maken tussen "particuliere"- en "bedrijventarieven".

tabel 3.7.1.a: verschillen in hantering van tariefstelsel, uitgaande van maandbedragen

uitleen	particuliere uitleen		bedrijvenuitleen	
	z.k. <sup>5</sup>	m.k. <sup>6</sup>	z.k.	m.k.
Almelo	6,--	-	9,--	-
Deventer	7,50	13,--/17,--/21,--	9,-- <sup>7</sup>	-
Enschede	6,--	21,--	12,50/16,50/20,--	-
Hardenberg	6,--	-	-	-
Hengelo	6,50	16,--/26,--	-	-
Zwolle	7,50 / 10,--	20,--/30,--	-	-

tabel 3.7.1.b: overzicht van de gemiddelde jaaropbrengst per abonnement

uitleen	particuliere uitleen	bedrijven uitleen	generaal gemiddelde jaaropbrengst
	gemiddelde jaaropbrengst	gemiddelde jaaropbrengst	
Almelo	fl. 60,--	fl. 108,--	fl. 84,--
Deventer	fl. 72,--	fl. 108,--	fl. 80,--
Enschede	fl. 72,--	fl. 200,--	fl. 150,--
Hardenberg	fl. 78,--		fl. 78,--
Hengelo	fl. 64,--		fl. 64,--
Zwolle	fl. 98,--		fl. 98,--

<sup>5</sup> zonder koop-of spaartegoed

<sup>6</sup> met koop- of spaartegoed

<sup>7</sup> met transport + fl 8,50 per abonnement  
met transport en inrichting + fl 13,50 per abonnement

### 3.7.1.1. abonnementen met en zonder koop-of spaartegoed

In onderstaande tabel is het onderscheid weergegeven tussen het aantal abonnementen met- en het aantal abonnementen zonder koop-of spaartegoed. Peildatum 31.12.1992.

tabel 3.7.1.1.a: overzicht van het aantal afgesloten abonnementen per 31.12.1992, onderscheiden naar abonnementen met en zonder koop-of spaartegoed

uitleen	particuliere uitleen ebonnementen		bedrijvenuitleen abonnementen	
	z.k.	m.k.	z.k.	m.k.
Almelo	639	-	304	-
Deventer	1120	83	1122	-
Enschede	1099	23	442	-
Herdenberg	73	-	53	-
Hengelo <sup>a</sup>				
Zwolle	431	1231	669	71

### 3.7.1.2 van de particuliere uitleen gescheiden bedrijvenuitleen

Naast de mogelijkheid die alle uitleencentra aan bedrijven bieden om kunstwerken te lenen, kennen de uitleencentra Deventer, Enschede en Hengelo afzonderlijke serviceverlenende mogelijkheden voor bedrijven. ( advies, transport en inrichting ). Kunstuitleen Deventer en Hengelo bieden daarnaast nog de mogelijkheid om een collectie samen te stellen buiten de bestaande uitleencollectie om ( bijv. vanaf atelier ).

Kinstuitleen Almelo biedt geen extra diensten, maar hanteert voor bedrijven wel een ander tarief.

tabel 3.7.1.2.a.: overzicht van "bedrijvenuitleen"- condities met aantal gebruikers ervan ( op 31.12.1992 )

uitleen	stendeertarief	extre kosten	lanars
Almelo	9,- per maand		50
Deventer	9,- per maand	8,50 transport 13,50 transport / inrichting	159
Enschede	150,- per jaar <sup>a</sup> 200,- per jaar 250,- per jaar	geen geen geen	298 112 32

<sup>a</sup> geen uitsplitsing van de abonnementen verstrekt.

<sup>a</sup> afhankelijk van de waarde van het kunstwerk

### 3.7.2. tariefwijzigingen

Met uitzondering van Kunstuitleen Hengelo, die tot nu toe het tariefsysteem is blijven hanteren, zoals deze bij de oprichting van de Kunstuitleen ( 1989 ) is geïntroduceerd, hebben alle overige uitleencentra de tarieven tussentijds aangepast.

Almelo	1 januari 1991
Deventer	1 januari 1993
Enschede	1 april 1992
Hardenberg	1 januari 1993
Zwolle	1 juli 1992

### 3.7.3. reglementsbepalingen

Alle uitleencentra hebben in een reglement voorwaarden gesteld aan het lenen van kunstwerken.

Deze reglementen zijn in het algemeen van recente datum.

beknopte vergelijkingsweergave

- . elk uitleencentrum geeft nieuwe leners de mogelijkheid om op elk willekeurig moment in het jaar te gaan lenen.
- . met uitzondering van Kunstuitleen Almelo berekenen alle uitleencentra een inschrijfgeld variërend van (fl. 2,50 tot fl. 10,- ).
- . voor vier uitleencentra geldt een abonnement voor tenminste een jaar, met vervolgens een opzegtermijn van een maand of tot de periode tot 1 juli of 1 januari ; Kunstuitleen Deventer kent een minimale abonnementsperiode van drie maanden en Enschede kent geen opzegtermijn.
- . vijf van de zes uitleencentra hanteren een maximale leenperiode van zes maanden; Kunstuitleen Hardenberg kent een maximale periode van drie maanden met een mogelijkheid van verlenging van nog eens drie maanden.
- . bij het niet tijdig retourneren van de geleende kunstwerken rekenen alle zes uitleencentra een boete ( 1% per maand van de verkoopprijs van het geleende werk - Zwolle, Hengelo - of fl. 2,50 per week - Hardenberg - of fl. 5- per maand - Enschede, Deventer of de dubbele maandelijkse bijdrage - Almelo);  
Daarnaast verlenen zich hierdoor vier centra het recht de lener van verdere deelname uit te sluiten. Kunstuitleen Deventer machtigt zich om in een dergelijke situatie een deurwaarder in te schakelen.
- . vijf uitleencentra hebben een regeling getroffen voor het niet voldoen aan de betalingsverplichtingen; alleen uitleen Enschede stelt, dat als gedurende een jaar geen abonnementsgeld meer is betaald en de abonnee geen kunstwerk meer heeft geleend, het abonnement als beëindigd wordt beschouwd.
- . vijf uitleencentra hanteren voorwaarden voor het aanwenden van een koop- spaartegoed; in vier gevallen dient het kooptegoed uiterlijk vijf jaar na beëindiging te zijn besteed; in het andere geval( Enschede ) uiterlijk vijf jaar na toetreding.
- . in vijf reglementen wordt tenslotte melding gemaakt van de wijze waarop de werken zijn geprijsd:

Deventer	exclusief lijst	inclusief BTW
Enschede	in-of excl. lijst	-
Hardenberg	inclusief lijst	inclusief BTW
Hengelo	exclusief lijst	exclusief BTW
Zwolle	exclusief lijst	inclusief BTW
- . Kunstuitleen Almelo heeft hierover geen bepaling in het reglement opgenomen; hier geldt echter in de praktijk de toepassing inclusief lijst en inclusief BTW.

## 3.8 HET COLLECTIONEREN

### 3.8.1 inleiding

Bij de beoordeling van de zes afzonderlijke uitleencollecties is uitgegaan van het- ook door de centra onderschreven - standpunt, dat een gesubsidieerde instelling voor kunstuitleen een positie in de "kunstmarkt" inneemt, waar het publiek op een specifieke wijze en onder betrekkelijk lage financiële voorwaarden kennis kan maken met een representatief en kwalitatief aanbod van de hedendaagse Nederlandse beeldende kunst.

In deze opvatting heeft de gesubsidieerde Kunstuitleen in Nederland niet alleen een bijzondere confrontatiefunctie ( mensen kunnen het kunstwerk als leenobject mee naar huis nemen ), maar vervult zij ook een belangrijke educatieve rol, waarbij zowel begeleiding als kwaliteitsontwikkeling essentieel zijn.

Deze opvatting veronderstelt, naast het leggen van een lage financiële drempel,

- . dat de uitleencentra breed en actueel collectioneren;
- . dat zij over de deskundigheid ( kunnen ) beschikken om de collectie van tijd tot tijd op breedte en actualiteit te analyseren;
- . dat zij op grond van deze analyses sturend kunnen optreden;
- . dat zij over een selectiecommissie ( kunnen ) beschikken, die kan collectioneren op representativiteit en kwaliteit;
- . dat zij ( financiële ) condities kan stellen om op breedte, actualiteit en kwaliteit te selecteren;
- . dat zij over financiële mogelijkheden kan beschikken ( personeel en materiëel ) om haar educatieve functie goed te vervullen.

### nota

*Uit de afzonderlijke organisatie-analyses blijkt, dat elk uitleencentrum een sterke spanning ervaart tussen de wens om breed, actueel en op kwalitatief niveau te collectioneren en de te beperkte financiële middelen om hier adequaat - en niet zoals nu bescheiden en incidenteel - vorm aan te geven.*

*In het verwervingsbeleid uit zich dit in:*

- . *onzekerheden over het uitschrijven van een selectie;*
- . *incidentele ( voornamelijk grafiek-) aankopen;*
- . *het betrekkelijk ongestructureerd opnemen en afstoten van kunstwerken ( analyse en sturing op de breedte en representativiteit van de collectie kan niet of nauwelijks plaatsvinden );*
- . *het - vooralsnog - niet nodig achten om met een selectiereglement te werken waarin bepalingen over de benoemingsprocedure voor leden van de commissie, de wijze van samenstelling e.d.*

*( Dit met uitzondering van Kunstuitleen Zwolle, die wel over een selectiereglement beschikt en Kunstuitleen Enschede, waar een en ander is geregeld in de subsidieverordening.)*

- . *het noodgedwongen aanwenden van eigen middelen om de collectie tenminste numeriek en voorzover mogelijk kwalitatief op peil te houden ( zie tabel 3.10.1.a )*



### 3.9. COLLECTIE-SAMENSTELLING, -OMVANG EN -DIVERSITEIT

#### 3.9.1 collectie-samenstelling

Zoals uit onderstaande tabel blijkt, beschikken de meeste uitleencentra over een zogenoemde gemengde collectie: werken die verworven zijn op de "vrije"markt en werken die stammen uit de BKR-periode.

Alleen Kunstuitleen Zwolle heeft sinds haar bestaan vanwege het SBK-principe consequent werken verworven op de "vrije" markt.

Kunstuitleen Hengelo heeft, ter overbrugging van het verschil tussen het aantal leners en het aantal gewenste kunstwerken, van de gemeente Hengelo 152 kunstwerken in bruikleen.

Deventer, Enschede en Hengelo maken geen onderscheid in werken die zijn aangekocht met subsidiegelden of met eigen gelden. ( ze zijn in de tabel vermeld onder "werken uit subsidiegelden" ). Zwolle maakt dit onderscheid wel.

Hardenberg heeft alleen werken in de collectie die zijn aangekocht uit eigen middelen.

In de tabel konden onder Kunstuitleen Almelo vanwege de nog voortschrijdende interne inventarisatie bij de gemeente Almelo geen gegevens vermeld worden.

tabel 3.9.1.a: overzicht herkomst van de kunstwerken per 31-12-1992

uitleen buro	werken in huur		werken uit eigen middelen of subsidie gelden		gemeentelijke/ BKR- werken		werken in consignatie		totaal = 100%
	aantal	%	aantal	%	aantal	%	aantal	%	
Almelo	-		-		-		-		± 1500
Deventer	2212	85%	346 <sup>10</sup>	13,5%	42	1,5%	n.v.t		2600
Enschede	1346	64,8%	716	34,5%	16	0,7%	n.v.t		2076
Hardenberg	182	51%	39	11%	137	38%	n.v.t		358
Hengelo	362	41,3%	361	41,2%	152 <sup>11</sup>	17,5%	n.v.t		876
Zwolle	1858	53%	1282	36%	n.v.t.		388	11%	3527

<sup>10</sup> waarvan 106 schenkingen

<sup>11</sup> gemeentelijke bruiklenen

### 3.9.2 kunstenaarsvertegenwoordiging

#### . vertegenwoordiging van Overijsselse kunstenaars

Hoewel de gegevens betrekkelijk van aard zijn, omdat bij de verwerving wordt uitgegaan van het Nederlandse aanbod, is, vanwege het provinciale karakter van het onderzoek, nagegaan welk percentage van de kunstenaars, waarvan werk in de collecties zijn opgenomen, woonachtig zijn in de provincie Overijssel.

Niet beoordeeld is in hoeverre kunstenaars uit de provincie Overijssel ( en uit andere provincies ) in meerdere collecties vertegenwoordigd zijn. ( de zgn. overlap )

tabel 3.9.2.a: vertegenwoordiging van Overijsselse kunstenaars in de uitleencollecties

uitleenburo	totaal aantal kunstenaars	totaal aantal Overijsselse kunstenaars	percentage Overijsselse kunstenaars
Almelo	581	± 50	± 9%
Deventer	429	75	17,5%
Enschede	729	<sup>12</sup> -	-
Hardenberg	58	34	59%
Hengelo	397	109	27,5%
Zwolle	755	± 140	± 18,5%

#### . "geledingen"- vertegenwoordiging van kunstenaars

Naast de aanwezigheid van Overijsselse kunstenaars in de uitleencollecties is op grond van kunstenaarsoverzichten en een "moment-indruk" van de collecties ( de op het moment van beoordeling aanwezige werken ) getracht een indruk te krijgen van de vertegenwoordiging van kunstenaars volgens de geledingen-indeling, zoals deze door B. Kempers wordt gehanteerd.<sup>13</sup>

Deze indeling gaat uit van vijf segmenten:

- . de internationale elite
- . de nationale toplaag
- . het middensegment
- . de basis
- . het overgangsgebied tussen de professionele en de amateuristische kunstbeoefening

<sup>12</sup> geen specificatie bekend

<sup>13</sup> prof.dr.B. Kempers: "De macht van de markt; aanbod, afname en bemiddeling van moderne kunst in Nederland 1945-1988"

In onderstaande tabel is de kunstenaarsvertegenwoordiging naar geleding aangegeven. (n.b. niet het aantal werken !)

Hierbij wordt nadrukkelijk vermeld, dat een dergelijke indeling vereist, dat de positie van alle in de uitleencollecties vertegenwoordigende kunstenaars wordt gekend. Dit was echter voor circa 80% het geval.

De opmerkingen in de tabel dienen derhalve met een marge beoordeeld te worden.

tabel 3.9.2.b.: geledingvertegenwoordiging van kunstenaars per 31-12-1992

uitleen	internationale elite <sup>14</sup>	nationale toplaag	middensegment	basis	overgangsg gebied
Almelo	-	-	-	-	-
Deventer	± 0,5 %	± 4,5 %	± 46 %	± 15 %	± 4 %
Enschede	± 0,5 %	± 15 %	± 55%	± 25%	± 4,5%
Hardenberg	± 0,5 %	± 5 %	± 26 %	± 57 %	± 10,5 %
Hengelo	± 1 %	± 10 %	± 40 %	± 39 %	± 10 %
Zwolle	± 1,5 %	± 15 %	± 65 %	± 17 %	± 1,5 %

<sup>14</sup> Het betreft hier veelal een enkele print.

### 3.9.3 collectie-diversiteit naar technieken

Het hier weergegeven overzicht geeft de diversiteit van de uitleencollecties weer naar technieken. Er wordt onderscheid gemaakt tussen schilderijen, waaronder werken op doek worden verstaan, werken op papier (tekeningen, aquarellen e.d.), prenten, waaronder grafiek wordt verstaan (etsen, zeefdrukken, houtsnedes, litho's e.d.), foto's, textiele werken en ruimtelijke en keramische objecten.

Naast de uit te lenen kunstwerken heeft Kunstuitleen Zwolle nog 348 werken van hedendaagse sieraadontwerpers in stock (op consignatie-basis), die door leners en bezoekers kunnen worden gekocht.

tabel 3.9.3.a: overzicht van de verdeling van de uitleencollecties naar technieken per 31-12-92

uitleenburo	schilderijen	werken op papier	prenten	foto's	textiele werken	ruimtelijke objecten	keramische objecten	totaal
Alme-lo <sup>15</sup>								± 1500
Deventer	326	1064	1075	95	n.v.t.	40	n.v.t.	2600
Enschede	321	815	780	71	7	79	2	2075
Hardenberg	79	86	780	24	38	n.v.t.	n.v.t.	358
Hengelo	193	257	372	44	n.v.t.	9	n.v.t.	875
Zwolle	913	433	1503	178	27	82	43	3179

#### nota

##### *In het overzicht valt op*

- . dat alle uitleencentra een collectie hebben met een redelijk evenwichtige verhouding tussen twee-dimensionale unica-werken (schilderijen en werken op papier) en prenten, waarbij Kunstuitleen Deventer (+ 315 werken), Enschede (+ 356 werken) en Hengelo (+ 78) over meer twee-dimensionale unica-werken beschikken dan over prenten;*
- . dat alle uitleencentra aandacht besteden aan de opbouw van een foto-collectie;*
- . dat alleen Kunstuitleen Hardenberg en Zwolle textiele werken in hun collectie hebben;*
- . dat de drie-dimensionale werken (ruimtelijke objecten als bronzen, werken in steen en hout e.d.) sterk zijn ondervertegenwoordigd ten opzichte van de twee-dimensionale.*
- . dat alleen Kunstuitleen Zwolle keramische objecten in de collectie opneemt.*

<sup>15</sup> geen gespecificeerde gegevens bekend

### 3.10 VERWERVINGSBELEID

#### 3.10.1 provinciale en gemeentelijke verwervingsbijdrage

Voor het verwerven en/of onderhouden van de uitleencollectie ontvangen de zes kunstuitleencentra jaarlijks een provinciale bijdrage, die bij vier van de zes uitleencentra nog wordt aangevuld met een gemeentelijke verwervingsbijdrage.

Deze bijdrage wordt op drie verschillende manieren aangewend:

- . om er de huurverplichtingen mee te kunnen voldoen;
- . om er kunstwerken van aan te kopen;
- . om er zowel de huurverplichtingen mee te voldoen als om er kunstwerken van aan te kopen.

Onderstaand overzicht laat de hoogte van de provinciale en de gemeentelijke verwervingsbijdrage in 1991 en de veronderstelde bijdrage in 1993 zien.

Daaronder wordt aangegeven op welke wijze deze bijdrage door de uitleencentra werd aangewend of zal worden aangewend en welke financiële tekorten ontstonden of zullen ontstaan als gevolg van aangegane (huur)verplichtingen of als gevolg van de noodzaak ( verhouding leners - kunstwerken ) om meer kunstwerken te kopen of te huren.

tabel 3.10.1.a: overzicht van de hoogte van de provinciale en gemeentelijke verwervingsbijdrage 1991 en 1993

uitleen	jaar	verwervingsbijdrage		TOTAAL
		provincie <sup>16</sup>	gemeente	
Almelo	1991	40.661	32.418	77.079
	1993	43.600	22.400	66.000
Deventer	1991	100.000	--	100.000
	1993	95.000	--	95.000
Enschede	1991	94.724	66.657	161.381
	1993	40.600	72.400	100.000
Hardenberg	1991	40.000	--	15.000
	1993	15.000	2.000	17.000
Hengelo	1991	15.000	15.000	30.000
	1993	15.000	15.000	95.000
Zwolle	1991	108.171	--	108.171
	1993	100.000	--	100.000
TOTAAL	1991	374.450	114.075	488.525
	1993	364.200	111.800	476.000

<sup>16</sup> Kunstuitleen Hardenberg en Hengelo zijn uitgesloten van een verdeling van de provinciale bijdrage, die is gebaseerd op het aantal abonnementen

tabel 3.10.1.b: overzicht van de aanwending van de provinciale en gemeentelijke verwervingsbijdrage 1991 en 1993

uitleen	jaar	totaal beschikbare verw. bijdrage	huurverplichting	aankopen	restant
Almelo	1991	77.079	-	77.079	-
	1993	66.000	-	66.000	-
Deventer	1991	160.000	155.218	-	(54.324)
	1993	95.000	160.000	-	(65.000)
Enschede	1991	161.381	161.000	-	-
	1993	168.000	168.000	-	-
Hardenberg	1991	15.000	14.000	1.000	-
	1992	17.000	15.000	2.000	-
Hengelo	1991	30.000	27.081	40.823	(37.904)
	1993	30.000	-	-	-
Zwolle	1991	108.171	111.655	-	(3.384)
	1993	100.000	170.000	-	(70.000)

**nota**

*Bovenstaand overzicht maakt duidelijk dat met name de uitleencentra die voor autonomie hebben gekozen ( Deventer, Hengelo en Zwolle ), gedwongen worden om uit eigen middelen de tekorten op de verwervingsverplichtingen te voldoen.*

*In de situatie Almelo en Enschede toont de gemeente de bereidheid om de tekorten op de verwerving te dekken.*

### 3.10.2 inhuur- en verkoopcondities

Ingeval kunstwerken van kunstenaars worden gehuurd, verstrekken de uitleencentra een huurvergoeding, die is gerelateerd aan de verkoopwaarde van het werk.

De huurcontracten worden steeds voor de periode van een jaar afgesloten.

Bij de verkoop van kunstwerken ( er wordt hierbij geen onderscheid gemaakt tussen werken die door de Kunstuitleen zijn gekocht en die in huur zijn genomen ) rekenen de uitleencentra een verkoopcommissie.

tabel 3.10.2.a: overzicht van huur-en verkoopcondities

uitleen	huurvergoeding	verkoopcommissie
Almelo <sup>17</sup>	n.v.t.	30 % incl. BTW
Deventer	10% tot fl. 100,--	30% incl. BTW
Enschede	10% tot fl. 200,--	30% incl. BTW
Hardenberg	10% tot fl. 100,--	20% incl. BTW
Hengelo	10% tot fl. 200,--	30% excl. BTW
Zwolle	10% tot fl. 100,--	30% incl. BTW

### 3.10.3 inkomensbevorderende betekenis voor kunstenaars

Hoewel de onderzochte uitleencentra spreiding als hun voornaamste doel zien en de belangenbehartiging van kunstenaars slechts in een enkel geval ook als "sub"doel wordt nagestreefd ( Zwolle en Deventer ), neemt, als gevolg van een zich wijzigend overheidsbeleid, de inkomensbevorderende betekenis die Kunstuitleen in Nederland voor kunstenaars heeft, toe.

Het onderzoek heeft zich daarom ook op deze specifieke betekenis van de Overijsselse uitleencentra gericht.

tabel 3.10.3.a: financiële betekenis van de uitleencentra voor kunstenaars in 1991

uitleen	huur vergoeding	aankopen	opdrachten	verkopen	totaal
Almelo	n.v.t.	77.079	n.v.t.	n.v.t.	77.079
Deventer	145.587	1.150	n.v.t.	14.800	161.537
Enschede	161.381	-	n.v.t.	11.278	172.659
Hardenberg	14.000	1.000	n.v.t.	n.v.t.	15.000
Hengelo	27.081	40.823	n.v.t.	4.938	72.842
Zwolle	111.655	58.988	n.v.t.	92.521	263.164

toelichting:

- . Door hun vertegenwoordiging in de uitleencollectie verwerven kunstenaars inkomen vanwege
- . het ontvangen van een jaarlijkse huurvergoeding;
- . aankopen die door de Kunstuitleen worden verricht;
- . opdrachten ( bijv. een grafiekopdracht ) die door de Kunstuitleen kunnen worden verkregen;
- . lenersaankopen ( verkopen ).

<sup>17</sup> Kunstuitleen Almelo neemt geen werken in huur.

### 3.10.4 inkomensbevorderend rendement van de verwervingsbijdrage

Naast de inkomensbevorderende betekenis die de uitleencentra voor het totaal van de deelnemende kunstenaars hebben, is nagegaan welk inkomensrendement - het multiplicatie- of multipliereffect- de ( provinciale en gemeentelijke ) verwervingsbijdrage heeft. Hierbij is uitgegaan van de jaarrekening 1991.

tabel 3.10.4.a: inkomensrendement van de provinciale en gemeentelijke verwervingsbijdrage in 1991

uitleen	totale provinciale / gemeentelijke bijdrage	totale inkomensbijdrage kunstenaars	effect in %
Almelo	77.079	77.079	100%
Deventer	100.894	161.537	160 %
Enschede	<del>100.894</del>	172.659	107 %
Hardenberg	15.000	15.000	100 %
Hengelo	30.000	72.842	241 %
Zwolle	108.171	263.164	243 %



### 3.11 BELEIDSVOERING ( HET MANAGEMENT )

#### 3.11.1 inleiding

Het management van de uitleencentra is onderzocht op de terreinen van het personeelsbeleid en het financieel beleid, waarbij tevens aandacht is geschonken aan de wijze van administratievoering.

#### 3.11.2 personeelsbeleid

##### 3.11.2.1 de personele bezetting

De onderzochte uitleencentra kennen geen eenduidigheid in functie-benamingen, functie-inhouden en verantwoordelijkheden.

##### Kunstuitleen Almelo

Het gemeentebestuur van Almelo heeft de budgetverantwoordelijkheid voor de Kunstuitleen gedelegeerd aan het hoofd Cultuur.

Voor het beheer van Kunstuitleen Almelo is een full-timed medewerker van de afdeling Cultuur verantwoordelijk.

Deze verricht alle voorkomende werkzaamheden ( presentatie van de kunstwerken, het in-en uitlenen, de abonnementenadministratie en een deel van de financiële administratie ).

Voor het onderhoud van de kunstwerken en alle overige werkzaamheden wordt assistentie verleend door twee part-time medewerkers.

De financiële administratie wordt verzorgd door de plaatselijke Openbare Bibliotheek.

##### . wekelijkse bezetting:

90.00 uur + extra uren voor begeleidende werkzaamheden door het hoofd Cultuur en de afdeling financiën van de Openbare Bibliotheek

##### . kwalificatie personeel:

geen vak-specialistische opleiding

##### . honorering:

beheerder BBRA schaal 7  
part-time medewerkers -

##### . jaarlijkse salarislust:

1991: fl. 92.772,- + 1993: fl. 103.600,- +

##### Kunstuitleen Deventer

Het Stichtingsbestuur heeft de dagelijkse verantwoordelijkheid voor de Kunstuitleen en de Kunstuitkijk gedelegeerd aan een part-time artistiek leider en een part-time zakelijk leider, die gelijkwaardig ten opzichte van elkaar functioneren in een managementteam.

De artistiek leider draagt de verantwoordelijkheid voor het tentoonstellingsprogramma van de Kunstuitkijk, de bedrijvenuitleen en de uitleencollectie.

Daarnaast verricht zij zgn. baliewerkzaamheden en verzorgt zij de p.r. van de Kunstuitleen en de Kunstuitkijk.

De verantwoordelijkheid en de werkzaamheden van de zakelijk leider liggen in hoofdzaak in het organisatorische- en financieel/administratieve vlak.

Assistentie wordt verleend door een part-time administratief medewerker en een part-time assistent-beheerder die tevens technische werkzaamheden verricht.

. wekelijkse bezetting:  
90.00 uur

. kwalificatie personeel:  
artistiek leider: gedeeltelijk vak-specialistische opleiding ( kunstinhoudelijk )  
overig personeel: geen vak-specialistische opleiding

. honorering:  
artistiek en zakelijk leider schaal 28 CAO Welzijn  
( is BBRA schaal 8 )  
administratief medewerker schaal 17 CAO Welzijn  
( is BBRA schaal 6 )  
technisch medewerker schaal 23 CAO Welzijn  
( is BBRA schaal 7 )

. jaarlijkse salarislast:  
1991: fl. 124.689,- 1993: fl. 141.920,-

#### Kunstuitleen Enschede

Het gemeentebestuur van Enschede heeft de budgetverantwoordelijkheid voor "Marktzeventien" gedelegeerd aan de Dienst Welzijn.

Voor het beheer van "Marktzeventien" is een part-time medewerker van de Dienst verantwoordelijk in de functie van hoofd. Deze voert het management ( onder een beperkte budgetverantwoordelijkheid ) over zowel de Kunstuitleen als de Galerie, waarbij zij tevens de zorg draagt voor de programmering van de Galerie.

De balie-werkzaamheden voor de Kunstuitleen en de administratieve en secretariële kunstuitleenwerkzaamheden worden verricht door een part-time medewerker, die eveneens medewerker van de Dienst Welzijn is.

Assistentie wordt verder verleend door een uitzendkracht en een full-time technisch medewerker ( toegewezen vanuit een banenpool ).

De financiële werkzaamheden worden verricht door één van de overige medewerkers van de Dienst Welzijn.

Voor de bedrijvenuitleen is een free-lance-medewerker aangetrokken.

. wekelijkse bezetting:  
134 uur + extra uren voor begeleidende werkzaamheden door de Dienst Welzijn

. kwalificatie personeel:  
hoofd : gedeeltelijk vakspecialistische opleiding  
( kunstinhoudelijk )  
medewerker : gedeeltelijk vakspecialistische opleiding  
( administratief )  
overig personeel : geen vakspecialistische opleiding

. honorering:  
hoofd : BBRA schaal 9  
medewerker : BBRA schaal 5  
uitzendkracht : op kontraktbasis  
"banenpooler" : vrijwel kosteloos  
medewerker bedrijvenuitleen : op kontraktbasis

. jaarlijkse salarislast:  
1991: fl. 132.804,- + 1993: fl. 122.400,- +

### Kunstuitleen Hardenberg

Het bestuur van de Culturele Raad Hardenberg heeft de formele verantwoordelijkheid voor de Kunstuitleen in handen gegeven van de secretaris van de Raad, die tevens is belast met het management van het Cultureel Centrum "de Voorveghter".

Deze heeft het beheer van de uitleen overgedragen aan één van de medewerkers van het Cultureel Centrum.

. wekelijkse bezetting

circa 12 tot 16 uur + extra begeleidende uren door de secretaris van de Culturele Raad

. kwalificatie personeel

geen vakspecialistische opleiding

. honorering

beheerder : BBRA schaal 4

. jaarlijkse salarislast

1991: fl. 26.450,-                      1993: fl. 26.450,-

### Kunstuitleen Hengelo

Het Stichtingsbestuur heeft de dagelijkse verantwoordelijkheid voor het Kunstcentrum (de Kunstuitleen, de Kunstzaal en de kunsteducatie ) gedelegeerd aan een full-time directeur. Deze is voor beperkte tijd door de gemeente Hengelo aan het Kunstcentrum gedetacheerd. De balie-, financieel-administratieve en secretariële werkzaamheden worden verricht door twee part-time medewerkers, die daarnaast nog worden ingezet voor de organisatie van educatieve activiteiten en voor assistentie in de Kunstzaal.

Ten behoeve van de Kunstzaal heeft het centrum nog de beschikking over 5 weekend-suppoosten, waarvan er 1 ingezet kan worden als invalkracht voor de uitleen.

. wekelijkse bezetting

76 uur excl. suppoostenuren

. kwalificatie personeel

geen vakspecialistische opleiding

. honorering

directeur : BBRA schaal 9

overige medewerkers : BBRA schaal 3

. jaarlijkse salarislast

1991: geen gegevens beschikbaar

1993: geen gegevens beschikbaar

## Kunstuitleen Zwolle

Het Stichtingsbestuur heeft de dagelijkse verantwoordelijkheid voor de Kunstuitleen gedelegeerd aan een part-time hoofd beheer en een part-time hoofd administratie, die gelijkwaardig ten opzichte van elkaar functioneren.

Assistentie wordt verleend door 3 part-time medewerkers, die deels samen en deels afzonderlijk uitleenwerkzaamheden verrichten en zorgdragen voor de educatieve activiteiten, de technische werkzaamheden en het transport.

### . wekelijkse bezetting

90 uur

### . kwalificatie personeel

hoofd beheer : geen vakspecialistische opleiding  
hoofd administratie : vakspecialistische opleiding  
overig personeel : deels vakspecialistische opleiding

### . honorering

hoofd beheer : BBRA schaal 8  
hoofd administratie : BBRA schaal 8  
overige medewerkers : BBRA schaal 7

### . jaarlijkse salarislast

1991: fl. 147.796,-                      1993: fl. 149.400,-

### nota

*Als ervan kan worden uitgegaan, dat een wekelijks arbeidsuur bij een meervoudige bezetting kan staan voor een gemiddelde van 25 particuliere jaarabonnementen en bij een enkelvoudige bezetting voor een gemiddelde van 15, dan kan worden berekend hoeveel uren per uitleen tenminste nodig zijn om voldoende dienstverlenend te kunnen werken.*

*Duidelijk wordt dan of het uitleencentrum over een personele over-of onderbezetting beschikt.*

*In situaties waarbij sprake is van een meervoudige functie ( Deventer, Enschede en Hengelo ) wordt bij deze berekening duidelijk welke uren voor andere dan de kunstuitleenwerkzaamheden resteren.*

*De hier verkregen informatie over de omvang van de personeelsbezetting wil niet meer zijn dan een veronderstelling.*

Tabel 3.11.2.1.a: overzicht van de weekbezetting in relatie tot het aantal jaarabonnementen per 31.12.1992

uitleen	wekelijkse uren	aantal abonnementen	gewenste uren	overbezetting in uren	onderbezetting in uren
Almelo	90 +	943	63	27 + <sup>18</sup>	
Deventer	90	2325	93		3 <sup>19</sup>
Enschede	134 +	1804	60	62 + <sup>20</sup>	
Hardenberg	14 +	218	14,5	-	-
Hengelo	76	659	26	50 <sup>21</sup>	
Zwolle	90	2402	96		6 <sup>22</sup>

### 3.11.2.2 arbeidsvoorwaarden

Voor uitleencentra die deel uitmaken van gemeentelijke diensten ( Almelo, Enschede en indirect Hardenberg ) gelden de arbeidsvoorwaarden zoals deze ook gelden voor het gemeente-personeel.

De Stichting Kunstuitleen/Kunstuitkijk ( Deventer ) richt zich naar de CAO-Welzijn. Zij kent geen algemene arbeidsvoorwaarden voor haar medewerkers.

Voor de directeur van het Kunstcentrum Hengelo gelden de arbeidsvoorwaarden zoals deze ook gelden voor het gemeentepersoneel. Voor de overige twee medewerkers kent de Stichting een arbeidsovereenkomst.

De Stichting Beeldende Kunst regio Zwolle kent eveneens geen algemene arbeidsvoorwaarden. Zij richt zich echter naar de arbeidsvoorwaarden van het overheidspersoneel.

De uitleencentra hanteren voor hun personeel m.u.v. Deventer geen of slechts globale taakomschrijvingen.

<sup>18</sup> Hier wordt de overbezetting, naast de niet berekende externe ondersteuning, in sterke mate veroorzaakt door de 40.00 uur wekelijkse assistentie voor voorkomende werkzaamheden.

<sup>19</sup> Bij deze berekening resteren geen uren voor de ( extra ) activiteiten van de Kunstuitkijk en de serviceverlening aan bedrijven. Kunstuitleen Deventer spreekt in de organisatieanalyse ook zelf over een onderbezetting.

<sup>20</sup> Hier worden, naast de niet berekende externe ondersteuning, de uren zichtbaar die worden ingezet voor Galerie "Morkzaventien". De resterende "overuren" lijken "veroorzaakt" te worden door de full-time banenpool-medewerker.

<sup>21</sup> Hierbij moet in acht worden genomen, dat in Hengelo sprake is van een nog jonge uitleen, voor in de beginperiode relatief meer uren nodig zijn. Doormaast worden de "overuren" ingezet voor de Kunstzaal en voor kunsteducatieve activiteiten.

<sup>22</sup> Hier is sprake van een onderbezetting, die ook door Kunstuitleen Zwolle bij de organisatie-analyse werd onderkend.

### 3.11.3 financieel beleid

Voor de beoordeling van de financiële beleidsvoering is van elk uitleencentrum een kosten-batenanalyse gemaakt.

Hierdoor kon inzage worden verkregen in de financiële inbreng van de gebruikers en de mate van subsidie-afhankelijkheid van het centrum.

Deze wijze van analyseren heeft er echter toe geleid dat in een aantal gevallen kostenposten anders moesten worden gerubriceerd dan in de jaarstukken.

Het is dan ook daarom, dat nog eens expliciet wordt vermeld, dat de hier gebruikte gegevens - evenals alle andere gegevens in dit onderzoek - ter beoordeling aan de afzonderlijke uitleencentra zijn voorgelegd en in de organisatie-analyses zijn opgenomen. In een enkel geval heeft het uitleencentrum, vanwege enkele multi-interpretabele bedragen, zelf een nieuwe exploitatie-opstelling gemaakt.

#### 3.11.3.1 exploitatie-inkomsten

De inkomsten van de uitleencentra bestaan uit inkomsten, die worden ingebracht door leners en subsidies die worden ontvangen van de provinciale en door gemeentelijke overheid.

##### lenersinkomsten

De inkomsten die door leners worden ingebracht zijn in 4 categorieën te onderscheiden:

- . uitleenvergoedingen ( abonnement-inkomsten );
- . verkoopprovisie of -commissie;
- . rente uit koop-of spaartegoeden;
- . opbrengsten uit lijstverkopen, inschrijf- en boetegelden, vergoedingen van glasschades en vergoedingen uit kadobonnen.

Onderstaande tabel maakt duidelijk hoe de inkomsten in 1991 over de vier opbrengstcategorieën waren verdeeld.

tabel 3.11.3.1.a: overzicht van de lenersinkomsten 1991, verdeeld over vier categorieën.

uitleen	uitleen vergoed.	percentage	verkoop provisie	percentage	rente koop tegoeden	percentage	overige opbrengst	percentage	TOTAAL
Almelo	52.638	97,5 %	-	0 %	-	0 %	1.348	0,5 %	53.986
Deventer	145.652	94 %	5.333	3,5 %	-	0 %	3.605	2,5 %	154.590
Enschede	171.027	95 %	7.872	4,5 %	-	0 %	1.188	0,5 %	180.087
Hardenberg	12.380	94 %	-	0 %	-	0 %	250	2 %	12.610
Hengelo	22.751	59 %	5.740	15 %	-	0 %	10.078	26 %	38.567
Zwolle	136.800	53,5 %	60.559	20 %	44.411	17,5 %	22.895	9 %	263.885

##### toelichting:

De relatief hoge inkomsten uit uitleenvergoedingen bij de centra in Enschede en Deventer zijn het totaal van de inkomsten uit de particuliere uitleen en de serviceverlenende bedrijvenuitleen.

nota

*Kunstuitleen Zwolle scoort vanwege de consequente toepassing van het SBK-systeem in alle vier categorieën. Hierdoor wordt op de gemiddelde jaaropbrengst van een abonnement nog circa fl. 40,- extra gegenereerd. Kunstuitleen Hengelo past eveneens het SBK-systeem toe, maar voert in haar jaarrekening (waarschijnlijk vanwege haar jonge bestaan) geen kooptegodenbedrag op.*

exploitatie-subsidies

Met uitzondering van Kunstuitleen Hardenberg en Hengelo ontvangen alle overige uitleencentra jaarlijks een exploitatiesubsidie van de provincie Overijssel (bijdrage in salariskosten) en een exploitatiesubsidie van de vestigingsgemeente (een bijdrage in de vorm van een vastgesteld bedrag of een bedrag ter dekking van het tekort).

De hoogte van deze subsidies, zoals deze in 1991 zijn toegekend, zijn hier onderstaand weergegeven.

tabel 3.11.3.1.b: overzicht van de provinciale en gemeentelijke exploitatie-subsidies 1991

uitleen	provinciale bijdrage	gemeentelijke subsidie
Almelo	38.735	74.194
Deventer	61.196	43.537 <sup>23</sup>
Enschede	43.010	12.897
Hardenberg	n.v.t.	n.v.t.
Hengelo	n.v.t.	111.459
Zwolle	67.863	74.104
TOTAAL	210.804	270.887

<sup>23</sup> excl. subsidie Kunstuitkijk

### 3.11.3.2 exploitatie-lasten

In het algemeen bestaan de exploitatie-lasten van de uitleencentra uit vijf kostensoorten:

- . salarislasten
- . huisvestingslasten
- . verzekeringskosten
- . accountantskosten
- . beheerskosten

Alle uitleencentra rekenen verder lijstinkopen ( en verkopen ) tot de exploitatie, hoewel dit ook als een balanspost ( conform aangekochte kunstwerken ) gezien kan worden.

Alleen Kunstuitleen Zwolle neemt in haar exploitatierekening een post "afschrijving" en een post " aansprakelijkheidsverzekering" ( voor haar bestuursleden en personeel ) op.

In onderstaande tabel zijn deze kosten ondergebracht onder resp. " verzekering kunstwerken" en " kosten algemeen beheer".

tabel 3.11.3.2.a: overzicht van de exploitatielasten per uitleencentrum in 1991

uitleen	1991 salaris	1991 huisvesting	1991 lijstaankoop	1991 verzekering kunst- werken	1991 accoun- tants kosten	1991 kosten algemeen beheer	1991 totaal
Almelo	92.772	n.v.t.	6.014	9.950	n.v.t.	28.209	130.495
Deventer	124.689	42.626	7.519	12.537	4.500	46.529	237.400
Enschede	132.904	27.329	6.014	9.958	n.v.t.	69.671	235.776
Hardenberg	26.450	2.000	1.500	1.750	n.v.t.	1.500	33.700
Hengelo	n.v.t.	50.400	1.354	-	5.626	71.221	129.601
Zwolle	147.795	27.616	12.633	14.117	10.034	60.562	272.757

toelichting:

Uit de jaarstukken van de Stichting Kunstuitleen/Kunstuitkijk ( Deventer ), "Marktzeventien" ( Enschede ) en Stichting Kunstcentrum Hengelo kon geen ( geheel ) betrouwbaar onderscheid worden gemaakt tussen de daadwerkelijke salaris- en huisvestingskosten van de Kunstuitleen en van resp. de Kunstuitkijk, galerie "Marktzeventien" en de Hengelose Kunstzaal en Kunsteducatieve activiteiten.

De hier voor deze kunstuitleencentra gehanteerde bedragen zijn daarom te hoog.

#### nota

*Vanwege de directe verbondenheid van de uitleencentra Almelo en Enschede met de gemeentelijke dienst kan worden verondersteld, dat een deel van de kosten als externe assistentie, porto-, telefoon- en drukkosten niet of niet geheel in de totaalkosten van het centrum worden meegenomen.*

*In zekere zin kan dit ook gelden voor Kunstuitleen Hardenberg, omdat dit centrum een beroep kan doen op faciliteiten van " de Voorveghter".*

*De drie centra kennen vanwege hun gemeentelijke status ook geen accountantsverslagen en derhalve ook geen accountantskosten.*

*De zuiverheid bij de weergave van de kosten is bij de uitleencentra onder de rechtsvorm stichting het grootst.*



*Opvallend in de analyse is het ontbreken van de huisvestingskosten bij Kunstuitleen Almelo en de salarislasten bij Kunstuitleen Hengelo.*

*In Almelo vond hierdoor in 1991 nog een indirecte vorm van subsidiëring plaats.*

*Voor 1993 is voor huisvesting een bedrag van fl. 14.000,- in de begroting opgenomen.*

*Voor Kunstuitleen Hengelo zijn de salarislasten in 1991 niet in de jaarrekening verwerkt in verband met de onderhandelingen over de privatisering van het Kunstcentrum.*

*Met ingang van 15 oktober 1992 zijn de salarislasten van de twee part-time medewerkers ten laste van de Hengelose Stichting gekomen.*

### 3.11.3.3 exploitatie-resultaten

In onderstaand overzicht is het exploitatie-resultaat 1991 opgenomen. Naast de lenersinkomsten zijn de ontvangen subsidies geplaatst. Op deze wijze kan beter zicht worden verkregen op de invloed van de subsidies op het resultaat.

tabel 3.11.3.3.a: overzicht van de exploitatie-resultaten 1991 ( met een driedeling van leners-inkomsten, ontvangen subsidies en uitgaven )

uitleen	lenersinkomsten	ontvangen subsidies	uitgaven	resultaat 1991
Almelo	53.986	112.929	130.495	36.420
Deventer	154.590	104.733	237.400	21.923
Enschede	180.087	55.707	235.776	18
Hardenberg	12.610	-	33.700	-/- 21.090
Hengelo	38.567	111.459	128.601	21.425
Zwolle	253.665	81.863	272.757	62.771

### 3.11.3.4 exploitatiebegroting 1993

Voor het verkrijgen van een actueel, maar minder betrouwbaar beeld is nog nagegaan hoed de uitleencentra de exploitatie-ontwikkeling met betrekking tot de lenersinkomsten, de exploitatiesubsidies en de - uitgaven 1993 zien.

Vanwege de nog lopende onderhandelingen tussen de Stichting Kunstcentrum Hengelo en de gemeente Hengelo kon deze uitleen nog geen begroting 1993 overleggen.

tabel 3.11.3.4.a: exploitatie-ontwikkeling 1991 - 1993 ( verschillen zijn in percentages weergegeven )

uitleen	lenersinkomsten 1993	perc.	subsidies				uitgaven 1993	perc.	resultaat 1993	perc.
			provincie 1993	perc.	gemeente 1993	perc.				
Almelo	54.000	+ 0 %	36.693	- 6 %	78.007	+ 5 %	148300	+ 12 %	22.400	- 38 %
Deventer	193.036	+ 25 %	62.776	- 14 %	62.773	+ 40 %	241632	+ 2 %	65.000	+ 196 %
Enschede	170.900	- 6 %	69.900	+ 39 %	6.800	- 64 %	236600	0 %	0	0 %
Hardenberg	17.750	+ 40 %	-	0 %	2.000	+ 100 %	33700	0 %	13.950	+ 34 %
Zwolle	276.650	+ 9 %	68.400	- 2 %	14.000	0 %	288800	+ 9 %	68.250	+ 9 %

toelichting:

De door de uitleencentra begrote exploitatiesubsidie 1993, exclusief Kunstuitleen Hengelo, bedraagt voor de provincie in totaal fl. 215.769,- ( was in 1991 fl. 210.804,- ) en voor de gezamenlijke gemeenten in totaal fl. 160.627,- ( was in 1991 fl. 159.428 ).

**nota**

*Voor een juiste interpretatie van het werkelijke resultaat dient een relatie gelegd te worden met de middelen die het uitleencentrum moet inzetten voor het verwerven en/of het in de collectie houden van de kunstwerken ( zie tabel 3.10.2 ).*

*Zo komt het positieve exploitatie-resultaat, dat Kunstuitleen Deventer in 1991 boekte ( fl. 53.993,- ) te staan tegenover de extra collectie-investering van fl.54.324,-, waardoor het werkelijke resultaat in 1991 negatief is. ( in 1993 is een positief exploitatieresultaat begroot van fl. 84.500,- en worden de extra collectie-verplichtingen ingeschat op fl. 65.000,- ).*

*Ook geldt voor bijvoorbeeld Kunstuitleen Zwolle dat zij naast het positief begrote resultaat van 1993 ( fl. 68.250,- ) een extra collectie-verplichting op zich neemt van fl. 70.000,-.*

**3.11.3.5 verhouding eigen inkomsten en subsidies**

In dit laatste onderdeel van de financiële beleidsvoering van de uitleencentra is tenslotte nagegaan in welke verhouding de "eigen" inspanning van het uitleencentrum (lenersinkomsten) staat ten opzichte van de overheidsinspanning.

Voor de berekening ervan zijn de gegevens uit tabel 3.11.3.3.a en 3.11.3.4.a gebruikt.

**tabel 3.11.3.5.a: verhouding tussen eigen ( leners- )inkomsten en subsidie-gelden in 1991 en 1993**

uitleen	1991	1993
	eigen inkomsten : subsidiegelden	eigen inkomsten : subsidiegelden
Almelo	32 % : 68 %	32 % : 68 %
Deventer	53 % : 47 %	59 % : 41 %
Enschede	76 % : 24 %	72 % : 28 %
Hardenberg	100% : 0 %	90 % : 10 %
Hengelo	26 % : 74 %	
Zwolle	76 % : 24 %	77,5% : 22,5%

### 3.11.4 administratievoering

Met uitzondering van Kunstuitleen Hardenberg beschikken alle overige uitleencentra over recente ( vanaf 1989 ) tot zeer recente ( Almelo sinds 1 januari 1993 ) automatiseringsapparatuur en -programmatuur.

In alle gevallen betreft het een specifiek voor de uitleencentra ontworpen programma, geleverd door ID-Software, Haarlem.

Dit programma omvat:

- |                               |                                                     |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------|
| . de uitleenadministratie     | alle centra                                         |
| . de financiële administratie | alle centra m.u.v. Enschede <sup>24</sup>           |
| . tekstverwerking             | alle centra m.u.v. Hengelo <sup>25</sup>            |
| . mailingprogramma            | alle centra m.u.v. Enschede en Zwolle <sup>26</sup> |

#### 3.11.4.1 kwaliteit van de administratievoering

Een sterk doorgevoerd SBK-systeem, zoals dit in Zwolle het geval is, vraagt vanwege de complexiteit van de financiële administratievoering, een vakspecialistische kennis.

Uit de organisatie-analyses blijkt, dat deze alleen in Zwolle aanwezig is.

In de vestigingen Deventer, Hengelo en Enschede is deze specifieke kennis niet in die mate aanwezig.

De uitleencentra in Almelo en Hardenberg beschikken niet over interne financiële deskundigheid.

---

<sup>24</sup> *mogelijkheid wel aanwezig*

<sup>25</sup> *mogelijkheid wel aanwezig*

<sup>26</sup> *mogelijkheid wel aanwezig*

### 3.12 MARKETINGBELEID

Voor het ruimer bekend maken van het fenomeen kunstuitleen, het kunstuitleencentrum en de "bijzondere akties" van de centra ( hier wordt niet bedoeld op de marketing die gericht is op de exposities van de centra in Deventer, Enschede en Hengelo ) maken de uitleencentra vrijwel uitsluitend gebruik van de mogelijkheden, die de vrije nieuwsgaring biedt.

Daarnaast wordt ingespeeld op lokale-, regionale- en landelijke acties ( de Dag van de Kunstuitleen ) en manifestaties.

In enkele gevallen verzorgen uitleencentra incidenteel ( Hengelo ) of periodiek een lenersmailing ( Deventer, nieuwsbrieven ).

Kunstuitleen Zwolle maakt gebruik van de mogelijkheid, die de plaatselijke Uitkrant maandelijks biedt.

Adverteren geschiedt slechts incidenteel en sporadisch.

tabel 3.12.1 geeft inzage in de budgetten, die de centra in 1991 en 1993 resp. uitgaven en reserveerden voor het dekken van de marketing-of p.r.-kosten.

tabel 3.12.a: overzicht van de marketing-en p.r.-budgetten 1991 en 1993

uitleen	1991	1993
Almelo	8.498	
Deventer	3.090	4.000
Enschede <sup>27</sup>	8.498	
Hardenberg	-	-
Hengelo	1.741	-
Zwolle	4.388	4.000

<sup>27</sup> inclusief het budget voor "Galerie Marktzeventien"

### 3.13 DIENSTVERLENING EN EDUCATIE

Het onderdeel dienstverlening is geanalyseerd op de openingstijden en de diensten die door de uitleencentra aan leners ( en bezoekers ) worden geboden.  
Daarnaast zijn de specifieke educatieve activiteiten van de centra in kaart gebracht.

#### 3.13.1 openingstijden

Onderstaande tabel geeft het aantal openingsuren aan, waarop de uitleencentra door leners en niet-leners kan worden bezocht.

Volstaan is met het aangeven van het totaal aantal dagelijkse openingsuren. Niet vermeld zijn de begin- en sluitingsuren.

tabel 3.13.1.a overzicht van de dagelijkse openingsuren

uitleen	ma.	di.	wo.	do.	vr.	zat.	totaal
Almelo	-	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	17,5
Deventer	-	4,0	4,0	6,0	4,0	6,0	24,0
Enschede	-	5,0	5,0	7,0	5,0	5,0	27,0
Hardenberg <sup>28*</sup>	-	-	2,5	3,5	2,5	-	8,5
Hengelo	-	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	25,0
Zwolle	-	6,0	6,0	9,0	6,0	6,0	33,0

#### 3.13.2 dienstverlenende activiteiten

##### . kado-of kunstbonnen

Als extra dienstverlenende activiteit hanteren alle uitleencentra kado- of kunstbonnen.

##### . kunstenaarsdocumentatie

Kunstuitleen Almelo houdt van de kunstenaars, die participeren in de uitleencollectie, een documentatie-archief bij.

Kunstuitleen Deventer en Hengelo hanteren voor het reserveren van kunstwerken een fotodocumentatie ( in de vorm van boeken ) van in de collectie aanwezige werken.

---

<sup>28</sup> Voor bedrijven en scholen eveneens op afspraak buiten de openingstijden.

### 3.13.3 specifieke educatie

Hoewel kunstuitleen vanuit haar bedoeling en opzet al sterk educatief gericht is, geldt voor enkele uitleencentra het onderwijs nog als een specifieke doelgroep.

#### . Kunstuitleen Almelo

Basisscholen, die behoren tot de Gemeentekring Almelo kunnen ten behoeve van "kunst"projecten kosteloos gebruik maken van maximaal 7 kunstwerken uit de uitleencollectie.

#### . Kunstuitleen Hardenberg

Iedere school ( in totaal 23 basisscholen ) die deelneemt aan het samenwerkingsproject met het Creatief Centrum bezoekt vier keer in het schooljaar de Kunstuitleen om er kunstwerken te ruilen, om er kennis te maken met een bepaalde techniek en om er de exposities te bezoeken.

#### . Kunstuitleen Hengelo

Het Kunstcentrum Hengelo werkt samen met de Schoolbegeleidingsdienst en de Hogeschool Edith Stein ( Pabo ) en stelt hiermee educatieve tentoonstellingen samen, die met lesbrieven in het onderwijs worden begeleid door Pabo-studenten.

Kunstuitleen Zwolle en Hardenberg richten maandelijks tentoonstellingen in met een educatief karakter.

Ter gelegenheid van de Dag van de Kunstuitleen verzorgde Kunstuitleen Zwolle in 1992 een algemeen educatief project.

HOOFDSTUK 4

CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

#### 4.1 INLEIDING

Dit hoofdstuk richt zich op de conclusies en aanbevelingen, die na de inventarisatie van overeenkomsten en verschillen en op basis van de onderzoeksopdracht respectievelijk getrokken en gedaan kunnen worden.

Beoordeeld is op welke beleidsterreinen zowel afzonderlijke als gezamenlijke efficiency- (is meer opbrengst) en kwaliteitsverbeteringen kunnen plaatsvinden.



## 4.2 EFFICIENCY- EN KWALITEITSVERBETERINGEN PER AFZONDERLIJKE KUNSTUITLEEN

### 4.2.1 financieel beleid

#### 4.2.1.1 conclusie:

*De uitleencentra zijn in het algemeen (nog) te sterk gericht op de spreiding van kunstwerken, waardoor te weinig eigen inkomsten worden gegenereerd.*

#### 4.2.1.2. aanbeveling:

##### 4.2.1.2.a. doelaanpassing

Van de door de uitleencentra gehanteerde systemen biedt het SBK-systeem ( lenen-sparen-kopen ), zoals deze o.a. door Kunstuitleen Zwolle wordt toegepast, veruit de beste mogelijkheden voor het verkrijgen van een meeropbrengst en daardoor een minder afhankelijke overheidspositie ( tabel 3.11.3.1.a ).

Dit al over jaren beproefde systeem genereert eigen inkomsten door:

- . de uitleenvergoedingen ( het abonnementsgeld );
- . het hanteren van een provisie/ commissie bij de verkoop van kunstwerken;
- . het innen van rente uit koop-of spaartegoeden;
- . overige opbrengsten als inschrijf- en boetegelden, " marge"-verkopen als lijsten en kunstobjecten van ontwerpers en vormgevers en vergoedingen van glasschades en kado-bonnen.

Hantering van dit systeem bewerkstelligt bovendien meer inkomsten voor de deelnemende kunstenaars, waardoor de betekenis van de uitleencentra voor kunstenaars toeneemt, de participatie-interesse van kunstenaars groter wordt en de kwaliteit van de collectie daardoor wordt bevorderd.

##### 4.2.1.2.b. tarievenaanpassing

#### b.1. particuliere uitleen

##### . abonnementen met - en zonder kooptegoed

( Meer ) aansluiting zoeken bij het SBK-systeem impliceert voor de uitleencentra Almelo en Hardenberg de invoering van abonnementen met koop-of spaartegoed.

##### . tariefsverhoging

Alle zes uitleencentra kennen voor de particuliere uitleen een tariefsysteem, dat

- . ( nog ) te weinig eigen inkomsten genereert ( Almelo met het laagste gemiddelde van fl. 60,- op jaarbasis en Zwolle met het hoogste gemiddelde van fl. 98,- op jaarbasis );
- . in het algemeen geen redelijk afgestemde prijs-prestatie-verhouding kent.

Uitgaande van de positie die de Kunstuitleen in de "kunstmarkt" inneemt ( zie onder 3.8.1 ), in relatie tot het te verkrijgen product ( bijvoorbeeld een prent of foto ), lijkt het aannemelijk een tariefsysteem voor te stellen met een ondergrens van fl. 7,50 per maand zonder koop-of spaartegoed. ( is ook de ondergrens in Deventer en Zwolle )

Daarnaast zou nog een tweede abonnement zonder koop- of spaartegoed passen van fl. 15,- per maand.

Hiervoor zou dan bijvoorbeeld een unicum geleend kunnen worden ( een schilderij met een waarde die in het algemeen ligt tussen de fl. 2.500,- en fl. 5.000,- ) .

De hierop volgende abonnementen met een koop-of spaartegoed zouden vanwege de koopstimulus concurrerend moeten staan ten opzichte van de abonnementen zonder koop- of spaartegoed. Daarbij kan dan tegelijkertijd een relatie worden gelegd met de rente-subsidieregeling die voor ( een deel van ) het galeriewezen geldt.

Denkbaar is te kiezen voor een abonnement van fl. 25,-, waarbij fl. 12,50 wordt gespaard en waarbij de condities overeenkomen met een abonnement van fl. 15,- zonder koop-of spaartegoed.

Het tweede abonnement met koop-of spaartegoed zou dan moeten worden gebaseerd op de snelle spaarder, die na een relatief korte leenperiode in staat is het geleende werk met een beperkte bijbetaling te kopen. Bijvoorbeeld fl. 50,- per maand, waarbij fl. 40,- wordt gespaard.

Dit tariefsysteem genereert op jaarbasis een gemiddelde exploitatie-opbrengst van fl. 135,- plus rente inkomsten.

Het stimuleert daarnaast de verkoop van kunstwerken, waardoor ook provisie- of commissie-inkomsten resp. ontstaan en toenemen.

Om een vergelijking te kunnen maken tussen de tariefinkomsten van 1991 en de inkomsten die met het voorgestelde tariefsysteem kunnen worden verwacht op basis van de prognose in tabel 3.5.b is onderstaand een berekening gemaakt.

tabel 4.2.1.2.a: overzicht van de inkomsten uit de particuliere uitleen op basis van het tariefsysteem 1991 en het voorgestelde tariefsysteem

uitleen	inkomsten 1991	inkomsten 1993	inkomsten 1994	inkomsten 1995
Almelo	52.638	135.000	148.500	162.000
Deventer	145.652 <sup>29</sup>	320.625	327.375	330.750
Enschede	171.027 <sup>30</sup>	249.750	256.500	263.250
Hardenberg	12.360	33.750	43.875	54.000
Hengelo	22.751	97.875	111.375	121.500
Zwolle	135.800	330.750	337.500	364.500

n.b. Bij de prognose van het lenersaantal over de jaren 1993 t/m 1995 hebben de uitleencentra geen onderscheid aangebracht tussen de particuliere- en de "bedrijven" uitleen.

Omdat het voorgestelde tariefsysteem alleen bedoeld is voor de particuliere lener kan geen geheel zuivere vergelijking plaatsvinden.

<sup>29</sup> is het totaal van de inkomsten uit de particuliere uitleen en de service-verlenende bedrijvenuitleen

<sup>30</sup> zie voetnoot 28

**nota**

*De totale toename van de tariefinkomsten t.o.v. 1991 bedraagt na het eerste jaar van invoering en op grond van de geprognoseerde lenersaantallen fl. 627.522,- . Een tariefwijziging impliceert echter in het algemeen een leden-c.q. lenersverlies. De inkomsten zijn daarom mogelijk tussen de 15 a 20% te hoog ingeschat.*

**b.2 bedrijvenuitleen**

Van de zes uitleencentra richten er zich twee ( Deventer, Enschede ) met afzonderlijke tarieven expliciet op het bedrijfsleven.

Aan deze bedrijven worden extra diensten verleend ( advies, inrichting etc. ).

Kunstuitleen Hengelo brengt voor extra diensten alleen de gemaakte kosten in rekening.

Kunstuitleen Almelo verleent aan bedrijven geen extra diensten, maar rekent wel een ander tarief.

Kunstuitleen Zwolle overweegt de opzet van een bedrijvenuitleen.

**opzet**

In het algemeen geeft een bedrijvenuitleen in het verlengde van een particuliere uitleen een extra sterke belasting, die bovendien veelal kostenverhogend werkt.

Een regelmatige en grondige beleidsmatige- en financiële analyse lijkt een conditio sine qua non voor het voeren van een bedrijvenuitleen.

**tariefstelling**

Naar de tariefopbouw van de bedrijvenuitleen van de twee uitleencentra heeft geen specifiek onderzoek plaatsgevonden.

Uit oogpunt van efficiency kan echter worden verondersteld, dat een "bedrijven-tarief" zou moeten zijn gebaseerd

- . op het zonder subsidiegelden dekken van de volledige kosten ( uurtarief naar personeelsinzet, transportkosten, kosten voor het inhuren van kunstwerken, verzekering e.d. );
- . op een koopstimulus;
- . op het principe van eenvoud ( beter één tarief dan drie tarieven ).

**nota**

*Op grond van de hierbovengenoemde criteria mag met enige voorzichtigheid worden aangenomen, dat bij de vaststelling van een "bedrijvenuitleen-tarief" kan worden uitgegaan van een bedrag van fl. 20,- per maand per werk ingeval meer dan 10 kunstwerken voor een periode van een jaar tegelijkertijd worden geleend. ( d.i. inclusief advies, transport binnen een regio, inrichting en verzekering ).*

*Dit tarief is exclusief de vergoeding aan de kunstenaar, die 1% van de waarde van het geleende werk per maand zou kunnen bedragen.*

*Als koopstimulus zou kunnen dienen de reductie van 12% bij aankoop van een kunstwerk. ( resterende provisie of commissie is bij een algemene provisie of commissie van 30% dan 18% )*

#### 4.2.1.3 exploitatie-implicaties

De voorgestelde tarievenaanpassing voor de particuliere uitleen leidt, zoals blijkt uit tabel 4.2.1.1., tot een aanzienlijke verhoging van de eigen inkomsten.

Bij een consequente toepassing van het SBK-systeem zal de gemiddelde jaaropbrengst van een abonnement op termijn nog tussen de fl. 40,- à fl. 50,- per jaar kunnen toenemen. ( zoals blijkt uit tabel 3.11.3.1.a genereert Kunstuitleen Zwolle met het huidige tariefstelsel jaarlijks circa fl. 40,- extra per abonnement )

Onderstaande tabel geeft een inschatting van de toename van de eigen inkomsten uit de particuliere uitleen op korte en middellange termijn ( verkopen zullen bijvoorbeeld in het algemeen pas volgen als het koop-en spaartegoed geheel of gedeeltelijk is opgebouwd ). Voor de korte termijn is uitgegaan van de inkomsten, die voortkomen uit de voorgestelde tarieven met als ijkpunt de inkomsten uit 1991.

Voor de middellange termijn ( tussen de 5 en 10 jaar ) is een grove inschatting gemaakt, waarbij is uitgegaan van ongewijzigde omstandigheden. Ook voor deze inschatting gold 1991 als ijkpunt.

De inkomsten uit de bedrijvenuitleen zijn hier vanwege het principe van kostendekking ( baten staan in principe tegenover lasten ) buiten beschouwing gelaten.

tabel 4.2.1.3.a: overzicht van de geraamde toename ( in percentages ) van de lenersinkomsten op korte en middellange termijn

uileen	inkomsten 1991	inkomstentoeename korte termijn <sup>31</sup>	inkomstentoeename lange termijn
Almelo	54.000	+ circa 100 %	+ circa 200 %
Deventer	155.000	+ circa 65 % <sup>32</sup>	+ circa 120 %
Enschede	180.000	+ circa 10 % <sup>33</sup>	+ circa 50 %
Hardenberg	13.000	+ circa 100 %	+ circa 300 %
Hengelo	27.000	+ circa 200 %	+ circa 350 %
Zwolle	250.000	+ circa 45 %	+ circa 50 %

<sup>31</sup> uitgegaan is van een leners- en daardoor inkomsterugval van 20% t.o.v. de geraamde inkomsten in tabel 4.2.1.2.a

<sup>32</sup> minus de inkomsten uit de bedrijvenuitleen

<sup>33</sup> zie voetmoot 30

4.2.1.3.a conclusie:

Een tariefwijziging, die voor de particuliere kunstuitleen is gebaseerd op een gemiddelde jaaropbrengst van tenminste fl. 135,- geeft de uitleencentra meer mogelijkheden om te investeren in de dienstverlening, de verwerving van kunstwerken, de kwaliteit van het personeel en de marketing van kunstuitleen en het biedt de overheid mogelijkheden om geleidelijk de exploitatiesubsidies verantwoord te verminderen

4.2.1.3.b aanbeveling:

introductie tariefwijziging

Ter voorkoming van een terugloop in het lenersbestand dat groter is dan 20% dienen de uitleencentra zich bewust te zijn van het feit, dat de lener in redelijkheid kan inzien waarom de tariefwijziging of - verhoging moet plaatsvinden.

Naast argumenten van koopbevordering en prijs-prestatie kunnen extra diensten worden aangeboden, die de meerwaarde van een lidmaatschap verhogen en die in het algemeen voor de centra slechts beperkt kostenverhogend werken.

In een bijlage van dit onderzoek zijn hiervan voorbeelden opgenomen.

#### 4.2.2 het verwervingsbeleid

##### 4.2.2.1 conclusie:

De uitleencentra stellen ( vanwege het te geringe beschikbare budget ) te lage financiële condities om de uitleencollecties breed, actueel en op voldoende kwalitatief niveau samen te kunnen stellen.

##### 4.2.2.2 aanbeveling:

###### 4.2.2.2.a verbetering huurcondities

Hoewel kunstenaars in het algemeen - en zeker in de huidige situatie - liever zien dat uitleencentra direct hun werk kopen, is het voor de Kunstuitleen beter te kiezen voor een "gunstige" verdeling tussen zgn. huurwerken en door de uitleen aangekochte werken. Hierdoor wordt voorkomen, dat de collectie te statisch wordt en het centrum uiteindelijk winkeldochters creëert. In het algemeen zal het aankoopbeleid van het uitleencentrum erop gericht moeten zijn, dat de doorverkoopkansen van het aangekochte werk redelijk zijn.

Ook hierdoor blijft de uitleen mogelijkheden houden om steeds nieuwe werken aan te kopen en de collectie actueel te houden.

In 1991 beschikten de centra samen over bijna 6.000 huurwerken, die tegen een huurvergoeding van 10% tot een maximum van fl. 100,- ( Deventer, Hardenberg, Zwolle ) of fl. 200,- ( Enschede, Hengelo ) van kunstenaars gehuurd werden.

Kunstenaars ontvingen gemiddeld per kunstwerk bijna fl. 80,-.

Bij een 1 op 1 verhouding ( 50% huurwerken en 50% aangekochte werken ) en uitgaande van de gegevens uit tabel 3.9.1.a zou, zonder rekening te houden met de nog aanwezige BKR-werken, het aantal gehuurde werken als volgt over de uitleencentra kunnen worden verdeeld.

tabel 4.2.2.2.a.a: fictief overzicht van het aantal huurwerken per uitleencentrum, gebaseerd op het totaal aantal beschikbare werken per 31.12.1991

uitleen	totaal aantal werken 1991	aantal huurwerken 1991	daadwerkelijk in huur
Almelo		478	-
Deventer	2.600	1.300	2.212
Enschede	2.075	1.035	1.345
Hardenberg	358	179	182
Hengelo	875	438	362
Zwolle	3.139	1.570	1.858

### nota

Zoals uit tabel 4.2.2.2.a.a. blijkt, zouden de gezamenlijke uitleencentra, ingeval een 1 op 1 verhouding zou zijn toegepast in 1991, een huurverplichting hebben gehad voor in totaal 5.000 werken ( Almelo is hier ingeschat op 478). Bij een gemiddelde waarde per gehuurd kunstwerk van fl. 700,- ( uit de jaarrekening van Kunstuitleen Zwolle is een gemiddelde per kunstwerk vast te stellen van bijna fl. 650,- incl. lijst ! ) zouden deze werken op jaarbasis en bij een huurvergoeding van 10% zonder maximum tot een huurverplichting hebben geleid van in totaal fl. 350.000,-.

Op grond van dit uitgangspunt ( verhouding huurwerken - aankopen is tenminste 50:50 en het gemiddelde van het aantal in huur genomen werken is maximaal fl. 700,- ) zou in de toekomst een verbetering van de huurvergoeding te realiseren zijn ( is 10% zonder maximum ) als daarbij de condities kunnen worden gesteld, dat:

- . de uitleencentra alleen investeren uit de meeropbrengst van het voorgestelde tariefsysteem in de aankopen van kunstwerken;
- . de provinciale overheid bereid is voor een vastgesteld aantal kunstwerken de huurverplichting te voldoen.

### 4.2.2.2.b. verbetering aankoopbeleid

Vanwege de geringe verwervingsmiddelen voerden de uitleencentra voornamelijk een terughoudend en redelijk passief aankoopbeleid.

In geval van aankopen kon - buiten enkele expositie-aankopen, die centra uit eigen tentoonstellingen konden doen - in het algemeen slechts gekozen worden voor de aankoop van grafiek-mappen.

Door de exploitatie-ruimte die bij de voorgestelde tariefaanpassing ontstaat, worden de centra beter in staat gesteld om een actief aankoopbeleid te voeren.

Wordt hierbij redelijk gelet op de aankoopaanbeveling die hierboven is gedaan met betrekking tot het voorkomen van een statische collectie, dan kan het centrum door fondsvorming het aankoopbudget blijven beheersen.

#### b.1. conclusie:

Mede als gevolg van de te beperkte verwervingsmiddelen is in het algemeen de invloed van de selectiecommissies op de kwaliteitsverhoging van de uitleencollecties te weinig uitgebuit.

#### b.2. aanbeveling:

Zoals uit de organisatie-analyses blijkt, houden de selectiecommissies, ingeval deze zijn samengesteld en voor selecties worden ingezet, zich in hoofdzaak bezig met de kwaliteitsbeoordeling van de aangeboden of te selecteren werken.

Hoewel dit weliswaar de primaire taak van een selectiecommissie in een kunstuitleen centrum is, is het ter bevordering van de kwaliteit van de collectie aan te bevelen om bij de samenstelling van de commissie ook te letten op:

- . de mate waarin de commissieleden gezaghebbend zijn;  
( ook om invloed uit te oefenen op kunstenaars die enige bedenkingen uiten op de Kunstuitleen )
- . de aanwezigheid van specifieke deskundigheid in de commissie ingeval een stroming of techniek vanwege bijv. een ondervertegenwoordiging bijzondere aandacht verdient;
- . de wijze, waarop het uitleencentrum invloed en verantwoordelijkheid kan blijven uitoefenen op de keuze van de commissie.

Voor het beoordelen van de collectie op haar breedte en op de actualiteit is het aan te bevelen, de selectiecommissie eens in de twee of drie jaar te belasten met het analyseren van de collectie.

#### 4.2.3 het marketingbeleid

##### 4.2.3.1 conclusie:

De "markt" voor kunstuitleen lijkt bij alle onderzochte uitleencentra (nog) te weinig bewerkt te zijn.

##### 4.2.3.2 aanbeveling:

###### 4.2.3.2.a opstellen van een marketingbeleids- en actieplan

Als gevolg van een te bescheiden wervingsbudget in combinatie met de beperkte mogelijkheden om de collectie te kunnen uitbreiden, zijn de uitleencentra in het algemeen terughoudend geweest in het planmatig werven van nieuwe leners.

In de meeste gevallen was de mond op "oog" reclame (bevestigd door het Deventer onderzoek) de belangrijkste wervingsfactor en werden de mogelijkheden en activiteiten van de Kunstuitleen via de vrije nieuwsgaring naar buiten gebracht.

Voor een (toekomstige) vergroting van het lenersaantal is het echter gewenst, dat het kunstuitleen centrum kiest voor het opstellen en uitvoeren van een marketingbeleids- en -actieplan met aandacht voor:

- . het product (de uitleencollectie);
- . de prijs, die naast de tariefstelling ook gebaseerd zou moeten zijn op de diensten die het centrum bij het te lenen kunstwerk kan aanbieden (zie bijlage ..);
- . de specifieke deskundigheid van het personeel (algemene-, administratieve- en financiële organisatie, lenersbegeleiding en kunsthoudelijke kennis);
- . de plaats;

Aan te bevelen is, dat de uitleencentra al of niet in samenwerking met andere lokale organisaties van beeldende kunst meer groeien naar een Centrum voor Beeldende Kunst.

- . Een dergelijk Centrum zou voor de Kunstuitleen de mogelijkheid moeten bieden om haar collectie ruimer, overzichtelijker en verantwoord te presenteren.

Naast Kunstuitleen zou het Centrum verder mogelijkheden moeten bieden om o.a. tentoonstellingen op hoog niveau en onder goede ruimtelijke condities te kunnen presenteren en om leners en bezoekers mogelijkheden te bieden gebruik te maken van een (uitgebreid) documentatiecentrum met video- en filmpresentaties.

- . de promotie;

Naast de acties die reeds plaatsvinden zal het kunstuitleen centrum een plan moeten ontwikkelen met aandacht voor

1. de informatievoorziening naar haar leners;
2. de informatievoorziening naar buiten, waarbij zij naast de vrije nieuwsgaring eigen publicitaire initiatieven zal moeten ontwikkelen, gericht op haar doelgroep(en).

###### 4.2.3.2.b vrijmaken van een marketingbudget

Het spreekt vanzelf, dat de uitvoering van een marketingbeleid met de aandachtsgebieden die hierbij genoemd zijn financiële consequenties heeft.

Bij het doorvoeren van de tariefaanpassing, zoals deze onder 4.2.1.2. is voorgesteld, zullen hiervoor middelen vrijkomen. Daarnaast zal de vermeerdering van het lenersaantal in combinatie met het langer kunnen vasthouden van de leners (door een uitbreiding van de dienstverlening) de veronderstelde 20% reductie in het lenersaantal bij invoering van een nieuw tarief systeem positief kunnen beïnvloeden.



## 4.3 EFFICIENCY-EN KWALITEITSVERBETERINGEN DOOR HARMONISERING

### 4.3.1. inleiding:

De in 4.2. geopperde voorstellen, die in feite per afzonderlijke uitleen en naar eigen interpretatie kunnen worden uitgevoerd, zullen niet het beoogde efficiëncy- en kwaliteitseffect hebben als ze niet zijn gebaseerd op het principe van harmonisering, samenhang.

Bij het doen van deze voorstellen is er dan ook van uitgegaan, dat de uitleencentra deze in gezamenlijkheid uitvoeren.

Dit hoofdstuk bespreekt de hiervoor noodzakelijke condities en bevat daarnaast aanbevelingen voor een nog verder gaande vorm van samenwerking (naar één organisatie) teneinde het rendement en de positie van de Overijsselse uitleencentra te vergroten en te versterken.

### 4.3.2 convenant

#### 4.3.2.1 conclusie:

**Voor de uitvoering van de in 4.2. gedane voorstellen met betrekking tot het financieel - en het verwervingsbeleid is het vanwege de te bereiken effecten noodzakelijk, dat direct betrokken( stichtingbestuurders en subsidiënten ) onderling een samenwerkingsovereenkomst sluiten.**

#### 4.3.2.2 aanbeveling:

De samenwerkingsovereenkomst zal voor het bereiken van de beoogde effecten tenminste de volgende voorwaarden moeten bevatten:

- . de toezegging, dat elk uitleencentrum het zogenoemde SBK-systeem zal toepassen;
- . de toezegging, dat de uitleencentra een uniform tariefstelsel voor de particuliere - en voor zover van toepassing voor de bedrijvenuitleen zullen toepassen;
- . de toezegging, dat de uitleencentra uniforme verkoopcondities zullen toepassen ( bij voorkeur 30% commissie exclusief BTW );
- . de toezegging, dat de uitleencentra uniforme deelnamevoorwaarden zullen hanteren ( w.o. inschrijfgeld, boetegelden, bestedingscondities van het spaar-afkooptegoed etc. );
- . de toezegging, dat de uitleencentra uniforme kunstenaarscondities zullen hanteren, waarbij uitspraken worden gedaan over het jaarlijkse maximum aantal in huur te nemen kunstwerken, gerelateerd aan de totale waarde van de huurwerken en afgestemd op de provinciale verwervingsbijdrage.

Desgewenst kunnen nog afspraken worden gemaakt over

- . de verzorgingsgebieden van de uitleencentra, zoals voorgesteld in 3.4;
- . gezamenlijke dienstverlenende activiteiten als bijvoorbeeld een Kunsttijdschrift voor leners;
- . uitwisseling van exposities;
- . het beperken van het aantal " bedrijvenuitlenen" tot in totaal twee, waarbij elk een regio bedient ( regio Zwolle, Hardenberg, Deventer en regio Almelo, Hengelo, Enschede ) en waarbij nadere financiële afspraken worden vastgelegd.
- . kostenbeperkingen in de vorm van het gezamenlijk afsluiten van verzekeringen, inkopen van lijsten e.d.
- . de wijze waarop een beter op elkaar afgestemd selectiebeleid kan plaatsvinden.

nota

dependance-vorming

*Op grond van de organisatie-analyse is het aan te bevelen om Kunstuitleen Hardenberg "om te vormen" tot een dependance van Kunstuitleen Zwolle. ( Kunstuitleen Zwolle en Hardenberg maken deel uit van hetzelfde WGR-gebied )*

*Naar opzet en draagvlakinschatting zijn de kansen, dat dit centrum tot een volwaardige kunstuitleen ( of een Centrum voor Beeldende Kunst ) kan uitgroeien gering.*

*Voor Kunstuitleen Zwolle betekent dit, dat zij eerst na een onderzoek naar de consequenties van deze aanbeveling hiertoe zou moeten overgaan.*

4.3.2.3 een selectiecommissie

Voorgesteld wordt te komen tot een provinciale selectiecommissie ten behoeve van de particuliere ( en desgewenst de bedrijven- ) uitleen, met een regionale invulling.

Deze commissie kan bestaan uit 1 onafhankelijk voorzitter, aangevuld met 2 ( regio Zwolle, Deventer) of 3 ( regio Almelo, Hengelo, Enschede ) vertegenwoordigers namens de uitleencentra ( kunstenaars, kunstbeschouwers of- historici ) en 2 ( regio Zwolle, Deventer ) of 3 (regio Almelo, Hengelo, Enschede ) vertegenwoordigers uit de kunstuitleencentra zelf.

Tot de taak van de selectiecommissie kan worden gerekend:

- . het aanvullen van de collecties door:
  - open en/of gerichte selecties;
  - atelierbezoeken ( waarbij de invloed van de cie. leden kan gelden )
- . het bewaken van de kwaliteit van de opdrachten die de uitleencentra desgewenst gezamenlijk aan kunstenaars kunnen geven ( bijv. grafiekopdrachten of multiples )
- . het saneren van de uitleencollecties;
- . het opstellen en uitbrengen van collectie-analyses.

4.3.3 organisatorische integratie

4.3.3.1. conclusie:

*Het verdient de voorkeur om eerst na de uitwerking van de condities in van het samenwerkings-convenant te beoordelen of tot een verdere vorm van samenwerking ( een organisatie van Kunstuitleen kan worden overgegaan.*

4.3.3.2. aanbeveling:

Op grond van historische- en emotionele argumenten zijn de medewerkers van de onderzochte uitleencentra in het algemeen sterk gehecht aan hun eigen Kunstuitleen.

Door de centra wordt verondersteld dat een samenvoeging gepaard zal gaan met identiteitsverlies. Een angst die eerst kan worden weggenomen als duidelijk wordt op welke wijze de eigenheid van het centrum ook in één organisatie bewaard kan blijven.

De voordelen van een samengaan worden door de centra echter wel onderkend.

Hoewel het efficiency-rendement van het samenvoegen van de uitleencentra in één organisatie groter zal zijn, is het vanwege de positieve effecten die reeds voortkomen uit het "convenant" niet noodzakelijk direct over te gaan tot de vorming van een organisatie.

Hierover zou een jaar na uitvoering van de "convenant" voorstellen (de harmonisatie-periode) door alle direct betrokkenen besloten kunnen worden.

#### 4.3.3.3 efficiency-verhoging in een organisatie

Een organisatie met meerdere vestigingsplaatsen in de provincie kenmerkt zich als de meest efficiënte.

De organisatie werkt met de hiervoor genoemde "convenantvoorstellen" en kent daarnaast nog voordelen als:

- . professioneel management

Door het vergroten van de omvang en de belangrijkheid van de organisatie is deze in staat deskundig(er) personeel aan te trekken op de terreinen van het management, het financieel/administratief beheer, de p.r. en de educatieve en kunstinhoudelijke begeleiding.

- . een adequate personele bezetting

In een provinciale organisatie kan de personele bezetting bestaan uit:

- 1 full-time directeur
  - 1 full-time administrateur
  - 1 full-time administratief medewerker
  - 1 full-time secretariaat
  - 1 part-time p.r. medewerkers
  - 1 full-time technisch medewerker
  - 1 full-time conservator/ educatief medewerker
  - 1 full-time medewerker bedrijvenuitleen
- en op de zes locaties  
6 tot 8 part-time beheerders met vervangers

- . het beschikken over een administratief netwerk

Vanuit de administratie van het hoofdkantoor staan de uitleencentra (in)direct in verbinding met de centrale computer en met elkaar, waardoor onder meer:

- uitwisseling van collecties mogelijk wordt;
- leners ook in andere uitleencentra kunnen lenen;
- het verstrekken van documentatie bij het te lenen werk.

- . het versterkt uitvoeren van het marketingbeleid

Hierbij valt te denken aan:

- . het begeleiden en verhogen van de deskundigheid van het personeel;
- . het gezamenlijk initieren en uitvoeren van (educatieve) activiteiten;
- . het gezamenlijk promoten van de Kunstuitleen;
- . het doen van marketingondersteunende onderzoeken.

#### 4.3.4 procesbegeleiding

Zoals uit het voorgaande reeds duidelijk is geworden bestaan er (voldoende) mogelijkheden om de kwaliteit en de financiële middelen van de uitleencentra te laten toenemen.

Deze mogelijkheden, toegepast onder de condities van harmonisering, zijn op hun haalbaarheid getoetst door de begeleidingscommissie.

Voor de uitvoering van de voorstellen lijkt het gewenst dit niet alleen aan de betrokken partijen over te laten.

Korttijdelijke deskundige begeleiding kan het proces van aanvaarding en invoering versnellen. Hierover zullen nadere afspraken moeten worden gemaakt.

HOOFDSTUK 5

ORGANISATIE ANALYSES

5.1. ORGANISATIE-ANALYSE

Kunstuitleen Almelo Hof 88  
Elisabeth hof 2  
7607 ZD ALMELO

## INHOUD

1. Positionering
2. De uitleencollectie
  - a. feitelijke gegevens
  - b. wijze van verwerven
  - c. selectiecommissie
  - d. financieel verwervingsbeleid
3. De leners
  - a. feitelijke gegevens
  - b. spreiding
  - c. profiel
  - d. tarieven
  - e. leencondities
  - f. prognose lenersontwikkeling 1993 t/m 1995
4. Het financieel beleid
  - a. de exploitatie
  - b. de verwerving
  - c. bijdrage aan kunstenaars
5. De administratievoering
  - a. feitelijke gegevens
6. Het personeelsbeleid
7. Het marketingbeleid
8. De dienstverlening
  - a. de openingstijden
  - b. cadeaubonnen
  - e. educatieve activiteiten
9. Gewenste verbeteringen

## 1. Positionering

Kunstuitleen Almelo maakt deel uit c.q. is een activiteit van de afdeling Cultuur van de gemeente Almelo, die hierdoor zowel een beleidsmatige als een uitvoerende taak vervult. De primaire verantwoordelijkheid voor Kunstuitleen Almelo ligt door deze bestuurlijke opstelling bij de gemeenteraad, die deze voor wat de uitvoering betreft heeft gedelegeerd aan respectievelijk de afdeling Cultuur en het hiertoe gemandateerd hoofd van de afdeling. De beheerder van Kunstuitleen Almelo, die in deze constructie eveneens deel uitmaakt van de afdeling Cultuur staat voor wat de uitvoeringstaken van de Kunstuitleen betreft in een directe verantwoordelijkheidsrelatie met de voor Kunstuitleen verantwoordelijke en de hierboven reeds genoemde beleidsambtenaar.

Kunstuitleen Almelo is een van de kunst- en cultuuractiviteiten van Hof 88. Direct naast de ruimte voor de Kunstuitleen ligt de expositieruimte "Kunsthof", dat een eigen beheer kent. Daarnaast maken nog het Kreatief Centrum en de Muziekschool Noord-Twente deel uit van Hof 88.

Hof 88 is gevestigd in de periferie van het stadscentrum en is vanwege de voormalige bestemming van het gebouw goed bekend in en om Almelo.

Kunstuitleen Almelo betreft haar leners in eerste instantie uit de inwoners van de gemeente Almelo, dat op 1 januari 1992 een inwonertal kende van 63.383, een woningvoorraad van 25.681, een bevolkingsdichtheid van 1.678 per km<sup>2</sup> en een woningdichtheid van 680 per km<sup>2</sup>.<sup>34</sup>

(De woningvoorraad c.q. het aantal huishoudens is een van de factoren voor de berekening van de potentiële interesse in kunstuitleen).

Naast inwoners van de gemeente Almelo maken echter ook inwoners van omliggende gemeenten gebruik van Kunstuitleen Almelo, waardoor de Kunstuitleen ook een bovengemeentelijke functie vervult en haar spreidingsgebied zich in feite uitstrekt tot het zgn. Wgr-gebied<sup>35</sup> Gemeentekring Almelo met in totaal 197.425 inwoners, een woningvoorraad van 69.006, een bevolkingsdichtheid van 351 per km<sup>2</sup> en een woningdichtheid van 123 per km<sup>2</sup>.

Kunstuitleen Almelo dateert van 1979 en was tot 1984 onderdeel van de Openbare Bibliotheek. Vanaf 1984 was de Kunstuitleen zelfstandig gevestigd in "de Waag", waarbij de verantwoordelijkheid en de administratievoering in handen bleef van de Bibliotheek. Sinds het betrekken van Hof 88 (1988) maakt Kunstuitleen Almelo, zoals boven beschreven, direct deel uit van de afdeling Cultuur.

Kunstuitleen Almelo stelt zich ten doel: "de inwoners van Almelo en de omliggende gemeenten tegen een redelijke vergoeding te laten kennismaken met de verschillende aspecten van de beeldende kunst."

---

<sup>34</sup> CBS-publicaties 1992

<sup>35</sup> CBS-publicaties 1992; dit is de indeling in samenwerkingsgebieden ingevolge de Wet gemeenschappelijke regelingen.

De afdeling Cultuur c.q. de betreffende beleidsambtenaar heeft de verantwoordelijkheid voor de dagelijkse gang van zaken sinds twee jaar gedelegeerd aan een beheerder in full-time dienst. Financiële en administratieve ondersteuning wordt verkregen van het gemeentelijk apparaat en, vanwege de historische relatie, van de bibliotheek.

Voor technische werkzaamheden, waaronder het inlijsten, kan de beheerder een beroep doen op een part-time medewerker.

Voor schoonmaakwerkzaamheden en alle verder voorkomende werkzaamheden wordt er een beroep gedaan op een medewerker, betrokken uit het administratief, sociaal werkverband.

Kunstuitleen Almelo richt zich zowel op de particuliere lener als op instellingen en het bedrijfsleven, maar maakt hier met betrekking tot de collectie en de dienstverlening geen verschil. Wel wordt voor bedrijven en instellingen een ander tarief gerekend.

Voor het basisonderwijs in de Gemeentekring Almelo stelt de Kunstuitleen een gratis abonnement ter beschikking.

Op de teldatum van 31 december 1992 namen 528 particuliere leners in totaal 639 abonnementen af (1 kunstwerk per abonnement) en maakten 50 bedrijven en instellingen met in totaal 304 abonnementen gebruik van kunstuitleen.

24 Gratis-abonnementen werden afgenomen door in totaal 24 scholen.

Naast kunstuitleen verzorgt Kunstuitleen Almelo geen andere activiteiten.



## 2. De uitleencollectie

### a. feitelijke gegevens

Kunstuitleen Almelo kan beschikken over circa 1.500 werken, waarvan een deel kunstuitleen-eigendommen zijn, een deel BKR-werken en een deel gemeentelijke bruikleen.

Van de BKR-werken is echter nog een gedeelte in opslag en nog niet geïnteriseerd.  
Op dit moment is er sprake van een over-aanbod.  
Het noodzakelijke kwantitatieve aanbod wordt geschat op ongeveer 1.300 kunstwerken.

Per 31 december 1992 waren voor de uitleencollectie ongeveer 1500 kunstwerken beschikbaar. Hiervan was op de teldatum ca 63 % ( 943 kunstwerken) aan particulieren, bedrijven en scholen uitgeleend.

Een onderverdeling naar technieken kon vanwege de voorschrijdende inventarisatie niet gemaakt worden.

De uitleencollectie is opgebouwd met werk van in totaal 581 Nederlandse kunstenaars. Voor zover is na te gaan komen hiervan circa 50 kunstenaars uit de provincie Overijssel. (is ongeveer 9 %)

#### b. wijze van verwerven

In het algemeen worden 1 à 2 keer per jaar kunstenaars uitgenodigd werk voor te leggen aan de selectiecommissie (gerichte selectie).

De uitnodigingen komen tot stand op indicatie van de beheerder (bron: catalogi en expositiebezoeken) en op grond van aanvragen van kunstenaars.

Bij selecties wordt alleen werk aangekocht; Kunstuitleen Almelo heeft geen werken van kunstenaars in huur.

Incidenteel en additioneel aan de selecties vinden door het jaar heen nog (voornamelijk grafiek) aankopen plaats.

Kunstuitleen Almelo werkt bij het collectioneren niet vanuit een inhoudelijke analyse van de collectie en een hierop gericht collectie-profiel als sturingsmechanisme voor de verwerving van kunstwerken.

Wel wordt bij selecties gevoelsmatig gelet op het samenstellen van een brede collectie (stijl en techniek).

In 1992 zijn 66 werken aangekocht.

#### c. selectiecommissie

Voor de kwalitatieve beoordeling van de te verwerven kunstwerken maakt Kunstuitleen Almelo gebruik van een selectiecommissie.

Fomale procedure: De commissie adviseert de beheerder bij de selectie van de kunstwerken. De beheerde adviseert het college van B & W bij de verwerving van de kunstwerken.

Na selectie stelt de beheerder een lijst op met de aangekochte werken. Vermeld worden de namen van de kunstenaar, de technieken en de aankoopbedragen. Het hoofd van de afdeling Cultuur draagt er zorg voor dat het voorstel in de B & W vergadering aan de orde wordt gesteld. Het college van B & W besluit of zij met het voorstel akkoord gaat

Aan de samenstelling, de wijze van benoeming, de zittingstermijn en de werkwijze van de commissie ligt op dit moment (nog) geen selectiereglement ten grondslag.

De benoeming van de leden van de selectiecommissie vindt plaats door het college van Burgemeester en Wethouders, die tevens de benoemingstermijn vaststelt.

De leden van de selectiecommissie worden bij coöptatie voorgedragen.

De thans bestaande commissie, die dateert uit 1990 bestaat uit 3 leden. Hierin hebben zitting een kunsthistoricus, een kunstenaar en een onafhankelijke voorzitter. De leden zijn een afgeleide van een grotere gemeentelijke commissie.

Voor het selecteren ontvangen de commissieleden een vacatie van fl. 135,- per dagdeel.

#### d. financieel verwervingsbeleid

Ten behoeve van de verwerving ontvangt Kunstuitleen Almelo van de provincie Overijssel jaarlijks circa fl. 40.000,- naar rato van het aantal afgesloten abonnementen.

(1990 fl. 37.603,-; 1991 fl. 40.661,-; 1992 fl. 43.660,-)

Deze verwervingsbijdrage wordt "over"- aangewend voor de aankoop van kunstwerken (1991 fl. 77.079,22; 1992 fl. 43.813,51).

### 3. De leners

#### a. feitelijke gegevens

Per 31 december 1992 maakten 528 particuliere leners gebruik van Kunstuitleen Almelo. Zij hadden op deze datum in totaal 639 abonnementen afgesloten, waarop zij 1 kunstwerk konden lenen.

Naast de particuliere leners leenden op de teldatum van 1 januari 1993 ook nog 50 bedrijven en instellingen kunstwerken. Zij hadden in totaal 304 abonnementen afgesloten.

#### b. spreiding

particuliere leners	: uit gemeente Almelo	: 308
	uit Wgr gebied	: 191
	elders	: 29
bedrijven	: uit gemeente Almelo	: 41
	uit Wgr gebied	: 9
	elders	: -
scholen	: uit gemeente Almelo	: 17
	uit Wgr. gebied	: 7

#### c. profiel

Kunstuitleen Almelo verrichtte tot nu toe geen onderzoek naar het profiel van de lener. Wel kan zij op empirische gronden in algemene zin aangeven, dat

- a. voor circa 70 % van de particuliere leners kunstuitleen de eerste ervaring is om "iets" met de beeldende kunst te doen;
- b. de meeste particuliere leners een middelbare of hogere opleiding hebben gevolgd;
- c. de meeste particuliere leners niet noodzakelijkerwijs een hoog inkomen hebben;
- d. het merendeel van de particuliere leners tussen de 25 en 45 jaar oud is;
- e. in het algemeen gemiddeld circa 5 jaar gebruik wordt gemaakt van kunstuitleen.
- f. dat het karakter van de bedrijven en instellingen die lenen te omschrijven valt als :
  - geïnteresseerd in hedendaagse kunst
  - bedrijven die het kunnen betalen kiezen voor een totaal pakket (incl. brengen en halen)
  - prijs stellen op een leuke "aanbieding" d.m.v. kunstwerken voor het bedrijfspannd, mits het financieel aantrekkelijk blijft.

#### d. tarieven

Het huidige abonnementsaanbod dateert van 1 januari 1991 en geldt zowel voor particulieren als voor bedrijven.

Voor particuliere leners geldt een tarief van fl. 5,- per maand (zonder kooptegoed) en voor bedrijven en instellingen wordt een tarief gehanteerd van fl. 9,- per maand (zonder kooptegoed)

Een abonnement geeft recht op het lenen van een kunstwerk, ongeacht de waarde van het werk.

Overwogen wordt om in 1994 een abonnement met kooptegoed in te voeren.

Eind 1992 waren de leners als volgt over de abonnementen verdeeld:

<u>tarief</u>	<u>totaal</u>	<u>particulieren</u>	<u>bedrijven</u>
5,00	639	639	-
9,00	304	-	304
gratis	24	-	-
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
totaal	967	639	304

#### e. leencondities

Kunstuitleen Almelo werkt met een reglement voor deelnemers, dat dateert van 1 januari 1979. De voor het onderzoek belangrijkste bepalingen hieruit zijn:

- . op iedere willekeurige datum kan een abonnement aanvragen;
- . de deelnemer betaalt geen inschrijfgeld;  
(wordt niet vermeld in reglement !)
- . het abonnement geldt voor tenminste een jaar en loopt zonder schriftelijke opzegging voor uiterlijk 1 december automatisch door;
- . de leenperiode duurt ten hoogste zes maanden (ingeval van een particuliere lener; voor bedrijven en instellingen wordt de leenperiode in overleg vastgesteld);
- . bij het niet tijdig retourneren van het geleende kunstwerk en bij achterstallige betaling heeft de uitleen het recht de leners van verdere deelname uit te sluiten;
- . bij het niet tijdig retourneren van de geleende werken brengt de Kunstuitleen twee weken na het verstrijken van de leenperiode de dubbele maandelijkse bijdrage in rekening;
- . daarnaast is een regeling getroffen voor het niet voldoen aan de betalingsverplichtingen;

n.b. Algemene regel is dat alle aankopen van werk incl. BTW en incl. lijst zijn.

#### f. prognose lenersontwikkeling 1993 t/m 1995

<u>1993</u>	<u>1994</u>	<u>1995</u>
1000	1100	1200

#### 4. Het financieel beleid

Bij de beoordeling van de financiële beleidsvoering van Kunstuitleen Almelo is uitgegaan van een op schrift gesteld "overzicht inkomsten en uitgaven kunstuitleen Almelo 1991 " en een hierbij gevoegde begroting 1993.

Daaruit zijn in hoofdzaak die gegevens ontleend, die het mogelijk maken om tot een onderling vergelijk met de overige uitleencentra te komen.

Bedragen achter de komma zijn gemakshalve weggelaten.

##### a. de exploitatie

	jaarrekening	begroting
<u>baten</u>		
uitleenvergoedingen	52.638	54.000
verkoopprovisie	n.v.t.	n.v.t.
opbrengst lijstverkoop	n.v.t.	n.v.t.
rente	n.v.t.	n.v.t.
overige opbrengsten	1.348	2.000
subsidie provincie	38.735	36.693
subsidie gemeente Almelo	74.194	78.007
	<u>166.915</u>	<u>168.700</u>
<u>lasten</u>		
salaris (incl. soc. lasten)	92.772	103.600
huisvesting	n.v.t.	14.000
aankoop lijsten (materialen ?)	6.014	6.700
verzekering kunstwerken	3.500	5.000
aansprakelijkheidsverzekering	n.v.t.	n.v.t.
accountants- en advieskosten	n.v.t.	n.v.t.
kosten algemeen beheer	28.209	17.000
afschrijvingen	n.v.t.	n.v.t.
	<u>130.495</u>	<u>146.300</u>
resultaat	36.420 <sup>36</sup>	22.400

<sup>36</sup> Het nulresultaat in de jaarrekening is het gevolg van het verrekenen van het verwervingsverloop in de rekening van baten en lasten. Terwille van de onderlinge vergelijking is hier een onderscheid gemaakt tussen de feitelijke exploitatie en de verwervingsrekening.

## toelichting

### baten

- . Onder uitleenvergoedingen wordt verstaan het abonnementsgeld minus het kooptegoed, dat wordt betaald in geval gekozen is voor een abonnement met kooptegoed; in de Almelose situatie is dit niet van toepassing
- . Kunstuitleen Almelo verkoopt geen kunstwerken waardoor geen inkomsten uit provisie worden verkregen
- . De inkomstenpost lijsten staat in relatie met de verkoop van kunstwerken
- . Niet opgenomen is of rente wordt verkregen uit deposito- en rekeningcourantrekeningen; door het ontbreken van abonnementen met kooptegoeden wordt in ieder geval rente "gemist" uit "het beleggen" van kooptegoeden
- . De overige opbrengsten worden niet nader gepreciseerd.

### lasten

- . Onder de salarislasten vallen het salaris van de beheerder (in 1991 fl. 51.061,--), een medewerker in part-time dienst ( fl. 25.710,--) en een administratief medewerker uit een zgn. sociaal werkverband (1.600 uur x fl. 10,--)
- . In de huisvestingskosten van Kunstuitleen Almelo wordt door de gemeente voorzien
- . Van de kosten algemeen beheer maken deel uit de kosten voor vergoedingen (fl. 7.109,--), de publiciteits- en representatiekosten (fl. 8.498,--) en de post drukwerk en overige administratiekosten (fl. 5.942,--)

b. de verwerving

	jaarrekening 1991	begroting 1993
Ontvangsten		
subsidie provincie	40.661	43.600
bijdrage uit eigen middelen	32.418	22.400
	<hr/>	<hr/>
	77.079	66.000
 bestedingen		
aankopen	77.079	66.000
	<hr/>	<hr/>
	77.079	77.079

c. bijdrage aan kunstenaars

In 1991 keerde Kunstuitleen Almelo aan kunstenaars in totaal fl. 77.079,22-- uit:

fl. n.v.t.	door aankopen van leners
fl. n.v.t.	door herinvestering
fl. 77.079,22	door eigen aankopen
fl. n.v.t.	door het uitkeren van huurvergoedingen

## 5. De administratievoering

Kunstuitleen Almelo voerde tot 1 januari 1993 een geheel handmatige administratie. Vanaf deze datum heeft de Kunstuitleen echter de beschikking over automatiseringsapparatuur en -programmatuur en kan een begin worden gemaakt met de invoering van gegevens ten behoeve van de uitleenadministratie.

### a. feitelijke gegevens

apparatuur	merk Tulip 1 p.c. met beeldscherm 1 terminal 2 printers
programmatuur	ID-software (nieuwe versie): uitleenprogramma financieel programma tekstverwerking WP 5.1 mailingprogramma
jaar van aanschaf	1993
afschrijvingstermijn	apparatuur 3 jaar programmatuur 3 jaar



## 6. Het personeelsbeleid

### a. personele bezetting

Het gemeentebestuur van Almelo heeft de primaire verantwoordelijkheid gedelegeerd aan een beleidsambtenaar van de afdeling Cultuur, de zgn. budgethouder die de verantwoordelijkheid voor de dagelijkse gang van zaken vervolgens heeft gedelegeerd aan een beheerder in full-time dienst.

De beheerder, die wordt gehonoreerd in schaal 7 BBRA, en de zorg draagt voor de organisatie van de Kunstuitleen verricht alle voorkomende "kunstuitleen"-werkzaamheden als de presentatie van de kunstwerken, het in- en uitlenen, de abonnementenadministratie en een deel van de financiële administratie.

Assistentie wordt verleend door een medewerker in part-time dienst (20.00 uur per week). Deze medewerker verricht werkzaamheden op het gebied van onderhoud kunstwerken.

Een medewerker uit het sociaal werkverband (1600 uur x fl. 10,-) verricht schoonmaakwerkzaamheden en assistentie bij alle verder voorkomende werkzaamheden.

De uitleenmedewerkers werken met een globale taakomschrijving.

De algemene arbeidsvoorwaarden, die voor het personeel van de gemeente Almelo gelden, gelden eveneens voor de medewerkers van de Kunstuitleen.

## 7. Het marketingbeleid

Kunstuitleen Almelo werkt niet vanuit een beleidsplan.

Ook is nog niet gedacht aan het opstellen van een marketing beleidsplan.

Wel hebben de participanten van Hof 88 gekozen voor een gezamenlijke p.r.-aanpak

Voor publiciteit is in de begroting een budget opgenomen.

Adverteren geschiedt incidenteel en kan vanwege de beperkte middelen bovendien slechts op beperkte schaal worden toegepast.

Door middel van vrije nieuwsgaring vraagt de Kunstuitleen incidenteel aandacht.

De meeste publiciteit wordt verkregen door akties die voortkomen uit de landelijke Dag van de Kunstuitleen, waarbij publicitaire support wordt verkregen van het Landelijk Buro van de Federatie Kunstuitleen.

## 8. De dienstverlening

### a. de openingstijden

Kunstuitleen Almelo is geopend van  
dinsdag t/m zaterdag van 13.30-17.00 uur

### b. cadeaubonnen

Voor leners en niet-leners kent Kunstuitleen Almelo een geschenkbond en een Nationale Kunstbond ter stimulering van het lenen van kunst.

### c. educatieve activiteiten

De basisscholen, die behoren tot de gemeentekring Almelo, kunnen t.b.v. "kunstprojecten" kosteloos gebruik maken van maximaal 7 werken uit de uitleen. Verder ontvangt de school een info-pakket met folders van de uitleen, uitnodiging van exposities, posters, tijdschriften e.d.

Daarnaast houdt de Kunstuitleen een documentatie-archief van kunstenaars bij die deel uitmaken van de uitleencollectie. Dit archief kan worden ingezien door leners en andere geïnteresseerden.

Na een verbouwing, waarvan het de bedoeling is dat deze binnen afzienbare tijd wordt gerealiseerd, ligt het in de bedoeling van tijd tot tijd kleine thematische tentoonstellingen in de Kunstuitleen te houden.

## 9. Gewenste verbeteringen

Kunstuitleen Almelo ziet als toekomstige wensen:

- . de uitbreiding van de openingstijden, met name zaterdag vanaf 11.00 uur
- . het verzorgen van het transport en de inrichting van bedrijven/instellingen
- . de organisatie van lezingen en/of informatiebijeenkomsten m.b.t. de beeldende kunst
- . de organisatie van "kleine" thema-exposities over kunstenaars, waarvan werk in de uitleen is, of van bepaalde technieken en/of stromingen in de beeldende kunst.
- . de verlening van opdrachten aan kunstenaars voor bijvoorbeeld de verkoop van kunstwerken aan abonnees tegen gereduceerd tarief.

## 5.2 ORGANISATIE-ANALYSE

Stichting Kunstitleen/Kunstuitkijk Deventer  
Brink 67  
7411 BW Deventer

## INHOUD

1. Positionering
2. De uitleencollectie
  - a. feitelijke gegevens
  - b. wijze van verwerven
  - c. selectiecommissie
  - d. financieel verwervingsbeleid
3. De leners
  - a. feitelijke gegevens
  - b. spreiding
  - c. profiel
  - d. tarieven
  - e. leencondities
  - f. prognose lenersontwikkeling 1993 t/m 1995
4. Het financieel beleid
  - a. de exploitatie
  - b. de verwerving
  - c. bijdrage aan kunstenaars
5. De administratievoering
  - a. feitelijke gegevens
6. Het personeelsbeleid
7. Het marketinggebied
8. De dienstverlening
  - a. de openingstijden
  - b. cadeaubonnen
  - e. educatieve activiteiten
  - d. overige diensten
9. Gewenste verbeteringen

## 1. Positionering

Kunstuitleen Deventer is onderdeel van de Stichting Kunstuitleen/ Kunstuitkijk Deventer. Naast het uitlenen van hedendaagse beeldende kunst voert de Stichting een tentoonstellingsprogramma onder de naam Kunstuitkijk.

Tenzij aan de laatstgenoemde activiteit expliciet aandacht wordt geschonken is dit onderzoek in hoofdzaak gericht op de kunstuitleenactiviteiten van de stichting.

Kunstuitleen Deventer is gevestigd in het centrum van de binnenstad.

De Kunstuitleen betreft haar leners in eerste instantie uit de inwoners van de gemeente Deventer, dat op 1 januari 1992 een inwonertal kende van 68.004, een woningvoorraad van 28.258, een bevolkingsdichtheid van 1.935 per KM2 en een woningdichtheid van 804 per km2.<sup>37</sup>

( De woningvoorraad c.q. het aantal huishoudens is een van de factoren voor de berekening van de potentiële interesse in kunstuitleen. )

Naast de inwoners van de gemeente Deventer maken echter ook inwoners van omliggende gemeenten gebruik van Kunstuitleen Deventer, waardoor de Kunstuitleen ook een bovengemeentelijke functie vervult en haar spreidingsgebied zich in feite uitstrekt tot het zgn. Wgr-gebied<sup>38</sup> Midden-IJssel met in totaal 209.233 inwoners, een woningvoorraad van 79.917, een bevolkingsdichtheid van 291 per km2 en een woningdichtheid van 111 per km2.

De Kunstuitleen is opgericht op 26 november 1976 als onderdeel van de Stichting Culturele Raad Deventer. Op 20 december 1984 heeft de Kunstuitleen zich verzelfstandigd en is de Stichting Kunstuitleen/Kunstuitkijk opgericht.

De Stichting heeft ten doel:

- het bevorderen van de belangstelling van het publiek voor kunst en kunstwerken.
- het verspreiden van een zo groot mogelijk aantal hedendaagse kunstwerken van zo groot mogelijke verscheidenheid onder een zo groot mogelijk publiek.
- de bevordering van de belangen van beeldende kunstenaars.

Samen met Kunstuitleen Enschede (1970) en Kunstuitleen Zwolle (1972) behoort Kunstuitleen Deventer (1976) tot de oudste kunstuitleencentra in resp. de provincie Overijssel en Nederland.

Het bestuur van Kunstuitleen Deventer heeft haar verantwoordelijkheid voor de dagelijkse gang van zaken gedelegeerd aan het managementteam bestaande uit een zakelijk leider (in part-time dienst) en een artistiek leider (in part-time dienst), dat daarnaast nog kan beschikken over een part-time administratief medewerker en een medewerker (in part-time dienst), die baliewerkzaamheden verricht en technische assistentie verleent.

---

<sup>37</sup> CBS-publicatie 1992

<sup>38</sup> CBS-publicatie 1992; dit is de indeling in samenwerkingsgebieden ingevolge de Wet Gemeenschappelijke Regelingen.

Kunstuitleen Deventer richt zich zowel op de particuliere lener als op instellingen en het bedrijfsleven. De verantwoordelijkheid en de uitvoering van de, van de particuliere uitleen gescheiden, "bedrijvuitleen", ligt in handen van de artistiek leider.

Van de "bedrijvuitleen" maken instellingen en bedrijven gebruik, die meer dan 10 abonnementen afnemen. Bedrijven die van deze uitleen gebruik maken, krijgen de beschikking over werken, die hiervoor gericht worden ingehuurd.

Op de teldatum van 31 december 1992 namen 1081 particuliere leners in totaal 1203 abonnementen af (1 kunstwerk per abonnement) en namen 159 bedrijven en instellingen met in totaal 1122 abonnementen af.

Naast Kunstuitleen verzorgt de Kunstuitkijk jaarlijks 6 à 7 tentoonstellingen, die niet in directe relatie staan met de Kunstuitleen en die in een afzonderlijke ruimte van het gebouw plaatsvinden.

De Kunstuitkijk laat door middel van het organiseren van tentoonstellingen de bezoeker kennismaken van de recente ontwikkelingen in de beeldende kunst. Door een gevarieerd aanbod laten zij verschillende stromingen en vernieuwingen in de beeldende kunst aan de orde komen. De exposities helpen de kunstlener zo hun keus bewuster te maken en de collectie in haar context te zien.



## 2. De uitleencollectie

### a. feitelijke gegevens

Per 31 december 1992 beschikte Kunstuitleen Deventer over een uitleencollectie van 2.600 kunstwerken (incl. de bedrijvenuitleen)

Hiervan was op de teldatum 79% (2.054) aan particulieren en bedrijven uitgeleend.

Onderverdeeld naar technieken (het aantal gehanteerde technieken is hier gemakshalve teruggebracht naar 5) bestond de collectie op genoemde teldatum uit de volgende werken:

326	schilderijen (olieverf)
1064	werken op papier (o.a. aquarel, gouche, tekening)
1075	prenten (o.a. ets, zeefdruk, houtsnede, litho)
95	foto's
40	ruimtelijke objecten (o.a. in brons, steen)
<hr/>	
2600	totaal

De uitleencollectie is opgebouwd met werk van in totaal 429 Nederlandse kunstenaars. Hiervan komen 75 kunstenaars uit de provincie Overijssel. ( is 17 %)

### b. wijze van verwerven

Vanwege de te geringe financiële middelen werden er in 1992 ten behoeve van de particuliere uitleen geen open of gerichte selecties gehouden. ( tijdens de laatste selectie in oktober 1991 werden wel 43 werken in huur genomen van in totaal 18 kunstenaars).

Wel werden incidenteel enkele grafiekaankopen gedaan.

In 1992 zijn 32 grafiekbladen verworven.

In 1993 is de selectiecommissie gevraagd voorstellen te doen om circa 30 kunstenaars uit te nodigen voor een zgn. gerichte selectie, waarbij zowel werk kan worden gekocht (hierbij wordt voornamelijk gedacht aan grafiek) als kan worden ingehuurd.

Kunstuitleen Deventer werkt bij het collectioneren niet vanuit een inhoudelijke analyse van de collectie en een hierop gericht collectie-profiel als sturingsmechanisme voor de verwerving van kunstwerken.

Wel wordt bij selecties in de eerste plaats gelet op kwaliteit en gevoelsmatig op de diversiteit van de collectie (stijl en techniek), de uitleenbaarheid en de mate van toegankelijkheid van het werk.

De collectie voor de "bedrijvenuitleen" komt tot stand in samenspraak met de artistiek leider en het bedrijf, waarbij in het algemeen het vraag-aanbodprincipe geldt.

#### c. selectiecommissie

Voor de kwalitatieve beoordeling van de te verwerven kunstwerken maakt Kunstuitleen Deventer voor de particuliere uitleen en alleen bij selecties gebruik van een selectiecommissie.

Aan de samenstelling, de wijze van benoeming, de zittingstermijn en de werkwijze van de commissie ligt geen selectiereglement ten grondslag.

De thans bestaande commissie, die dateert uit 1990, bestaat uit 4 kunstenaars, aangevuld met de artistiek leider.

Voor het selecteren ontvangen de commissieleden vacatie van fl. 35,- per uur.

De kwalitatieve beoordeling van kunstwerken voor de bedrijvencollectie(s) vindt plaats door de artistiek leider.

#### d. financieel verwervingsbeleid

Ten behoeve van de verwerving ontvangt Kunstuitleen Deventer van de provincie Overijssel jaarlijks circa fl. 100.000,- naar rato van het aantal afgesloten abonnementen.  
(1990 fl. 99.075,-; 1991 fl. 100.894,-; 1992 fl. 102.342,-)

Deze verwervingsbijdrage wordt "over"-aangewend voor het betalen van huurvergoedingen aan kunstenaars (1991 fl. 145.587,62), die hun werk op huurbasis en steeds voor de periode van een jaar aan de Kunstuitleen in huur hebben gegeven.

(10 % van de verkoopwaarde van het werk tot een maximum van fl. 100,-)

Naast de noodzakelijke en reeds over jaren verrichte eigen investering in de betaling van huurvergoedingen vinden jaarlijks nog op bescheiden wijze uit eigen middelen enige aankopen plaats (1991 voor fl. 1.150,-).

Gezien vanuit de herkomst van de verworven werken was de uitleencollectie eind 1992 als volgt opgebouwd:

aantal in huur genomen werken	2.212	85 %
aantal eigendomswerken	346	13,5 %
aantal gekochte werken uit subsidies	n.v.t.	n.v.t.
aantal BKR-werken	42	1,5 %
aantal werken in consignatie	n.v.t.	n.v.t.
totaal	<u>2.600</u>	<u>100 %</u>

In de uitleencollectie bevinden zich nog 106 kunstwerken, die in de loop der jaren door de gemeente Deventer zijn geschonken. Deze werken kunnen door leners worden gekocht.

Met betrekking tot het "afstoten" van in huur genomen werken voert Kunstuitleen Deventer vanwege een structureel tekort aan kunstwerken geen gericht beleid. Wel wordt incidenteel en zonder vastgestelde regels van tijd tot tijd werk uit de collectie gedaan.

### 3. De leners

#### a. feitelijke gegevens

Per 31 december 1992 maakten 1081 particuliere leners gebruik van Kunstuitleen Deventer. Zij hadden op deze datum in totaal 1203 abonnementen afgesloten, waarop zij 1 kunstwerk konden lenen.

Naast de particuliere leners leenden op de teldatum van ook nog 159 bedrijven en instellingen kunstwerken. Zij hadden in totaal 1122 abonnementen afgesloten.

#### b. spreiding

particuliere leners (aantal abonnementen)	: uit gemeente Deventer	791	
	uit Wgr gebied	271	
	elders	141	
bedrijven	: uit gemeente Deventer	852	= 119 leners
	uit Wgr gebied	122	= 21 leners
	elders	148	= 19 leners

#### c. profiel

Kunstuitleen Deventer verrichtte medio september 1992 onderzoek naar het profiel van de lener.

Aan de hand van 20 vragen, die aan 1.164 leners zijn toegestuurd, heeft de Kunstuitleen inzage gekregen in o.a. de motieven om hedendaagse kunst te lenen, de prijsstelling, de openingstijden, de ervaringen met kunstuitleen en de visie op de collectie.

Met betrekking tot de keuze voor kunstuitleen antwoordde 43% van de abonnees dit te doen uit decoratieve overwegingen; 7% koos hiervoor vanwege de uniciteit van kunst.

Op de vraag of leners naast de interesse om kunst te lenen ook weleens musea bezoeken, antwoordde bijna 50% dat zij dit meer dan twee keer per jaar doen; 17% meer dan vijf keer per jaar en 6% zelfs meer dan tien keer per jaar.

Met betrekking tot leeftijd en opleidingsniveau bleek, dat 57 % van de leners zich bevond in de leeftijdscategorie van 26-40 jaar en 34% tussen de 41 en 60 jaar. De meeste leners bewogen zich op HBO (50%) of academisch niveau (24 %).

Tot juli 1993 ontvangen leners die opzeggen als een vervolg op het onderzoek van 1992 een vragenformulier, waarop o.a. de redenen van opzegging kunnen worden aangegeven.

#### d. tarieven

Het huidige abonnementsaanbod dateert van 1 januari 1993 en geldt zowel voor particulieren als voor bedrijven.

Voor de particuliere uitleen kan een keuze worden gemaakt uit twee abonnementen zonder kooptegoed, waarvan een CJP- HBO-65 + abonnement, en uit drie abonnementen met kooptegoed (waarvan resp. de helft en circa 2/3 deel kooptegoed is).

De hoogte van het tarief, dat is gebaseerd op een maandelijks te betalen bedrag, is niet gebonden aan de waarde van het te lenen kunstwerk. Op ieder abonnement kan elk werk worden geleend.

#### particuliere uitleen

fl. 6,50 per maand	zonder kooptegoed	1 werk (CJP-HBO-65 +)
fl. 7,50 per maand	zonder kooptegoed	1 werk
fl. 13,- <sup>39*</sup> per maand	kooptegoed fl. 7,50	1 werk
fl. 17,- * per maand	kooptegoed fl. 11,50	1 werk
fl. 21,- * per maand	kooptegoed fl. 15,50	1 werk

#### bedrijvenuitleen

fl. 9,-- per maand	zonder kooptegoed	1 werk
	f 8,50 extra met transport	
	f 13,- extra met transport en inrichting	

Eind 1992 waren de leners als volgt over de toen nog bestaande abonnementen verdeeld:

<u>tarief</u>	<u>totaal</u>	<u>particulieren</u>	<u>bedrijven</u>
5,50	105	105	
6,--	1008	1008	
7,--	414		414
7,50	708		708
13,--	22	22	
17,--	52	52	
21,--	16	16	
	<hr/> 2325	<hr/> 1203	<hr/> 1122

<sup>39</sup> \* Deze tarieven zijn ten opzichte van voorgaande jaren niet per 1 januari 1993 gewijzigd.

e. leencondities

Kunstuitleen Deventer werkt met een reglement voor deelnemers, dat de laatste wijziging heeft ondergaan per 1990

De voor het onderzoek belangrijkste bepalingen hieruit zijn:

- . op iedere willekeurige datum kan een abonnement aanvangen;
- . de deelnemer betaalt inschrijfgeld (fl. 5,00);
- . het abonnement eindigt door een schriftelijke opzegging met een opzegtermijn van drie maanden;
- . de leenperiode duurt ten hoogste zes maanden;
- . bij het toezenden van een "verzoek tot omwisseling" wordt door de Kunstuitleen de boetebepaling vermeld.
- . achterstallige betaling en het niet tijdig retourneren van het geleende werk geeft de Kunstuitleen het recht een deurwaarder in te schakelen. De kosten hiervan zijn voor rekening van de abonnee;
- . kooptegoeden kunnen, als door de abonnee aan alle verplichtingen is voldaan, uitsluitend worden besteed voor de aankoop van werken, waarover de Kunstuitleen beschikt en waarvoor huurvergoeding aan de kunstenaar wordt betaald;
- . kooptegoeden dienen uiterlijk 5 jaar na beëindiging van het abonnement te zijn besteed. Daarna verstrekt de Kunstuitleen een "tegoedbon" met een beperkte geldigheidsduur;
- . de prijzen van de kunstwerken zijn exclusief lijst en inclusief BTW.

f. prognose lenersontwikkeling 1993 t/m 1995

<u>1993</u>	<u>1994</u>	<u>1995</u>
2650	2700	2750

#### 4. Het financieel beleid

Bij de beoordeling van de financiële beleidsvoering van Kunstuitleen Deventer is uitgegaan van de jaarrekening 1991 en de begroting 1993.

Daaruit zijn in hoofdzaak die gegevens ontleend, die het mogelijk maken om tot een onderling vergelijk met de overige uitleencentra te komen.

Bedragen achter de komma (vermeld in de jaarrekening) zijn gemakshalve achterwege gelaten.

##### a. de exploitatie

##### baten

	jaarrekening 1991	begroting 1993
uitleenvergoedingen	145.652	165.000
verkoopprovisie	5.333	5.000
overige opbrengsten	3.605	23.036
	<u>154.590</u>	<u>193.036</u>
subsidie provincie	61.196	52.776
subsidie gemeente Deventer:		60.820
- Kunstuitleen	43.537	
	<u>259.323</u>	<u>306.632</u>

##### lasten

	jaarrekening 1991	begroting 1993
salaris (incl.soc. lasten)	124.689	141.920
huisvesting	42.626	42.450
aankoop lijsten	7.519	40
verzekering kunstwerken incl. aansprakelijkheidsverzekering	12.537	7.000
accountants-en advieskosten	4.500	4.000
kosten algemeen beheer	45.529	46.262
afschrijvingen <sup>41</sup>	-	-
	<u>237.400</u>	<u>241.632</u>
resultaat	21.923 <sup>42</sup>	65.000

<sup>40</sup> niet opgenomen in de exploitatierekening

<sup>41</sup> opgenomen in de balans (verbouwing en overige investeringen)

<sup>42</sup> Het negatieve resultaat in de jaarrekening (- 19.256) is het gevolg van het verrekenen van het verwervingsverloop in de rekening van baten en lasten. Terwille van de onderlinge vergelijking is hier een onderscheid gemaakt tussen de feitelijke exploitatie en de verwervingsrekening.

## toelichting

### baten

- . Onder uitleenvergoedingen wordt verstaan het abonnementsgeld minus het kooptegoed, dat wordt betaald in geval gekozen is voor een abonnement met kooptegoed
- . Over de waarde van de kunstwerken wordt bij verkoop een provisie berekend van 30 %. Over de werken die via de exposities in de Kunstuitkijk worden verkocht wordt een provisie van 20 % berekend. Daarnaast dient over de verkoop - vanwege het inclusief BTW verkopen van de werken - 6% omzetbelasting te worden afgedragen
- . De overige opbrengsten bestaan uit inschrijfgelden, inkomsten uit wisselen bedrijven, boetes, verkoop diversen, vergoeding glasschades en cadeaubonnen.

### lasten

- . Onder de salarislasten vallen vanaf 1 januari 1992 het salaris van de artistiek leider, de zakelijk leider en de assistent-beheerder en administratie medewerker, alsmede de salariskosten van overwerk en onderhoud
- . In de post huisvestingskosten bedraagt de huur voor het pand Brink 67 fl. 24.292,-; daarvan komt 1/4 deel ten laste van Kunstuitkijk (fl. 6.073,--)
- . Van de kosten algemeen beheer maken o.a. deel uit de selectiekosten, de publiciteitskosten, de kosten voor drukwerk, de administratiekosten, de telefoon- en portiekosten, de reiskosten, de bankkosten en de automatiseringkosten
- . In de jaarrekening maken de post lijsten en aankopen deel uit van het totaal van de verweringskosten

b. de verwerving

	jaarrekening 1991	begroting 1993
ontvangsten		
subsidie provincie	100.894	95.000
bijdrage uit eigen middelen	54.324	65.000
	<hr/> 155.218	<hr/> 160.000
bestedingen		
huurvergoeding kunstenaars	145.587	160.000
eigen aankopen	1.150	
lijsten + documentatie	8.481	
	<hr/> 155.218	<hr/> 160.000

c. bijdrage aan kunstenaars

In 1991 keerde Kunstuitleen Deventer aan kunstenaars in totaal fl. 161.537,- uit:

fl. 14.800,-	door aankopen van leners
n.v.t.	door herinvestering
fl. 1.150,-	door eigen aankopen
fl. 145.587,-	door het uitkeren van huurvergoedingen



## 5. De administratievoering

Kunstuitleen Deventer beschikt over een geautomatiseerde verwerkingsmogelijkheid ten behoeve van de uitleen-, de administratieve- en de mailinghandelingen. Het financieel programma is niet gekoppeld aan het uitleenprogramma.  
De kasverwerking geschiedt handmatig.

Naar het oordeel van de gebruikers voldoet het programma aan de door de Kunstuitleen gestelde eisen. Kunstuitleen Deventer werkt momenteel met een automatisch incassosysteem onder MS-DOS, waarvoor inmiddels bijna 30 % van de abonnees een machtiging heeft afgegeven.

### a. feitelijke gegevens

apparatuur	merk Tulip en Sperry 1 p.c. met beeldscherm 1 terminal (eveneens pc.) 1 laserprinter (Hewlett Packard) 1 matrixprinter (Philps) 1 tape streamer
programmatuur	ID-software (Unix): uitleenprogramma mailing en tekstverwerking  MS-DOS - Rbase - Boekhoudkundig programma Mini-ster (Grote beer) - Automatische incasso - Zakelijk betalingsverkeer
jaar van aanschaf	1990
afschrijvingstermijn	apparatuur 3 jaar programmatuur 3 jaar

## 6. Het personeelsbeleid

### a. personele bezetting

Het bestuur van de Stichting Kunstuitleen/ Kunstuitkijk Deventer heeft de dagelijkse verantwoordelijkheid gedelegeerd aan een artistiek leider en een zakelijk leider. Beide functionarissen nemen ten opzichte van elkaar een gelijkwaardige positie in (management-team) en werken aan de hand van een in november 1990 op schrift gestelde functie- en taakomschrijving.

De artistiek leider is voor 36.00 uur per week in dienst van de Stichting; de zakelijk leider voor 26.00 uur.

Beiden worden gehonoreerd naar schaal 28 CAO Welzijn (is BBRA schaal 8)

Naast de verantwoordelijkheid voor het tentoonstellingsprogramma van de Kunstuitkijk draagt de artistiek leider de verantwoordelijkheid voor de "bedrijvuitleen" en de uitleencollectie van de Kunstuitleen. Daarnaast verricht zij zgn. baliewerkzaamheden in de Kunstuitleen en verzorgt zij de public relations van de Kunstuitleen en de Kunstuitkijk.

De verantwoordelijkheid en de werkzaamheden van de zakelijk leider liggen in hoofdzaak in het organisatorische- en financieel/ administratieve vlak.

Assistentie wordt verleend door een administratief medewerker, die voor 10.00 uur per week is aangesteld en die wordt gehonoreerd in schaal 17 CAO Welzijn (is schaal 6 BBRA) en een technisch-medewerker, die tevens balie-werkzaamheden verzorgt. Deze is voor 18.00 uur per week in dienst van de Stichting en wordt gehonoreerd in schaal 23 CAO Welzijn (is schaal 7 BBRA).

De totale urenbezetting van Kunstuitleen en Kunstuitkijk bedraagt 90.00 uur per week.

De urenbezetting wordt niet als voldoende ervaren. De Kunstuitleen wil trachten op korte termijn een 'banenpooler' in te schakelen, waarvoor zij van de gemeente Deventer een extra subsidie van fl. 4.000,- zal ontvangen.

De Stichting Kunstuitleen/ Kunstuitkijk kent geen algemene arbeidsvoorwaarden maar richt zich naar de CAO-Welzijn.

## 7. Het marketingbeleid

Zoals reeds vermeld onder c. "de leners" heeft de Kunstuitleen recent onderzoek gedaan naar het profiel van de lener waarmee een basis is gelegd voor een nog nader uit te werken marketingbeleidsplan.

Ten behoeve van haar leners werkt de Kunstuitleen sinds twee jaar met nieuwsbrieven. Activiteiten waarvoor bijzondere aandacht wordt gevraagd - de Dag van de Kunstuitleen bijvoorbeeld - vinden plaats middels de weg van de vrije nieuwsgaring.

Jaarlijks wordt de meeste aandacht voor Kunstuitleen verkregen door de publiciteit en de acties die voortkomen uit de landelijke Dag van de Kunstuitleen, waarbij publicitaire support wordt verkregen van het Landelijke Buro van de Federatie Kunstuitleen.

De Tentoonstellingen van de Kunstuitkijk worden begeleid door uitnodigingen en advertenties in regionale en landelijke dagbladen. Daarnaast geldt ook voor deze activiteit, dat vrije nieuwsgaring een belangrijke p.r.-bron is.

## 8. De dienstverlening

### a. de openingstijden

Kunstuitleen Deventer is geopend van

dinsdag t/m vrijdag	van 13.00-17.00 uur
donderdagavond	van 19.00-21.00 uur
zaterdag	van 11.00-17.00 uur

Overwogen wordt of een uitbreiding van de openingstijden mogelijk is. Hierbij wordt gedacht aan donderdag van 17.00 uur tot 19.00 uur en aan de zondagmiddag.

### b. cadeaubonnen

Voor leners en niet-leners kent Kunstuitleen Deventer een (Nationale) cadeaubon ter stimulering van het lenen van kunst.

### c. educatieve activiteiten

Kunstuitleen Deventer kent naast het tentoonstellingsprogramma van de Kunstuitkijk geen specifieke educatieve activiteiten.

Wel is besloten om op korte termijn tot een vorm van kunstenaarsdocumentatie te komen.

### d. overige diensten

. Naar aanleiding van de leners enquête zal op zeer korte termijn worden gestart met een haal- en brengservice.

. Begonnen is met de opzet van een fotodocumentatie van de collectie, zodat de mogelijkheid tot reserveren voor de abonnee wordt uitgebreid

## 9. Gewenste verbeteringen

Kunstuitleen Deventer zou op korte termijn graag de volgende verbeteringen zien:

- . Door een verhoging van de huurvergoeding en een gerichter verkoopbeleid wil de Kunstuitleen de inkomenspositie van de kunstenaar verbeteren.
- . Daartoe acht zij het noodzakelijk dat het aantal abonnementen met spaartegoed wordt verhoogd.
- . De dienstverlening aan de abonnees wil de Kunstuitleen - kostendekkend - uitbreiden
- . De personeelsbezetting wordt kwetsbaar geacht en is nog steeds afgestemd op een abonentenaantal van 1000.
- . Met betrekking tot de huisvesting meldt de Stichting dat in een aantal opzichten deze niet voldoet, te weinig opslagruimte, geen goede ruimte voor de lijstenmakerij, geen goede beveiliging waardoor de kans op diefstal aanwezig is.
- . De Kunstuitleen zou de collectie graag uitgebreid zien. De verhouding werken in eigendom en werken in huur wil zij graag brengen naar ca. 30 % - 70 %.

### 5.3. ORGANISATIE-ANALYSE

Kunstuitleen Marktzeventien  
v.h. Markt 17  
Noorderhagen 2a  
7511 EL ENSCHEDE

## INHOUD

1. Positionering
2. De uitleencollectie
  - a. feitelijke gegevens
  - b. wijze van verwerven
  - c. selectiecommissie
  - d. financieel verwervingsbeleid
3. De leners
  - a. feitelijke gegevens
  - b. spreiding
  - c. profiel
  - d. tarieven
  - e. leencondities
  - f. prognose lenersontwikkeling 1993 t/m 1995
4. Het financieel beleid
  - a. de exploitatie
  - b. de verwerving
  - c. bijdrage aan kunstenaars
5. De administratievoering
  - a. feitelijke gegevens
6. Het personeelsbeleid
7. Het marketinggebied
8. De dienstverlening
  - a. de openingstijden
  - b. cadeaubonnen
  - e. educatieve activiteiten
9. Gewenste verbeteringen

## 1. positionering

Kunstuitleen Marktzeventien, verder te noemen Kunstuitleen Enschede, is ontstaan uit de kunstenaarsociëteit "Marktzeventien" ( rond 1960 ) en ontleent haar naam aan de lokatie waarin het jarenlang is gevestigd.

Aan deze sociëteit die vanaf haar bestaan een galerie- en expositiefunctie vervulde, werd in de jaren 70 een Kunstuitleen toegevoegd. Na een betrekkelijk kort zelfstandig bestaan is Marktzeventien sinds een aantal jaren een activiteit van de Dienst Cultuur, vanaf 1 januari 1993 de Dienst Welzijn, van de gemeente Enschede.

De primaire verantwoordelijkheid voor Kunstuitleen Enschede ligt bij de gemeenteraad, die deze voor wat de uitvoering betreft heeft gedelegeerd aan de hierboven genoemde Dienst Welzijn. Het hoofd en de medewerker van Marktzeventien maken van deze gemeentelijke Dienst deel uit.

Kunstuitleen Enschede is, samen met de galerie Marktzeventien sinds 1 januari 1993 voor voornamelijk een beperkte periode verhuisd naar een "nieuwbouw"-pand in het centrum van Enschede (Noorderhagen). Een straat die in en om Enschede goed bekend is.

Kunstuitleen Enschede betreft haar leners in eerste instantie uit de inwoners van de gemeente Enschede, dat op 1 januari 1992 een inwonertal kende van 147.199, een woningvoorraad van 58.124, een bevolkingsdichtheid van 1.047 per km<sup>2</sup> en een woningdichtheid van 414 per km<sup>2</sup>.<sup>43</sup>

(de woningvoorraad c.q. het aantal huishoudens is een van de factoren voor de berekening van de potentiële interesse in kunstuitleen).

Naast de inwoners van de gemeente Enschede maken echter ook inwoners van omliggende gemeenten gebruik van Kunstuitleen Enschede, waardoor de Kunstuitleen ook een bovengemeentelijke functie vervult en haar spreidingsgebied zich in feite uitstrekt tot het zgn. Wgr-gebied<sup>44</sup> Gemeentekring Enschede met in totaal 239.348 inwoners, een woningvoorraad van 90.042, een bevolkingsdichtheid van 530 per km<sup>2</sup> en een woningdichtheid van 199 per km<sup>2</sup>.

Kunstuitleen Enschede dateert van begin 1970 en is hiermee samen met de uitleencentra van Zwolle (1972) en Deventer (1976) een van de oudste uitleencentra in resp. Overijssel en Nederland.

Kunstuitleen Enschede stelt zich ten doel: "Een brug te slaan tussen de kunstenaar en hun werk en de inwoners van de stad Enschede en de haar omringende gemeenten."

De Dienst Welzijn heeft de verantwoordelijkheid voor de dagelijkse gang van zaken gedelegeerd aan " het hoofd Marktzeventien", die in een part-time dienstverband het management voert over zowel de Kunstuitleen als de Galerie en die tevens zorgdraagt voor de programmering van de Galerie.

De balie-werkzaamheden voor de Kunstuitleen en de administratieve en secretarische werkzaamheden worden eveneens verricht door een part-time medewerker.

Assistentie wordt verleend door een uitzendkracht en een technisch medewerker die via een banenpool voor 38.00 uur per week werkzaamheden voor Marktzeventien verricht.

---

<sup>43</sup> CBS-publicaties 1992

<sup>44</sup> CBS-publicaties 1992; dit is de indeling in samenwerkingsgebieden ingevolge de Wet gemeenschappelijke regelingen



Voor enkele uren per week worden daarnaast nog door een ambtenaar van de Dienst Welzijn ondersteunende financiële werkzaamheden verricht.

Voor de afzonderlijke activiteit " Kunst in Bedrijven" is een free-lance medewerker aangetrokken.

Kunstuitleen Enschede richt zich zowel op de particuliere lener als op instellingen en het bedrijfsleven, maar maakt hierbij met betrekking tot de collectie geen verschil.

Wel is een organisatorisch onderscheid tussen de particuliere- en "bedrijven"uitleen en wijken de vorm van dienstverlening en de tarieven af.

Op de teldatum van 1 januari 1993 namen 1122 particuliere leners in totaal 1362 abonnementen af ( 1 kunstwerk per abonnement ) en maakten 29 bedrijven en instellingen met in totaal 442 abonnementen gebruik van kunstuitleen.

## 2. De uitleencollectie

### a. feitelijke gegevens

Per 31 december 1992 beschikte Kunstuitleen Enschede over een uitleencollectie van 1.933 werken. Hiervan was op de teldatum 55 % aan particulieren en bedrijven uitgeleend.

Onderverdeeld naar technieken (het aantal van technieken is hier gemakshalve teruggebracht naar 7) bestond de collectie op genoemde teldatum uit de volgende werken:

321	schilderijen ( olieverf )
815	werken op papier (o.a. aquarel, gouache, tekening )
780	prenten ( o.a. ets, zeefdruk, houtsnede, litho )
71	foto's
7	textielwerken
79	ruimtelijke objecten ( o.a. in brons, steen )
2	keramische objecten

---

2075

De uitleencollectie is opgebouwd met werk van in totaal 729 Nederlandse kunstenaars. Het is niet na te gaan hoeveel kunstenaars hiervan uit de provincie Overijssel afkomstig zijn.

### b. wijze van verwerven

Vanwege ruimtegebrek in het voormalige pand van Marktzeventien hebben de laatste jaren geen selecties meer plaats gehad.

Wel hebben incidenteel aankopen plaatsgevonden, waarbij de kwalitatieve beoordeling werd overgelaten aan het hoofd Marktzeventien.

Bij eerder gehouden selecties werd zowel werk aangekocht als in huur genomen.

Kunstuitleen Enschede werkt bij het collectioneren niet vanuit een inhoudelijke analyse van de collectie en een hierop gericht collectie-profiel als sturingsmechanisme voor de verwerving van kunstwerken.

Wel wordt bij selecties gevoelsmatig gelet op het samenstelling van een brede collectie (stijl en techniek).

### c. selectiecommissie

Voor de kwalitatieve beoordeling van de te verwerven kunstwerken heeft Kunstuitleen Enschede in het verleden gebruik gemaakt van een selectiecommissie.

Aan de samenstelling, de wijze van benoeming, de zittingstermijn en de werkwijze van de commissie ligt een selectiereglement ten grondslag (vastgelegd in de verordening op het beheer van het Kunstcentrum Marktzeventien).

Ingeval van benoeming vindt deze plaats door het gemeentebestuur voor een periode van twee jaar met een mogelijkheid tot herbenoeming voor een periode van nog eens twee jaar. Over de wijze van aanstellen van de leden van de selectiecommissie is in het reglement geen bepaling opgenomen (voordracht of coöptatie).

Met betrekking tot de samenstelling van de commissie is vastgelegd, dat deze bestaat uit deskundigen op het gebied van de beeldende kunsten, waaronder:

- . 2 beeldende kunstenaars uit Enschede;
- . 1 beeldend kunstenaar uit de regio;
- . 1 abonnee van het kunstuitleen centrum;
- . 1 medewerker van het kunstuitleen centrum.

Voor het selecteren ontvangen de commissieleden een vacatie van fl. 25,- per uur.

### d. financieel verwervingsbeleid

Ten behoeve van de verwerving ontvangt Kunstuitleen Enschede van de provincie Overijssel jaarlijks circa fl.100.000,- naar rato van het aantal afgesloten abonnementen. (1990 fl. 100.990,-; 1991 fl. 94.724,-; 1992 fl. 99.300,-)

Deze verwervingsbijdrage wordt 'over'- aangewend voor het betalen van huurvergoedingen en de aankoop van kunstwerken (1991 fl. 161.318,-; 1992 fl. 114.632,-) (10% van de waarde van het werk tot een maximum van fl. 200,- per werk per jaar)

Gezien vanuit de herkomst van de verworven werken was de uitleencollectie eind 1992 als volgt opgebouwd:

aantal in huur genomen werken	1345	64,8 %
aantal eigendomswerken +		
aantal gekochte werken uit subsidies	715	34,5 %
aantal BKR-werken	15	0,7 %
aantal werken in consignatie	-	- %
Totaal	<u>2075</u>	<u>100 %</u>

Met betrekking tot het 'afstoten' van in huur genomen kunstwerken en van winkeldochters ( door de Kunstuitleen gekochte werken, die niet door leners gekocht ) voert Kunstuitleen Enschede nog geen gericht beleid.

Wel vormt de opslag van aangekochte werken geleidelijk een probleem.

### 3. De leners

#### a. feitelijke gegevens

Per 31 december 1992 maakten 1122 particuliere leners gebruik van Kunstuitleen Enschede. Zij hadden op deze datum in totaal 1362 abonnementen afgesloten, waarop zij 1 kunstwerk konden lenen.

Naast de particuliere leners leenden op de teldatum van 31 december 1992 ook nog 29 bedrijven en instellingen kunstwerken. Zij hadden in totaal 442 abonnementen afgesloten.

#### b. spreiding

Een specificatie van deze gegevens, naar het aantal leners uit de vestigingsplaats en het WGR-gebied, kon door de Kunstuitleen niet aangeleverd worden.

#### c. profiel

Kunstuitleen Enschede heeft in het voorjaar van 1992 " een onderzoek naar het relatief lage aantal abonnees van het Kunstuitleencentrum Marktzeventien" laten verrichten door zes studenten van de economisch-linguistische afdeling van de HEAO te Enschede. Het onderzoek richtte zich met betrekking tot het profiel van de lener op de naamsbekendheid van de Kunstuitleen in Enschede en op de mate van satisfactie bij de huidige lener.

Specifieke eigenschappen van de kunstlener zijn in dit onderzoek niet nagegaan.

Op empirische gronden kan echter in algemene zin van de leners van Kunstuitleen Enschede gezegd worden dat

- a. het voor het merendeel van de particuliere leners kunstuitleen de eerste ervaring is om 'iets' met de beeldende kunst te doen;
- b. de meeste particuliere leners een middelbare of hogere opleiding hebben gevolgd;
- c. de meeste particuliere leners niet noodzakelijkerwijs een hoog inkomen hebben;
- d. het merendeel van de particuliere leners tussen de 25 en 45 jaar oud is;
- e. in het algemeen gemiddeld circa 5 jaar gebruik wordt gemaakt van kunstuitleen.
- f. dat het karakter van de bedrijven en instellingen die lenen te omschrijven valt als geïnteresseerd.

#### d. tarieven

Het huidige abonneménts aanbod voor de particuliere leners dateert van 1978-1993. Dit aanbod wordt voortdurend opgeschoond en/of aangevuld.

Voor deze particuliere leners geldt een tarief van fl. 6,- per maand ( zonder kooptegoed ) en een tarief van fl.21,- per maand ( met een kooptegoed van fl. 15,- ).

Daarnaast kent Kunstuitleen Enschede nog een zgn. CJP/65+ abonnement (zonder kooptegoed) van fl. 5,- per maand.

Een abonnement geeft recht op het lenen van een kunstwerk, ongeacht de waarde van het werk.

Voor bedrijven die gebruik maken van de diensten van "Marktzeventien in Bedrijf" is per 1 april 1992 een wijziging doorgevoerd en gelden 3 tarieven<sup>45</sup>, die gekoppeld zijn aan de waarde van het te lenen werk.

Binnen deze tarieven is nog een onderscheid gemaakt naar de leentermijn. (een jaar of een half jaar).

. voor het lenen van een werk met een waarde tot fl. 1.000,-  
fl. 150,- per jaar of  
fl. 100,- per half jaar

. voor het lenen van een werk met een waarde tot fl. 2000,-  
fl. 200,- per jaar of  
fl. 125,- per half jaar

. voor het lenen van een werk boven een waarde van fl.2000,- fl. 250,- per jaar of  
fl. 150,- per half jaar

Bij aankoop van een of meerdere werken rekent de Kunstuitleen een korting van 10% van de verkoopprijs van het werk.

Eind 1992 waren de particuliere leners als volgt over de abonnementen verdeeld:

<u>tarief</u>	<u>totaal</u>
5,00 <sup>45</sup>	60
6,00	1039
21,00	23
	<hr/>
	1124

---

<sup>45</sup> tarieven zijn incl. advies, transport en plaatsingskosten

<sup>46</sup> CJP/65+

Bedrijven hadden eind 1992 de volgende abonnementen afgesloten:

<u>tarief</u>	<u>totaal</u>
150,00	298
100,00	
200,00	112
125,00	
250,00	32
150,00	
	<hr/>
	442

#### e. leencondities

Kunstuitleen Enschede werkt met een reglement voor deelnemers, dat van een door het uitleencentrum niet nader te bepalen jaar.

De voor het onderzoek belangrijkste bepalingen hieruit zijn:

- . op iedere willekeurige datum kan een abonnement aanvangen;
- . de deelnemer betaalt een inschrijfgeld ( eenmalig fl. 2,50 );
- . er geldt geen opzegtermijn; wel is bepaald, dat aan verplichtingen van betalingen moet zijn voldaan, dat het kunstwerk is geretourneerd en dat een opzegformuleerd is getekend;
- . de leenperiode duurt ten hoogste zes maanden ( ingeval van een particuliere lener; voor bedrijven en instellingen wordt de leenperiode in overleg vastgesteld );
- . bij het niet tijdig retourneren van het geleende kunstwerk en bij achterstallige betaling heeft de uitleen het recht de leners van verdere deelname uit te sluiten;
- . bij het niet tijdig retourneren van de geleende werken brengt de Kunstuitleen een boete in rekening, die fl. 5,- per maand bedraagt;
- . er is geen regeling getroffen voor het niet voldoen aan de betalingsverplichtingen; als gedurende een jaar geen abonnementsgeld meer is betaald en de abonnee geen kunstwerk meer heeft geleend, eindigt het abonnement;
- . kooptegoeden kunnen, als door de abonnee aan alle verplichtingen is voldaan, uitsluitend worden besteed voor de aankoop van kunstwerken waarover de Kunstuitleen beschikt;
- . kooptegoeden dienen als regel uiterlijk 5 jaar na toetreding tot de Kunstuitleen te worden besteed. Is het kooptegoed bij het beëindigen van het abonnement niet besteed, dan wordt dit aan de abonnee uitgekeerd. Desgewenst wordt door de Kunstuitleen een "tegoedbon" verstrekt;
- . op de achterzijde van het kunstwerk staat vermeld of het werk in- of exclusief lijst is ( praktijk: inclusief lijst ! ); over in- of exclusief BTW spreekt het reglement niet.

#### f. prognose lenersontwikkeling 1993 t/m 1995

<u>1993</u>	<u>1994</u>	<u>1995</u>
1850	1900	1950

#### 4. Het financieel beleid

Bij de beoordeling van de financiële beleidsvoering van Kunstuitleen Enschede is uitgegaan van een afrekeningsoverzicht 1991 behorende bij de accountantsverklaring d.d. 04.01.1993.

Uit dit overzicht zijn in hoofdzaak die gegevens ontleend, die het mogelijk maken om tot een onderling vergelijk met de overige uitleencentra te komen.  
Bedragen achter de komma zijn gemakshalve weggelaten.

##### a. de exploitatie

##### baten

	jaarrekening 1991	begroting 1993
uitleenvergoedingen	171.027	102.600
verkoopprovisie	7.872	-
opbrengst lijstverkoop	1.888	1.800
rente	-	-
overige opbrengsten	-	66.500
	<hr/> 180.087	<hr/> 170.900
subsidie provincie	43.010	59.900
subsidie gemeente Enschede	12.697	5.800
	<hr/> 235.794	<hr/> 236.600

##### lasten

salaris ( incl.soc. lasten )	132.804	122.400
huisvesting	27.329	36.000
aankoop lijsten	6.014	6.500
verzekering kunstwerken	9.958	8.700
aansprakelijkheidsverzekering	n.v.t.	n.v.t.
accountants-en advieskosten	n.v.t.	n.v.t.
kosten algemeen beheer	59.671	63.000
afschrijvingen	n.v.t.	n.v.t.
	<hr/> 235.776	<hr/> 236.600
resultaat	18 <sup>47</sup>	0

---

<sup>47</sup> Het nadelig saldo in de afrekening 1991 ad. fl.108.560,- is het gevolg van het verrekenen van het verwervingsverloop in de afrekening, de verkoop van werken, de kapitaallasten en de post "tentoonstellingskosten", die hier vanwege de aard van het onderzoek (Kunstuitleen ) buiten beschouwing is gelaten. Terwille van de onderlinge vergelijking is een onderscheid gemaakt tussen de feitelijke exploitatie en de verwervingsrekening.



## toelichting

### baten

- . onder uitleenvergoedingen wordt verstaan het abonnementsgeld minus het kooptegoed, dat wordt betaald in geval gekozen is voor een abonnement met kooptegoed;
- . over de waarde van de kunstwerken wordt bij verkoop een provisie berekend van 30%, inclusief BTW;
- . de inkomstenpost lijsten is hier in relatie gezet met de uitgavenpost "lijstwerk";
- . in de afrekening 1991 vanwege de geringe hoogte van het bedrag geen rente uit kooptegoeden opgenomen;
- . de overige opbrengsten worden - ondanks de hoogte van het bedrag niet nader gepreciseerd;
- . de subsidie van de gemeente Enschede is hier beschouwd als dekking van het nadelig saldo.

### lasten

- . onder de salarislasten vallen het salaris van het hoofd Marktzeventien ( fl. 73.631,- ) , de part-time medewerker ( fl. 30.684,- ) en overig personeel ( fl. 28.489,- );
- . in de huisvestingskosten van Kunstuitleen Enschede zijn tevens de kosten van Galerie Marktzeventien begrepen;
- . van de kosten algemeen beheer maken hier deel uit de administratiekosten ( fl. 12.512,-) de reis-en vergaderkosten ( fl. 1.384,- ),de publiciteitskosten ( fl. 5.031,-) de kosten van het documentatiecentrum ( fl. 1.349,- ) en de overige uitgaven ( fl. 39.395,- ) waaronder de huur van de vrachtwagen voor kunst in bedrijven en de externe hulp bij het plaatsen van de kunstwerken.

b. de verwerving

	jaarrekening 1991	begroting 1993
ontvangsten		
subsidie provincie	94.724	95.600
bijdrage gemeente Enschede	66.657	72.400
	<u>161.381</u>	<u>168.000</u>
bestedingen		
verwerving kunstwerken	161.381	168.000
	<u>161.381</u>	<u>161.381</u>

Deze post kan door de Kunstuitleen niet nader gespecificeerd worden naar aankopen en huurvergoedingen.

c. bijdrage aan kunstenaars

In 1991 keerde Kunstuitleen Enschede aan kunstenaars in totaal fl. 172.659,- uit:

fl. 11.278,-	door aankopen van leners
fl. n.v.t.	door herinvestering uit eerdere subsidies
fl. n.v.t.	door eigen aankopen
fl. 161.381,-	door het uitkeren van huurvergoedingen en door aankopen
<u>fl. 172.659,-</u>	totaal

## 5. De administratievoering

Kunstuitleen Enschede beschikt over een geautomatiseerde verwerkingsmogelijkheid ten behoeve van de particuliere uitleen. Hieraan is een tekstverwerkingsprogramma gekoppeld, maar ontbreekt een financieel programma en een mailingprogramma.

De verwerking van de subadministratie van de Kunstuitleen in het grootboek wordt op een handmatige wijze verricht door de afdeling Financien van de gemeente Enschede.

Het ligt in de bedoeling medio 1993 de gehele financiële administratie te laten verzorgen door de Kunstuitleen.

### a. feitelijke gegevens

apparatuur	Tulip, wyse 2 p.c. met beeldscherm 2 terminals 2 printers
programmatuur	ID-software (nieuwe versie): uitleenprogramma tekstverwerking
jaar van aanschaf	1990
afschrijvingstermijn	apparatuur 3 jaar programmatuur 3 jaar

## 6. Het personeelsbeleid

### a. personele bezetting

Het gemeentebestuur van Enschede c.q. de Dienst Welzijn heeft de primaire verantwoordelijkheid gedelegeerd aan een van haar ambtenaren in de functie van hoofd Marktzeventien. Zij wordt in de uitvoering van de werkzaamheden van de Kunstuitleen ondersteund door een part-time medewerkster (tevens ambtenaar) en een part-time uitzendkracht. Financiële ondersteuning wordt voor enkele uren per week geboden door een van de andere ambtenaren van de Dienst Welzijn.

Ten behoeve van zowel de Kunstuitleen als de Galerie is daarnaast nog een full-time technisch medewerker in dienst.

Voor de "bedrijvuitleen" is een free-lance medewerker aangetrokken.

Het hoofd Marktzeventien, die voor 32.00 uur per week in dienst is en die wordt gehonoreerd in schaal 9 BBRA, draagt de zorg voor de organisatie van de Kunstuitleen en de Galerie, met uitzondering van het financieel management.

De medewerker, die voor 24.00 uur per week in dienst is en die wordt gehonoreerd in schaal 5 BBRA, verricht zgn. baliewerkzaamheden en alle voorkomende administratieve- en secretariale werkzaamheden.

Voor wat betreft de baliewerkzaamheden ( in- en uitleenhandelingen en de presentatie van de kunstwerken ) wordt zij ondersteund door een uitzendkracht, die voor 20.00 uur per week is aangetrokken.

De full-time technische ondersteuning wordt betrokken uit een zgn. banenpoolregeling.

De free-lance medewerker voor " Kunst in Bedrijven" ontvangt voor haar diensten een percentage van het aantal afgesloten abonnementen.

De totale urenbezetting van Kunstuitleen Enschede bedraagt bij benadering - incl. de financiële ondersteuning en de free-lance activiteit van de "bedrijvuitleen" - circa 130.00 uur per week.

Er wordt gewerkt met globale taakomschrijvingen.

De algemene arbeidsvoorwaarden, zoals deze voor het personeel van de gemeente Enschede gelden, gelden eveneens voor de medewerkers van de Kunstuitleen.

Met betrekking tot de toekomstige personele bezetting is het streven van de medewerkers van Marktzeventien erop gericht om te komen tot een bezetting, waarbij naast het Hoofd nog twee medewerkers ( voor balie, administratie en financiën ) werkzaam zijn van resp. 24.00 uur per week en 20.00 uur per week en waarbij tevens beschikt kan worden over nog een tweede banenpooler.

## 7. Het marketingbeleid

Kunstuitleen Enschede werkt niet vanuit een beleidsplan.  
Ook is geen marketingbeleidsplan opgesteld.

Voor publiciteit is in de begroting een bescheiden budget opgenomen.

Adverteren geschiedt incidenteel en kan vanwege de beperkte middelen bovendien slechts op beperkte schaal worden toegepast.

Door middel van de vrije nieuwsgaring vraagt de Kunstuitleen incidenteel aandacht.

De meeste publiciteit wordt verkregen door akties die voortkomen uit de landelijke Dag van de Kunstuitleen, waarbij publicitaire support wordt verkregen van het Landelijk Buro van de Federatie Kunstuitleen.

Daarnaast wordt ook publiciteit verkregen door het regelmatig geven interviews, b.v. aan Radio Oost over kunstuitleen en door het werven van leners via advertenties in flyers en infobladen.

NB.: Door de Kunstuitleen wordt aangegeven dat de perspectieven goed zijn. De verhuizing blijkt een positieve invloed te hebben op het bezoek van de uitleen.

## 8. De dienstverlening

### a. de openingstijden

Kunstuitleen Enschede is geopend van

dinsdag t/m zaterdag	van 12.00-17.00 uur
donderdagavond	van 19.00-21.00 uur

### b. cadeaubonnen

Voor leners en niet-leners kent Kunstuitleen Enschede een geschenkbond ter stimulering van het lenen van kunst.

### c. educatieve activiteiten

Kunstuitleen Enschede verstrekt incidenteel aan scholen informatie over de Kunstuitleencollectie en de tentoonstellingen van de Galerie.

Daarnaast verzorgt Marktzeventien, de Galerie, een tentoonstellingsprogramma, waar bijzondere aandacht wordt gevraagd voor uitingen van de hedendaagse beeldende kunst.

Kunstuitleen Enschede houdt geen documentatie bij van de in de collectie aanwezige werken.

## 9. Gewenste verbeteringen

Kunstuitleen Enschede ziet als toekomstige wensen:

- . uitbreiding van het abonneebestand
- . uitbreiding van de collectie door meer werken in eigendom te verwerven

#### 5.4. ORGANISATIE-ANALYSE

Kunstitleen Hardenberg  
p.a. Cultureel Centrum  
de Voorveghter  
Badhuisplein 3  
7772 XA HARDENBERG



## INHOUD

1. Positionering
2. De uitleencollectie
  - a. feitelijke gegevens
  - b. wijze van verwerven
  - c. selectiecommissie
  - d. financieel verwervingsbeleid
3. De leners
  - a. feitelijke gegevens
  - b. spreiding
  - c. profiel
  - d. tarieven
  - e. leencondities
  - f. prognose lenersontwikkeling 1993 t/m 1995
4. Het financieel beleid
  - a. de exploitatie
  - b. de verwerving
  - c. bijdrage aan kunstenaars
5. De administratievoering
  - a. feitelijke gegevens
6. Het personeelsbeleid
7. Het marketinggebied
8. De dienstverlening
  - a. de openingstijden
  - b. cadeaubonnen
  - e. educatieve activiteiten
9. Gewenste verbeteringen

## a. Positionering

Kunstuitleen Hardenberg is ontstaan in 1985 en valt formeel onder de verantwoordelijkheid van de Culturele Raad Hardenberg, een zgn. artikel 61 commissie.

De Kunstuitleen is gevestigd in Cultureel Centrum "de Voorveghter" en beschikt hier over een separate ruimte voor de presentatie van de uitleencollectie en een gangruimte voor het presenteren van kleine expositieën.

De primaire verantwoordelijkheid voor Kunstuitleen Hardenberg is door de Culturele Raad gedelegeerd aan de secretaris van de Culturele Raad, die voor de daadwerkelijke uitvoeringstaken de verantwoordelijkheid voor de kunstuitleenactiviteiten heeft overgedragen aan het secretariaat van de Culturele Raad Hardenberg.

De gemeente Hardenberg heeft in dit verband als voorwaarde gesteld, dat de personele bezetting c.q. de verzorging van de Kunstuitleen binnen de bestaande formatie van de Culturele Raad ( is 2 full-time medewerkers, 2 part-time medewerkers en 1 banenpooler ) diende te worden verricht.

Kunstuitleen Hardenberg betreft haar leners in eerste instantie uit de inwoners van de gemeente Hardenberg, dat op 1 januari 1992 een inwonertal kende van 32.549, een woningvoorraad van 10.404, een bevolkingsdichtheid van 178 per km<sup>2</sup> en een woningdichtheid van 57 per km<sup>2</sup>.<sup>48</sup> ( de woningvoorraad c.q. het aantal huishoudens is een van de factoren voor de berekening van de potentiële interesse in kunstuitleen ).

Naast de inwoners van de gemeente Hardenberg maken echter ook inwoners van omliggende gemeenten gebruik van Kunstuitleen Hardenberg, waardoor de Kunstuitleen ook een bovengemeentelijke functie vervult en haar spreidingsgebied zich in feite uitstrekt tot een deel ( circa 60.000 inwoners ) van het zgn. Wgr-gebied <sup>49</sup> IJsseldelta dat in totaal 336.434 inwoners telt, een woningvoorraad heeft van 121.795, een bevolkingsdichtheid van 218 per km<sup>2</sup> en een woningdichtheid van 79 per km<sup>2</sup>.

Kunstuitleen Hardenberg is samen met Kunstuitleen Hengelo één van de jongste uitleencentra in Overijssel.

Kunstuitleen Hardenberg stelt zich ten doel: " het stimuleren van activiteiten op het terrein van de beeldende kunst op gemeentelijk en regionaal niveau, die leiden tot een zo groot mogelijke spreiding van werkstukken van hedendaagse beeldende kunstenaars voor een zo groot mogelijk publiek. "

Kunstuitleen Hardenberg richt zich zowel op de particuliere lener als op instellingen en het bedrijfsleven, maar kent geen afzonderlijke "bedrijvenuitleen" en maakt hierbij met betrekking tot de collectie ook geen verschil.

Op de teldatum van 1 januari 1993 namen 60 particuliere leners, 30 bedrijven en 23 scholen in totaal 218 abonnementen af ( 1 kunstwerk per abonnement ).

---

<sup>48</sup> CBS-publicaties 1992

<sup>49</sup> CBS-publicaties 1992; dit is de indeling in samenwerkingsgebieden ingevolge de Wet gemeenschappelijke regelingen

## 2. De uitleencollectie

### a. feitelijke gegevens

Per 31 december 1992 beschikte Kunstuitleen Hardenberg over een uitleencollectie van 358 werken. Hiervan was op de teldatum 60 % aan particulieren en bedrijven uitgeleend.

Onderverdeeld naar technieken ( het aantal van technieken is hier gemakshalve teruggebracht naar 5 ) bestond de collectie op genoemde teldatum uit de volgende werken:

49	schilderijen ( olieverf )
86	werken op papier (o.a. aquarel, gouache, tekening )
161	prenten ( o.a. ets, zeefdruk, houtsnede, litho )
24	foto's
38	gemengde techniek
<hr/>	
358	totaal

De uitleencollectie is opgebouwd met werk van in totaal 58 Nederlandse kunstenaars. Voor zover is na te gaan komen hiervan circa 34 kunstenaars uit de provincie Overijssel.

### b. wijze van verwerven

Vanwege de geringe financiële middelen vindt minimaal 1 x per 2 jaar een selectie plaats ( de laatste was najaar 1991 ) en wordt een enkele keer een prent of grafiekmap gekocht.

Kunstuitleen Hardenberg werkt bij het collectioneren niet vanuit een inhoudelijke analyse van de collectie en een hierop gericht collectie-profiel als sturingsmechanisme voor de verwerving van kunstwerken.

Wel wordt bij een selectie of aankoop gevoelsmatig gelet op het samenstellen van een brede collectie( stijl en techniek), op de kwaliteit van de werken en op de uitleenbaarheid.

### c. selectiecommissie

Voor de kwalitatieve beoordeling van de te verwerven kunstwerken doet Kunstuitleen Hardenberg een beroep op de commissie die benoemd wordt door de Culturele Raad van de gemeente Hardenberg. Deze commissie draagt tevens zorg voor de maandelijkse tentoonstellingen in het Cultureel Centrum.

( een docent handvaardigheid, een architect, twee beeldend kunstenaars en de beheerder van de Kunstuitleen )

Aan de samenstelling, de wijze van benoeming, de zittingstermijn en de werkwijze van de commissie ligt geen selectiereglement ten grondslag.

Voor het selecteren ontvangen de commissieleden geen vacatiegelden.

c. financieel verwervingsbeleid

Ten behoeve van de verwerving van kunstwerken ontvangt Kunsttuleen Hardenberg van de provincie Overijssel jaarlijks een bijdrage van fl. 15.000,-

Deze bijdrage wordt geheel aangewend voor het betalen van huurvergoedingen aan de kunstenaars ( 10 % van de waarde van het werk tot een maximum van fl. 100,- per werk per jaar )

Gezien vanuit de herkomst van de verworven werken was de uitleencollectie eind 1992 als volgt opgebouwd:

aantal in huur genomen werken	182	51 %
aantal eigendomwerken	39	11 %
aantal gekochte werken uit subsidies	n.v.t.	
aantal BKR-werken	137	38 %
aantal werken in consignatie	n.v.t.	
	_____	_____
totaal	358	100 %

Regelmatig worden aan het eind van een huurperiode in huur genomen kunstwerken 'afgestoten'.

### 3. De leners

#### a. feitelijke gegevens

Per 31 december 1992 maakten 60 particuliere leners gebruik van Kunstuitleen Hardenberg. Zij hadden op deze datum in totaal 73 abonnementen afgesloten, waarop zij 1 kunstwerk konden lenen.

Naast particuliere leners leenden op de teldatum van 31 december 1992 ook 30 bedrijven en instellingen kunstwerken. Zij hadden in totaal 119 abonnementen afgesloten.  
23 Scholen sloten 26 abonnementen af.

#### b. spreiding

particuliere leners	: uit gemeente Hardenberg	53
	uit Wgr gebied	20
	elders	-
bedrijven	: uit gemeente Hardenberg	23
	uit WGR-gebied	6
	elders	1
scholen	: uit gemeente Hardenberg	22
	uit WGR-gebied	1

#### c. profiel

Kunstuitleen Hardenberg heeft in het verleden geen onderzoek verricht naar het profiel van de lener.

Wel kan zij op empirische gronden en in algemene zin van de leners zeggen dat

- a. voor circa 50 à 60 % van de leners kunstuitleen de eerste ervaring is om 'iets' met de beeldende kunst te doen;
- b. de meeste particuliere leners een middelbare of hogere opleiding hebben gevolgd;
- c. de meeste particuliere leners niet noodzakelijkerwijs een hoog inkomen hebben;
- d. het merendeel van de particuliere leners tussen de 25 en 45 jaar oud is;
- e. in het algemeen gemiddeld circa 3 tot 5 jaar gebruik wordt gemaakt van kunstuitleen.
- f. dat het karakter van de bedrijven en instellingen die lenen te omschrijven valt als dienstverlenend

#### d. tarieven

Het huidige abonnementsaanbod voor de particuliere leners dateert van 1 januari 1993.

Voor zowel particuliere leners als "bedrijvenleners" geldt een tarief van fl. 6,50 per maand (zonder kooptegoed).

Tot en met 1992 was dit fl. 5,- per maand.

Een abonnement geeft recht op het lenen van een kunstwerk, ongeacht de waarde van het werk.

Eind 1992 waren de leners als volgt over de abonnementen verdeeld:

<u>tarief</u>	particuliere leners	bedrijvenleners/scholen
5,00 <sup>60</sup>	60	53
6,50		
totaal	<u>60</u>	<u>53</u>

#### e. leencondities

Kunstuitleen Hardenberg werkt met een reglement voor deelnemers, dat dateert van 1-1-1993. De voor het onderzoek belangrijkste bepalingen hieruit zijn:

- . op iedere willekeurige datum kan een abonnement aanvangen;
- . de deelnemer betaalt een inschrijfgeld (eenmalig fl. 2,50);
- . het abonnement geldt voor tenminste een jaar en vervolgens tot schriftelijke opzegging (met ingang van 1 januari of 1 juli);
- . de leenperiode duurt ten hoogste drie maanden met een mogelijkheid van verlenging van nog eens drie maanden;
- . bij het niet tijdig retourneren van het geleende kunstwerk en bij achterstallige betaling heeft de uitleen het recht de leners van verdere deelname uit te sluiten;
- . bij het niet tijdig retourneren van de geleende werken brengt de Kunstuitleen een boete in rekening, die fl. 2,50 per werk per week bedraagt;
- . er is een regeling opgenomen ingeval sprake is van een wanprestatie van de lener;

---

<sup>60</sup> *abonnements t/m 1992*

- . alle werken, die tot de collectie behoren, kunnen worden gekocht, tenzij anders is aangegeven;  
( de Kunstuitleen kent geen abonnementen met kooptegoed; een bepaling hieromtrent is dan ook niet opgenomen )
- . op de achterzijde van het kunstwerk staat de prijs vermeld waarbij wordt uitgegaan van een aankoop inclusief lijst en BTW.

f. lenersprognose 1993 t/m 1995

Afhankelijk van het bestedingsbudget voor het inhuren van werken kan het lenersbestand groeien. De collectie nu te gering van omvang en diversiteit om een gericht wervend acquisitiebeleid te voeren.

Bij verbetering van de collectie is de lenersprognose:

<u>1993</u>	<u>1994</u>	<u>1995</u>
140	175	225

#### 4. Het financieel beleid

Onderstaand overzicht is zo opgebouwd, dat tot een onderling vergelijk met de overige uitleencentra kan worden gekomen.

Bedragen achter de komma zijn gemakshalve weggelaten.

##### a. de exploitatie <sup>61</sup>

###### baten

	jaarrekening 1991	begroting 1993
uitleenvergoedingen	12.360	17.000
verkoopprovisie	-	500
opbrengst lijstverkoop	-	-
rente	-	-
overige opbrengsten	250	250
subsidie provincie	n.v.t.	n.v.t.
subsidie gem. Hardenberg	-	2.000
subsidie Cult. Raad t.b.v. exposities	-	5.000
	<u>12.610</u>	<u>24.750</u>

###### lasten

	jaarrekening 1991	begroting 1993
salaris ( incl.soc. lasten )	26.450	26.450
huisvesting	2.000	2.000
aankoop lijsten	1.500	1.500
verzekering kunstwerken	1.750	1.750
aansprakelijkheidsverzekering	-	-
accountants-en advieskosten	-	-
kosten algemeen beheer	2.000	2.000
afschrijvingen	-	-
kosten expositie	-	5.000
	<u>33.700</u>	<u>38.700</u>
resultaat	-/- 21.090	13.950

<sup>61</sup> Terwille van de onderlinge vergelijking is een onderscheid gemaakt tussen de feitelijke exploitatie en de verwervingsrekening.



toelichting

baten

- . onder uitleenvergoedingen wordt het abonnementsgeld verstaan;
- . over de waarde van de kunstwerken wordt bij verkoop een provisie berekend van 20%, inclusief BTW;
- . de inkomstenpost lijsten is hier in relatie gezet met de uitgavenpost aankoop lijsten;
- . onder de overige opbrengsten wordt gerekend de boetebetaling, betaling voor glasschade e.d.

De gemeente Hardenberg verstrekt m.i.v. 1993 een bijdrage van fl. 2.000,- in de kosten van huur.

lasten

- . onder de salarislasten vallen hier de kosten van deel van het salaris van de secretaris van de Culturele Raad (is 4.00 uur per week) en het salaris van de medewerker (is 12.00 uur per week)
- . onder de post kosten algemeen beheer vallen de reis- en vergaderkosten ( fl. 1.000,- ), en de kosten van reparatie. Voor administratie, publiciteit, drukwerk e.d. zijn geen kosten opgenomen.

b. de verwerving

	jaarrekening 1991	begroting 1993
ontvangsten		
subsidie provincie	15.000	15.000
bijdrage gem.Hardenberg	-	2.000
	<hr/> 15.000	<hr/> 17.000
bestedingen		
huurvergoeding kunstenaars	14.000	15.000
aankopen kunstwerken	1.000	2.000
	<hr/> 15.000	<hr/> 17.000

c. bijdrage aan kunstenaars

In 1991 keerde Kunstuitleen Hardenberg aan kunstenaars in totaal fl. 15.000,- uit:

fl. n.v.t.	door aankopen van leners
fl. n.v.t.	door herinvestering uit eerdere subsidies
fl. 1.000,-	door eigen aankopen
fl. 15.000,-	door het uitkeren van huurvergoedingen
<hr/>	
fl. 15.000,-	totaal

## 5. De administratievoering

Kunstuitleen Hardenberg beschikt niet over een geautomatiseerde verwerkingsmogelijkheid voor het voeren van de kunstuitleenadministratie.

Zowel de uitleenhandelingen als de financiële administratie worden handmatig verricht.

## 6. Het personeelsbeleid

### a. personele bezetting

De formele verantwoordelijkheid voor de Kunstuitleen is door de Culturele Raad Hardenberg in handen gegeven van de secretaris van de Culturele Raad.

Voor de dagelijkse gang van zaken- de uitleen van de kunstwerken, de administratievoering en de presentatie van de werken - is door de secretaris de verantwoordelijkheid gedelegeerd aan van een van de medewerkers van het Cultureel Centrum, die hiermee wekelijks circa 12.00 uur tot 16.00 uur is belast.

Deze medewerker, die de kunstuitleenwerkzaamheden in de functie van secretariaal medewerker van de Culturele Raad verricht en ook een zodanige opleiding heeft genoten, wordt gehonoreerd in schaal 4 BBRA.

De algemene arbeidsvoorwaarden, zoals deze voor het personeel van de gemeente Hardenberg gelden, gelden eveneens voor de medewerkers van het secretariaat van de Culturele Raad.

## 7. Het marketingbeleid

Kunstuitleen Hardenberg werkt nog niet vanuit een beleidsplan.

Ook is - vanwege de kleine omvang van de collectie -( nog ) geen daadwerkelijke acquisitie gepleegd of is een marketingbeleidsplan opgesteld.

Voor publiciteit is in de begroting ook geen budget opgenomen.

Adverteren vindt niet plaats.

Door middel van vrije nieuwsgaring vraagt de Kunstuitleen incidenteel aandacht voor de tentoonstellingen in het Cultureel Centrum. Bezoekers van voorstellingen kunnen hieraan voorafgaand en tijdens pauzes een bezoek brengen aan de Kunstuitleen.

## 8. De dienstverlening

### a. de openingstijden

Kunstuitleen Hardenberg is geopend van

woensdag t/m vrijdag:	van 14.00 - 16.30 uur
donderdagavond :	van 19.00 - 20.00 uur

Voor bedrijven en scholen is er na telefonische afspraak tevens de mogelijkheid van ruilen buiten de openingstijden.

### b. cadeaubonnen

Kunstuitleen Hardenberg werkt met 2 soorten cadeaubonnen.

- 6 maanden cadeaubon
- 1 jaar cadeaubon

### c. edukatieve activiteiten

Kunstuitleen Hardenberg vervult haar rol in de gemeente Hardenberg en de regio vanuit een "ontwikkelingsvisie".

Daar waar mogelijk probeert zij dan ook middels het ( basis) onderwijs aandacht te vragen voor de hedendaagse beeldende kunst en tracht zij scholen aan te zetten tot het afsluiten van een of meerdere kunstuitleenabonnementen en tot deelname aan een educatief project.

Iedere deelnemende school bezoekt 4 x per seizoen de uitleen, waar de volgende activiteiten plaatsvinden:

- . ruilen kunstwerk
- . onder begeleiding bezichtiging van de expositie
- . daadwerkelijke beoefening bepaalde techniek

Dit twee uur durende programma wordt in samenwerking met docenten van het Creatief Centrum gerealiseerd. 23 basisscholen participeren in dit project.

Daarnaast probeert de Kunstuitleen c.q. de Culturele Raad de aandacht voor de hedendaagse beeldende kunst te bevorderen door de presentatie van maandelijkse tentoonstellingen.

## 9. Gewenste verbeteringen

- . afhankelijk van de toename van leners een uitbreiding van de collectie
- . vervanging van het BKR-bestand
- . samenwerking met "grote netten" in de vorm van dependancevorming
- . meer middelen t.b.v. bredere samenstelling van de collectie
- . bijdrage(n) in de personeelskosten

5.5. ORGANISATIE-ANALYSE

Stichting Kunstcentrum Hengelo  
Industriestraat 17a  
Postbus 622  
7550 AP Hengelo



## INHOUD

1. Positionering
2. De uitleencollectie
  - a. feitelijke gegevens
  - b. wijze van verwerven
  - c. selectiecommissie
  - d. financieel verwervingsbeleid
3. De leners
  - a. feitelijke gegevens
  - b. spreiding
  - c. profiel
  - d. tarieven
  - e. leencondities
  - f. prognose lenersontwikkeling 1993 t/m 1995
4. Het financieel beleid
  - a. de exploitatie
  - b. de verwerving
  - c. bijdrage aan kunstenaars
5. De administratievoering
  - a. feitelijke gegevens
6. Het personeelsbeleid
7. Het marketinggebied
8. De dienstverlening
  - a. de openingstijden
  - b. cadeaubonnen
  - e. educatieve activiteiten
9. Gewenste verbeteringen

## 1. positionering

Kunstuitleen Hengelo maakt deel uit c.q. is een activiteit van de Stichting Kunstcentrum Hengelo, waarvan de Stichtingsakte in januari 1990 werd getekend.

Naast het uitlenen van hedendaagse beeldende kunst voert de Stichting een van de kunstuitleen gescheiden tentoonstellingsprogramma onder de naam "De Kunstzaal Hengelo".

De Kunstzaal, een al uit 1948 bestaand expositie initiatief, werd samen met de Kunstuitleen in januari 1990 ondergebracht in de nu drie jaar bestaande Stichting Kunstcentrum Hengelo. De officiële start van Kunstuitleen Hengelo vond plaats op 11 november 1989.

De Stichting Kunstcentrum Hengelo heeft behalve De Kunstzaal en de Kunstuitleen nog een derde structurele activiteit: kunsteducatie.

Stichting Kunstcentrum Hengelo is gevestigd op een voormalig industriecomplex op een loopafstand van circa vijf minuten van het station. Op dit zgn. "Dijkerscomplex" bevinden zich tevens enkele andere kunstzinnige en educatieve instellingen. Vanwege de voormalige bestemming van het gebouw waarin de Stichting is gevestigd is het Kunstcentrum goed bekend in en om Hengelo.

Het Kunstcentrum Hengelo heeft in het gemeentelijk cultuurbeleid de status van kernvoorziening (evenals de Schouwburg, de Muziekschool, de Bibliotheek en Crea).

Kunstuitleen Hengelo betreft haar leners in eerste instantie uit de inwoners van de gemeente Hengelo, dat op 1 januari 1992 een inwonertal kende van 76.726, een woningvoorraad van 31.578, een bevolkingsdichtheid van 1.205 per km<sup>2</sup> en een woningdichtheid van 496 per km<sup>2</sup><sup>52</sup>.

(de woningvoorraad c.q. het aantal huishoudens is een van de factoren voor de berekening van de potentiële interesse in kunstuitleen).

Naast de inwoners van de gemeente Hengelo maken echter ook inwoners van omliggende gemeenten gebruik van Kunstuitleen Hengelo, waardoor de Kunstuitleen ook een bovengemeentelijke functie vervult en haar spreidingsgebied zich in feite uitstrekt tot het zgn. Wgr-gebied<sup>53</sup> Gemeentekring Hengelo met in totaal 141.846 inwoners, een woningvoorraad van 54.235, een bevolkingsdichtheid van 342 per km<sup>2</sup> en een woningdichtheid van 131 per km<sup>2</sup>.

De Stichting Kunstcentrum Hengelo stelt zich ten doel "om de relatie tussen de kunstenaars, de kunst en het publiek te bevorderen en al die werkzaamheden/activiteiten te ontplooiën of te doen ontplooiën, die hiertoe kunnen leiden"

Zij tracht dit deel, naast het inrichten en beheren van een centrum en naast het organiseren van tentoonstellingen van hedendaagse beeldende kunst, o.a. te bereiken door

" a. het exploiteren van een kunstuitleen met als specifieke doelstelling: het bevorderen van de spreiding van beeldende kunst onder de bevolking en het verbeteren van de inkomenspositie van de kunstenaar" en b. door " het bevorderen van de koop van kunst door particulieren, bedrijven en derden via expositie, uitleen en anderszins".

---

<sup>52</sup> CBS-publicaties 1992

<sup>53</sup> CBS-publicaties 1992; dit is de indeling in samenwerkingsgebieden ingevolge de Wet gemeenschappelijke regelingen

Het bestuur van de Stichting heeft de verantwoordelijkheid voor de dagelijkse gang van zaken gedelegeerd aan een directeur in full-time dienst, die kan beschikken over twee part-time medewerkers, die zowel zgn. balie-werkzaamheden als financieel-administratieve en secretariele werkzaamheden verrichten.

Beide medewerkers assisteren de directie tevens in de Kunstzaal en bij educatieve activiteiten. Op basis van een zgn. nul-urencontract heeft het Kunstcentrum de beschikking over vijf invalkrachten die voornamelijk in de weekeinden dienst doen als suppoost voor de Kunstzaal. Twee van deze krachten zijn, indien nodig, inzetbaar als baliemedewerker in de uitleen.

De technische werkzaamheden, waaronder het inlijsten, worden uitbesteed.

Kunstuitleen Hengelo richt zich op particuliere leners, instellingen en bedrijven. De tarieven voor particulieren, non-profit instellingen en onderwijsinstellingen zijn gelijk. Voor bedrijven hanteert de uitleen, afhankelijk van de vraag, twee hogere tarieven. Voor extra dienstverlening brengt de uitleen kosten in rekening. Ten behoeve van bedrijven werkt de uitleen nog met een kleine specifieke collectie.

Op de teldatum van 31 december 1992 namen 333 particuliere leners in totaal 413 abonnementen af ( 1 kunstwerk per abonnement ) en maakten 36 bedrijven en instellingen met in totaal 169 abonnementen gebruik van kunstuitleen. 77 abonnementen werden afgenomen door in totaal 16 scholen.

## 2. De Uitleencollectie

### a. feitelijke gegevens

Kunstuitleen Hengelo kan beschikken over een uitleencollectie van 875 werken. Van deze werken zijn er 362 in huur genomen en zijn 361 werken door de Kunstuitleen in eigendom verworven. 152 werken zijn uit gemeentelijk bezit.

Van de per 31 december 1992 voor de uitleencollectie beschikbare werken waren er op deze datum 586 werken uitgeleend ( is 67 % ).

Onderverdeeld naar technieken ( het aantal van 27 technieken is hier gemakshalve tot 5 teruggebracht ) bestond de collectie op genoemde teldatum uit de volgende werken:

193	schilderijen ( olieverf )
257	werken op papier ( o.a. aquarel, gouache, tekening)
372	prenten ( o.a. ets, zeefdruk, houtsnede, litho )
9	ruimtelijke objecten ( o.a. in brons, steen )
44	foto's
-----	
875	totaal

De uitleencollectie is opgebouwd met werk van in totaal 397 Nederlandse kunstenaars. Voor zover dit is na te gaan, komen hiervan circa 109 kunstenaars uit de provincie Overijssel. Dit is 27,5 %

### b. wijze van verwerven

In het algemeen worden één keer per jaar kunstenaars middels een advertentie in een landelijk kunstenaarstijdschrift uitgenodigd werk voor te leggen aan de selectiecommissie (open selectie).

Bij deze selectie wordt zowel werk gekocht als in huur genomen. Incidenteel en additioneel aan de selectie vinden door het jaar heen nog atelierbezoeken plaats, worden grafiekmappen aangekocht en vinden aankopen plaats uit de Kunstzaalexposities.

Kunstuitleen Hengelo tracht bij het collectioneren te werken vanuit een inhoudelijke analyse van de collectie en een hierop gericht collectie-profiel als sturingsmechanisme voor de verwerving van kunstwerken. Daarbij gelden twee criteria: artistiek niveau van de kunstwerken en brede collectie op het gebied van vorm en inhoud. Kunstuitleen Hengelo sluit per definitie geen uitingsvorm uit. Het gewenste collectieprofiel vat zij samen in het volgende statement: van figuratief tot abstract, van kleur naar zwart-wit en alles wat daar tussen zit.

### c. selectiecommissie

Voor de kwalitatieve beoordeling van de te verwerven kunstwerken maakt Kunstuitleen Hengelo gebruik van een selectiecommissie met een beslissende stem.

Aan de samenstelling, de wijze van benoeming, de zittingstermijn en de werkwijze van de commissie ligt geen selectiereglement ten grondslag.

De benoeming vindt plaats door het bestuur van de Stichting. Behoudens de directeur van de Stichting die deel uitmaakt van de selectiecommissie worden de overige leden van de commissie voorgedragen bij coöptatie.

De thans bestaande commissie, die dateert uit 1990 bestaat uit 3 leden. Hierin hebben zitting de directeur van de Stichting, een kunsthistoricus en een kunstenaar. De commissie wordt waar nodig in adviserende zin bijgestaan door de uitleenmedewerkers, die in staat zijn om de publieksinteresse naar voren te brengen.

Voor het selecteren ontvangen de commissieleden een vacatie van fl. 150,- per dagdeel. De directeur ontvangt geen vacatiegeld.

### d. financieel verwervingsbeleid

Ten behoeve van de verwerving ontvangt Kunstuitleen Hengelo van de provincie Overijssel jaarlijks een bedrag van fl. 15.000,-, aangevuld met een bedrag van fl. 15.000,- van de gemeente Hengelo. Deze bedragen zijn sinds 1989 ongewijzigd. Kunstuitleen Hengelo is uitgesloten van de provinciale verdelingsregeling naar rato van het aantal abonnementen.

De verwervingsbijdrage werd in 1991 aangewend voor de aankoop van kunstwerken ( fl. 40.823,- ) en voor het betalen van de huurvergoedingen aan kunstenaars ( fl. 27.081,-).

Gezien vanuit de herkomst van de verworven werken was de uitleencollectie eind 1992 als volgt opgebouwd:

aantal in huur genomen werken	362	41,3 %
aantal eigendomwerken	361	41,2 %
aantal bruikleenwerken	152	17,5 %
aantal werken in consignatie	n.v.t.	n.v.t.
Totaal	<hr/> 875	<hr/> 100 %

Met betrekking tot het 'afstoten' van kunstwerken (in huur genomen of in eigendom verworven werken) voert Kunstuitleen Hengelo een gericht beleid. Per jaar wordt bekeken, welke werken belangstelling genieten en welke niet. Aan de hand van de criteria artistiek niveau en diversiteit wordt besloten de werken al of niet in de collectie te houden tot het volgende beoordelingsmoment.

### 3. De leners

#### a. feitelijke gegevens

Per 31 december 1992 maakten 333 particuliere leners gebruik van Kunstuitleen Hengelo. Zij hadden op deze datum in totaal 413 abonnementen afgesloten, waarop zij 1 kunstwerk konden lenen.

Naast de particuliere leners leenden op de teldatum ook nog 36 bedrijven en instellingen kunstwerken. Zij hadden in totaal 169 abonnementen afgesloten.

16 Scholen hadden in totaal 77 abonnementen afgenomen.

#### b. spreiding

Kunstuitleen Hengelo beschikt (nog) niet over gespecificeerde spreidingscijfers met betrekking tot het aantal leners (particulieren, bedrijven/instellingen en scholen) afkomstig uit de gemeente Hengelo, het WGR-gebied, of leners die van elders komen.

#### c. profiel

Kunstuitleen Hengelo verrichtte vanwege haar nog korte bestaan tot nu toe geen onderzoek naar het profiel van de lener. Op gezag van de Kunstuitleen kan in het algemeen worden gesteld dat de "Hengelose" lener valt binnen het landelijk patroon van het lenersprofiel.

#### d. tarieven

Het huidige abonnementsaanbod dateert van 1989 en geldt zowel voor particulieren als voor bedrijven.

Er kan een keuze gemaakt worden uit twee abonnementen zonder kooptegoed, waarvan een abonnement ( fl. 5,- per maand ) voor CJP en 65+ , en twee abonnementen met kooptegoed.

Een abonnement, gebaseerd op een maandelijks te betalen bedrag, geeft recht op het lenen van een kunstwerk, ongeacht de waarde van het werk.

#### tarieven

fl. 5,-	zonder kooptegoed	1 werk	CJP/65 +
fl. 6,-	zonder kooptegoed	1 werk	
fl. 16,-	fl.11,- kooptegoed	1 werk	
fl. 26,-	fl.21,- kooptegoed	1 werk	

#### e. leencondities

Kunstuitleen Hengelo werkt met een reglement voor deelnemers, dat dateert van 1 december 1990.

De voor het onderzoek belangrijkste bepalingen hieruit zijn:

- . op iedere willekeurige datum kan een abonnement aanvragen;
- . de deelnemer betaalt een inschrijfgeld ; ( eenmalig fl. 3,50 )
- . het abonnement geldt voor tenminste een jaar en vervolgens tot schriftelijke opzegging met een opzegtermijn van een maand;
- . de leenperiode duurt ten hoogste zes maanden en kan niet verlengd worden;
- . bij het niet tijdig retourneren van het geleende kunstwerk en bij achterstallige betaling heeft de uitleen het recht de lener van verdere deelname uit te sluiten;
- . bij het niet tijdig retourneren van de geleende werken is de lener een boete verschuldigd van 1% per maand van de verkoopprijs van het betreffende werk; daarnaast is een regeling getroffen voor het niet voldoen aan de betalingsverplichtingen;
- . kooptegoeden kunnen uitsluitend worden besteed voor de aankoop van die werken uit de uitleencollectie, waarvoor huurvergoeding aan de kunstenaar wordt betaald of die in het bezit zijn van de Kunstuitleen;
- . kooptegoeden dienen uiterlijk 5 jaar na beëindiging van het betreffende abonnement te zijn besteed. Daarna vervalt het kooptegoed aan de Kunstuitleen;
- . de prijzen van de kunstwerken zijn exclusief lijst en exclusief 6% BTW.

#### f. prognose lenersontwikkeling 1993-1995

<u>1993</u>	<u>1994</u>	<u>1995</u>
725	825	900

#### 4. Het financieel beleid

Bij de beoordeling van de financiële beleidsvoering van Kunstuitleen Hengelo is uitgegaan van de jaarrekening 1991.

Daaruit zijn in hoofdzaak die gegevens ontleend, die het mogelijk maken om tot een onderling vergelijk met de overige uitleencentra te komen.

Voor zover mogelijk is een uitsplitsing gemaakt tussen de kosten die betrekking hebben op de Kunstuitleen en op de Kunstzaal.

Bedragen achter de komma zijn gemakshalve weggelaten.

##### a. de exploitatie

###### baten

	jaarrekening 1991	begroting <sup>64</sup> 1993
uitleenvergoedingen	22.751	
verkoopprovisie	5.740	
rente	-	
overige opbrengsten	14.221	excl. 4.770 uit de Kunstzaal
subsidie convenant	15.000	
subsidie gemeente Hengelo	96.459	
	<u>150.026</u>	

###### lasten

kosten educatie	9.742	} gedekt uit de convenantgelden
bruikleenvergoeding Kunstzaal	5.000	
afschrijvingen	23.617	
huisvesting	50.400	incl. de Kunstzaal
salaris	n.v.t.	
aktiviteiten	5.509	incl. 15.330 uit de Kunstzaal
algemene kosten	27.033	
voorzieningen	7.300	
	<u>128.601</u>	
resultaat <sup>65</sup>	21.425	

<sup>64</sup> Ten tijde van het onderzoek waren nog geen begrotingsgegevens bekend; onderhandelingen met de gemeente Hengelo over privatisering van het Kunstcentrum en de financiële gevolgen ervan vertraagden de opstelling van de begroting.

<sup>65</sup> Het resultaat in de jaarrekening is het gevolg van het verrekenen van het verwervingsverloop in de rekening van baten en lasten. Terwille van de onderlinge vergelijking is hier een onderscheid gemaakt tussen de feitelijke exploitatie en de verwervingsrekening.



b. de verwerving

jaarrekening  
1991

ontvangsten

subsidie provincie	15.000
subsidie gemeente Hengelo	15.000
bijdrage uit eigen middelen	37.904
	<hr/>
	67.904

bestedingen

huurvergoedingen	27.081
aankopen	40.823
	<hr/>
	67.904

c. bijdrage aan kunstenaars

In 1991 keerde Kunstuitleen Hengelo aan kunstenaars in totaal fl. 72.842,- uit:

fl. 4.938,-	door aankopen van leners
fl. 40.823,-	door eigen aankopen
fl. 27.081,-	door het uitkeren van huurvergoedingen

## 5. De administratievoering

Kunstuitleen Hengelo heeft de beschikking over een geautomatiseerde verwerkingsmogelijkheid ten behoeve van de uitleen- en administratieve handelingen.

Daarnaast fungeert een financieel-boekhoudkundig programma t.b.v. de accountant (CASH). Het financiële systeem van de uitleen is niet gekoppeld aan het officiële financiële programma. De financiële uitleengegevens worden via journaalposten overgebracht naar CASH en daarna door de accountant gecontroleerd.

Ook de kasverwerking is geautomatiseerd.

In het programma is tevens de mogelijkheid van tekstverwerking opgenomen.

Het Kunstcentrum beschikt over een geautomatiseerd mailingbestand.

### a. feitelijke gegevens

apparatuur	merk IBM 1 p.c. met beeldscherm 1 printer
programmatuur	ID-software (nieuwe versie): uitleenprogramma financieel programma tekstverwerking mailingprogramma
jaar van aanschaf	1989/1990
afschrijvingstermijn	apparatuur 3 jaar programmatuur 3 jaar

## 6. Het personeelsbeleid

### a. personele bezetting

Het bestuur van de Stichting Kunstcentrum Hengelo heeft de verantwoordelijkheid voor de dagelijkse gang van zaken gedelegeerd aan een directeur in full-time dienst. Deze is voor beperkte tijd gedetacheerd door de gemeente Hengelo, maar zal, naar het zich laat aanzien, binnen afzienbare tijd in dienst treden van de Stichting. De directeur wordt in de situatie van gedetacheerd ambtenaar door de gemeente Hengelo gehonoreerd in schaal 9 BBRA.

Twee part-time medewerkers, die sinds 15 oktober 1992 in dienst zijn van de Stichting, maar daarvoor al drie jaar werkzaam waren voor het Kunstcentrum in het kader van een arbeidsbemiddelingsregeling van het GAB (BRP), verrichten naast het zogenoemde balie-werk tevens resp. financieel-administratieve werkzaamheden en sekretariaatswerk. Daarnaast worden beide medewerkers nog ingezet voor de organisatie van educatieve activiteiten en voor assistentie in de Kunstzaal.

Deze part-timers zijn voor 19.00 uur per week in dienst en worden gehonoreerd in schaal 3 BBRA.

De technische werkzaamheden worden uitbesteed.

Middels een "nul-uren"-kontraakt kan de Stichting ten behoeve van de Kunstzaal nog beschikken over 5 weekend-suppooosten, waarvan er een tevens ingezet kan worden als invalkracht voor de Kunstuitleen.

De totale urenbezetting van Kunstuitleen Hengelo bedraagt normaliter 76.00 uur per week.

De Stichting Kunstcentrum Hengelo kent voor de twee medewerkers in part-time dienst een arbeidsovereenkomst.

## 7. Het marketingbeleid

Kunstuitleen Hengelo werkt vanuit de taakomschrijving, die zij van de gemeente bij de oprichting heeft meegekregen. Deze taakomschrijving is voor het Kunstuitleencentrum het beleidsplan en de begrotingen de daarbij behorende financiële vertaling naar activiteiten.

Kosten voor publiciteit worden gedekt door de te onderscheiden activiteitenbudgetten.

Publiciteit wordt met name verkregen door vrije nieuwsgaring en door deelname aan manifestaties in Hengelo, zoals b.v. de Esreindag (een winkelcentrumactiviteit in de buurt, waardoor het KCH per keer kan rekenen op circa 2.000 bezoekers), en de jaarlijkse opening van het cultureel seizoen.

Adverteren geschiedt incidenteel en kan vanwege de beperkte middelen bovendien slechts op beperkte schaal worden toegepast.

Door middel van de vrije nieuwsgaring vraagt de Kunstuitleen incidenteel aandacht.

Kunstuitleen Hengelo verzorgt incidenteel een lenersmailing.

NB: Hier kan worden aangetekend, dat de Kunstuitleen in de drie jaar van haar bestaan een redelijk forse groei heeft meegemaakt ( naar 660 abonnementen ), temeer als hierbij in acht wordt genomen, dat Kunstuitleen Enschede op 10 km afstand ligt en circa 25 jaar actief is, dat Kunstuitleen Almelo op 15 km afstand ligt en al circa 10 jaar actief is en dat Hengelo zelf, al meer dan 25 jaar, een commerciële Kunstuitleen bezit.

## 8. De dienstverlening

### a. de openingstijden

Kunstuitleen Hengelo is geopend van

dinsdag t/m vrijdag van 13.00 - 17.00 uur  
zaterdag van 12.00 - 17.00 uur  
zondag (kunstzaal) van 13.00 - 17.00 uur

### b. cadeaubonnen

Voor leners en niet-leners kent Kunstuitleen Hengelo drie soorten cadeaubonnen: de eigen cadeaubon, de Nationale kunstbon en de VVV geschenkenbon ter stimulering van het lenen van kunst.

### c. educatieve activiteiten

Kunstuitleen Hengelo maakt incidenteel kleine educatieve tentoonstellingen en sluit verder aan op het programma van de Kunstzaal.

In een samenwerkingsverband met de Schooladviesdienst en de Pabo verzorgt de Kunstzaal eenmaal per jaar een grote educatieve tentoonstelling, die wordt voorzien van lesbrieven die in het onderwijs wordt voorbereid.

Tevens bestaat er tussen het Kunstcentrum en Buro Bremmer een samenwerking met betrekking tot het geven van cursussen kunsthistorie.

Voor geïnteresseerde leners wordt de mogelijkheid geboden om in foto-boeken na te slaan welke werken in de uitleencollectie zijn opgenomen.

## 9. Gewenste verbeteringen

Kunstuitleen Hengelo ziet als toekomstige wensen:

- . een hogere provinciale bijdrage t.b.v. haar collectievorming
- . een deelname aan de provinciale personeelssubsidies

(De wensen van de KCH, die buiten de invloedssfeer van de Provincie Overijssel liggen zijn door de Kunstuitleen niet kenbaar gemaakt.)

## 5.6. ORGANISATIE-ANALYSE

Stichting Beeldende Kunst regio Zwolle  
Kunstuitleen Zwolle  
Heiligeweg 1  
80011 XX Zwolle

## INHOUD

1. Positionering
2. De uitleencollectie
  - a. feitelijke gegevens
  - b. wijze van verwerven
  - c. selectiecommissie
  - d. financieel verwervingsbeleid
3. De leners
  - a. feitelijke gegevens
  - b. spreiding
  - c. profiel
  - d. tarieven
  - e. leencondities
  - f. prognose lenersontwikkeling 1993 t/m 1995
4. Het financieel beleid
  - a. de exploitatie
  - b. de verwerving
  - c. bijdrage aan kunstenaars
5. De administratievoering
  - a. feitelijke gegevens
6. Het personeelsbeleid
7. Het marketinggebied
8. De dienstverlening
  - a. de openingstijden
  - b. cadeaubonnen
  - e. educatieve activiteiten
9. Gewenste verbeteringen



## 1. Positionering

Het Zwolse kunstuitlencentrum profileert zich onder de naam Kunstuitleen Zwolle en Stichting Beeldende Kunst (SBK) regio Zwolle. In dit onderzoek is verder sprake van Kunstuitleen Zwolle.

Kunstuitleen Zwolle is gevestigd in de provincie-hoofdstad Zwolle, en is gehuisvest in de periferie van de binnenstad.

De Kunstuitleen betreft haar leners in eerste instantie uit de inwoners van de gemeente Zwolle, dat op 1 januari 1992 een inwonersaantal kende van 97.131 met een woningvoorraad van 38.823, een bevolkingsdichtheid van 1.014 per km<sup>2</sup> en een woningdichtheid van 405 per km<sup>2</sup>. (de woningvoorraad c.q. het aantal huishoudens is één van de factoren voor de berekening van de potentiële interesse in kunstuitleen).<sup>56</sup>

Naast inwoners van de gemeente Zwolle maken echter ook inwoners van omliggende gemeenten gebruik van Kunstuitleen Zwolle, waardoor de Kunstuitleen ook een bovengemeentelijke functie vervult en haar spreidingsgebied zich in feite uitstrekt tot het zogenoemde Wgr-gebied<sup>57</sup> IJsseldelta met in totaal 336.434 inwoners, een woningvoorraad van 121.795, een bevolkingsdichtheid van 218 per km<sup>2</sup> en een woningdichtheid van 79 per km<sup>2</sup>.

Kunstuitleen Zwolle heeft de "rechtsvorm" Stichting.

De Stichting is opgericht op 28 juli 1972 en stelt zich ten doel:

" a. tot zo groot mogelijke spreiding te komen van werkstukken van hedendaagse kunstenaars,  
b. verbetering van de sociale en materiële positie van de hedendaagse Nederlandse beeldende kunstenaars en voorts al hetgeen met één en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevordelijk kan zijn, alles in de ruimste zin des woords."

Op grond van het oprichtingsjaar kan Kunstuitleen Zwolle samen met Kunstuitleen Enschede (1970) en Kunstuitleen Deventer (1976) gezien worden als behorende tot resp. een van de oudste Kunstuitleencentra in de provincie Overijssel en Nederland.

Het bestuur van Kunstuitleen Zwolle delegeert haar verantwoordelijkheid voor de dagelijkse gang van zaken aan het hoofd beheer (in part-time dienst), het hoofd administratie (in part-time dienst) en drie part-time medewerkers, die ondermeer balie-werkzaamheden verrichten en zorgdragen voor het collectiebeheer, de presentatie van de kunstwerken en de educatieve activiteiten van de Kunstuitleen. Hoofdverantwoordelijke is het hoofd beheer.

Kunstuitleen Zwolle richt zich in hoofdzaak op de particuliere lener en kent (nog) geen afzonderlijke kunstuitleen voor bedrijven. Wel wordt aan bedrijven de mogelijkheid geboden om bij een afname vanaf 10 kunstwerken gebruik te maken van inrichtingsadviezen en van een haal- en brengdienst.

Op de teldatum van 31 december 1992 namen 1.354 particulieren in totaal 1.662 abonnementen af (1 of 2 kunstwerken per abonnement) en maakten 129 bedrijven met in totaal 740 abonnementen gebruik van kunstuitleen.

Kunstuitleen Zwolle verzorgt naast het uitlenen van kunstwerken maandelijks exposities en incidentele educatieve projecten.

---

<sup>56</sup> CBS-publicatie 1992

<sup>57</sup> CBS-publicatie 1992; dit is een indeling in samenwerkingsgebieden ingevolge de Wet gemeenschappelijke regelingen

## 2. De uitleencollectie

### a. feitelijke gegevens

Per 31 december 1992 beschikte Kunstuitleen Zwolle over een uitleencollectie van 3.527 kunstwerken  
Hiervan was op de teldatum 65% uitgeleend (2.314) aan zowel particulieren als bedrijven.

Onderverdeeld naar technieken (het aantal van 99 gehanteerde technieken is hier gemakshalve teruggebracht naar 8) bestond de collectie op genoemde teldatum uit de volgende werken:

913	schilderijen (olieverf) (incl. gem. techn.)
433	werken op papier (o.a. aquarel, gouache, tekening)
1503	prenten (o.a. ets, zeefdruk, houtsnede, litho)
178	foto's
27	textielwerken
82	ruimtelijke objecten (o.a. in brons, steen)
43	keramische objecten
348	sieraden (in consignatie)

3527 totaal

De uitleencollectie is opgebouwd met werk van in totaal 755 Nederlandse kunstenaars.

Voor zover is na te gaan komen hiervan circa 140 kunstenaars uit de provincie Overijssel.  
(is 18,5%)

### b. wijze van verwerven

In het algemeen vindt er eenmaal per jaar een grote selectieronde plaats, waarvoor kunstenaars worden uitgenodigd die dit aan de Kunstuitleen kenbaar hebben gemaakt en die hiervoor naar het oordeel van resp. de medewerkers en de selectiecommissie moeten worden uitgenodigd.

Vanwege het veelal geringe kwantitatieve en kwalitatieve resultaat van deze selecties vinden hierop additioneel door het jaar heen nog (grafiek)aankopen plaats, wordt een enkele opdracht gegeven en kan een gerichte selectie op bijvoorbeeld discipline (fotografie, keramiek e.d.) nog voor een collectie-aanvulling zorgen.

In 1992 zijn 604 stuks werken verworven, waarvan 244 in consignatie.

Kunstuitleen Zwolle werkt bij het collectioneren zoveel mogelijk vanuit een inhoudelijke analyse van de collectie en een hierop gericht collectie-profiel als sturingsmechanisme voor de verwerving van kunstwerken.

Er wordt geselecteerd op numerieke gegevens (benodigde aantallen op grond van het aantal abonnementen), de publieksvraag en de financiële mogelijkheden, waarbij een verhouding tussen aangekochte werken en huurwerken wordt nagestreefd van 1 op 1 ( dit wat betreft de totale aankoopprijs van werken en het bedrag aan huurvergoedingen ).

### c. selectiecommissie

Voor de kwalitatieve beoordeling van de te verwerven kunstwerken maakt Kunstuitleen Zwolle gebruik van een selectiecommissie, waarvan de richtlijnen zijn vastgelegd in een selectiereglement.

De commissie is middels coöptatie samengesteld uit 7 leden, waarvan 4 kunstenaars vanuit de verschillende kunstdisciplines, 2 abonnees en 1 vertegenwoordiger van de Kunstuitleen.

De zittingsduur van de leden is twee jaar met de mogelijkheid van verlenging van nog eens een jaar.

Voor het selecteren ontvangen de commissieleden een vacatie van fl. 150,-- per selectie. Voor het bijwonen van een vergadering c.q. kleine selectie wordt een vacatie ontvangen van fl. 100,-

### d. financieel verwervingsbeleid

Ten behoeve van de verwerving ontvangt Kunstuitleen Zwolle van de provincie Overijssel jaarlijks circa fl. 100.000,-- naar rato van het aantal afgesloten abonnementen.

(1990 fl. 106.782,--; 1991 fl. 108.171,--; 1992 fl. 111.311,--)

Deze verwervingsbijdrage wordt geheel aangewend voor het betalen van huurvergoedingen aan kunstenaars, die hun werk op huurbasis en steeds voor een periode van een jaar aan de Kunstuitleen in huur hebben gegeven.

(10% van de verkoopwaarde van het werk tot een maximum van fl. 100,-- per jaar)

Daarnaast investeert de Kunstuitleen jaarlijks uit eigen middelen in de aankoop van kunstwerken en wendt zij gelden die vrijkomen uit voormalige "subsidie-aankopen" opnieuw aan voor de aankoop van kunstwerken.

Gezien vanuit de herkomst van de verworven werken was de uitleencollectie eind 1992 als volgt opgebouwd:

aantal in huur genomen werken	1858	53%
aantal eigendomswerken	499	14%
aantal gekochte werken uit subsidies	782	22%
aantal werken in consignatie	388	11%
	—	—
totaal	3527	100%

In de uitleencollectie bevinden zich geen BKR-werken of bruiklenen van particulieren of overheid.

Alle in de uitleencollectie aanwezige kunstwerken kunnen door de leners worden gekocht.

Het beleid is erop gericht om jaarlijks een deel van de in huur genomen kunstwerken aan de kunstenaars terug te geven, zodat de collectie met meer recente huurwerken kan worden aangevuld.

### 3. De leners

#### a. feitelijke gegevens

Per 31 december 1992 maakten 1.354 particuliere leners gebruik van Kunstuitleen Zwolle. Zij hadden op deze datum in totaal 1.662 abonnementen afgesloten, waarop zij 1 of 2 kunstwerken konden lenen.

Naast de particuliere leners leenden op de teldatum van 31 december 1992 ook nog 129 bedrijven en instellingen kunstwerken. Deze hadden in totaal 740 abonnementen afgesloten.

#### b. spreiding

particuliere leners	: uit gemeente Zwolle	792	
	uit Wgr gebied	338	
	elders	224	
			1354
bedrijven:	uit gemeente Zwolle	83	
	uit Wgr gebied	26	
	elders	20	
			129

#### c. profiel

Kunstuitleen Zwolle verrichtte tot nu toe geen onderzoek naar het profiel van de lener. Wel kan zij op empirische gronden in algemene zin aangeven, dat

- a. voor circa 50% van de particuliere leners kunstuitleen de eerste ervaring is om "iets" met de beeldende kunst te doen;
- b. de meeste particuliere leners een middelbare of hogere opleiding hebben gevolgd;
- c. de meeste particuliere leners niet noodzakelijkerwijs een hoog inkomen hebben;
- d. het merendeel van de particuliere leners tussen de 30 en 40 jaar oud is;
- e. in het algemeen gemiddeld circa drie jaar gebruik wordt gemaakt van kunstuitleen.

"Bedrijven"- gebruikers zijn vooral de kleinere bedrijven, gezondheidsinstellingen, dokters- en tandartspraktijken, scholen en non-profit instellingen die kunstwerken lenen.

#### d. tarieven

Het huidige abonnementsaanbod, dateert van 01-07-92 en geldt zowel voor particulieren als voor bedrijven.

Gekozen kan worden uit twee tarieven zonder spaartegoed en drie tarieven met kooptegoed (is 70% van het abonnementstarief).

De hoogte van het tarief, dat is gebaseerd op een maandelijks te betalen bedrag, is gebonden aan de waarde van het te lenen kunstwerk.

fl. 7,50	zonder spaartegoed	1 werk tot fl. 500,--
fl. 10,00	zonder spaartegoed	1 werk tot fl. 750,--
fl. 12,50 <sup>58</sup>	spaatgoed fl. 8,75	1 of 2 werken tot samen fl. 1000,--
fl. 20,00	spaatgoed fl. 14,00	1 of 2 werken tot samen fl. 1.000,--
fl. 30,00	spaatgoed fl. 21,00	1 werk onbepaalde waarde of 2 tot samen fl. 1.250,--

Eind 1992 waren de leners als volgt over de abonnementen verdeeld:

<u>tarief</u>	<u>totaal</u>	<u>particulieren</u>	<u>bedrijven</u>	
5,00 <sup>59*</sup>		17	15	2
<u>7,50</u>	941	360	581	
8,00 *	3	3	-	
<u>10,00</u>	142	56	86	
<u>12,50</u>	108	108	-	
15,00*	2	2	-	
<u>20,00</u>	761	751	10	
25,00*	3	3	-	
<u>30,00</u>	425	364	61	
TOTAAL	<u>2404</u>	<u>1662</u>	<u>740</u>	

---

<sup>58</sup> CJP of Pas-65

<sup>59</sup> + \* zijn restanttarieven uit eerdere tariefstellingen

#### e. leencondities

Kunstuitleen Zwolle werkt met een reglement voor deelnemers, dat de laatste wijziging heeft ondergaan per 1 januari 1987.

De voor het onderzoek belangrijkste bepalingen hieruit zijn:

- . op iedere willekeurige datum kan een abonnement aanvangen;
- . de deelnemer betaalt inschrijfgeld (fl.5,- bij afgifte van een incasso machtiging; fl. 10,-,-- zonder machtiging);
- . het abonnement geldt voor tenminste een jaar en vervolgens tot schriftelijke opzegging met een opzegtermijn van een maand;
- . de leenperiode duurt ten hoogste zes maanden;
- . bij het niet tijdig retourneren van het geleende kunstwerk wordt een boete berekend van 1 % per maand van de verkoopprijs van het geleende werk;
- . daarnaast is een regeling getroffen voor het niet voldoen aan de betalingsverplichtingen;
- . kooptegoeden kunnen uitsluitend worden aangewend voor de aankoop van werken uit de uitleencollectie of uit de collecties van bij de Federatie Kunstuitleen aangesloten kunstuitleen instellingen;
- . kooptegoeden dienen uiterlijk 5 jaar na beëindiging van het abonnement te zijn besteed. Daarna vervalt het kooptegoed aan de Kunstuitleen;
- . bij nalatigheid verkrijgt de Kunstuitleen de mogelijkheid om alle gemaakte kosten met het kooptegoed te verrekenen.
- . de prijzen van de kunstwerken zijn vaak exclusief lijst en inclusief BTW.

#### f. prognose lenersontwikkeling 1993 t/m 1995

<u>1993</u>	<u>1994</u>	<u>1995</u>
2450	2500	2700

#### 4. Het financieel beleid.

Bij de beoordeling van de financiële beleidsvoering van Kunstuitleen Zwolle is uitgegaan van de jaarrekening 1991.

Daaruit zijn in hoofdzaak die gegevens ontleend, die het mogelijk maken om tot een onderling vergelijk met de overige uitleencentra te komen.

##### a. de exploitatie

##### baten

	jaarrekening	begroting
	1991	1993
uitleenvergoedingen	135.800	179.900
verkoopprovisie	50.559	43.250
opbrengst lijstverkoop	12.860	13.000
rente	44.411	38.000
overige opbrengsten	10.035	2.500
	<hr/>	<hr/>
	253.665	276.650
subsidie provincie	67.863	66.400
subsidie gemeente Zwolle	14.000	14.000
	<hr/>	<hr/>
	335.528	357.050
<u>lasten</u>		
salaris	147.795	132.800
huisvesting	27.616	44.700
aankoop lijsten	12.633	20.500
verzekering kunstwerken	9.054	9.000
aansprakelijkheid verzekering	5.063	5.000
accountants en advieskosten	10.034	7.500
kosten algemeen beheer	45.647	55.300
afschrijving	14.915	14.000
	<hr/>	<hr/>
	272.757	288.800
resultaat	62.771 <sup>60</sup>	68.250

<sup>60</sup>

*Het negatieve resultaat in de jaarrekening (-6.063) is het gevolg van het verrekenen van de verwerving in de rekening van baten en lasten en het opnemen van een post buitengewone baten en lasten.  
Terwille van de onderlinge vergelijking is hier een onderscheid gemaakt tussen de feitelijke exploitatie en de verwervingsrekening.*

## toelichting

### baten

- . Onder uitleenvergoedingen wordt verstaan het abonnementsgeld minus het kooptegoed, dat wordt betaald in geval gekozen is voor een abonnement met spaartegoed.
- . Over de waarde van de kunstwerken wordt bij verkoop een provisie berekend van 30%; hierin zit -vanwege het inclusief BTW verkopen van de werken- 6% omzetbelasting.
- . De wissellijsten worden met winstmarge verkocht.
- . Naast deposito- en rekeningcourantrente bestaat de overige rente uit opbrengsten uit beleggingen van kooptegoeden ( ultimo 1991 in totaal fl. 472.108,- ).
- . De overige opbrengsten bestaan uit inschrijfgelden, kadobonnen, vergoeding van glasschades en boetes.

### lasten

- . Onder de salarislasten vallen het salaris van het hoofd beheer en het hoofd administratie, alsmede het salaris van de overige medewerkers en de door de hoofden en medewerkers gemaakte overuren.
- . In de post huisvestingskosten bedraagt de huur voor het pand Heiligeweg fl. 18.130,--.
- . Van de kosten algemeen beheer maken deel uit de gebruikskosten, die voortkomen uit de automatisering van de administratie, de kosten voor informatie en documentatie en circa fl. 5.000,-- personeelskosten ( parkeerkaarten, reiskosten, bestuursdeclaraties, etc.).



b. de verwerving

	jaarrekening 1991	begroting 1993
Ontvangsten		
subsidie provincie	108.071	100.000
bijdrage uit eigen middelen	3.484	70.000
	<hr/> 111.655	<hr/> 170.000
Bestedingen		
huurvergoeding kunstenaars	111.655	170.000
	<hr/> 111.655	<hr/> 170.000

In 1991 herinvesteerde kunsttuleen Zwolle voor fl. 33.213,-- in aankopen van kunstwerken als gevolg van verkopen van kunstwerken die eerder verworven waren uit rijksbijdragen en provinciale en gemeentelijke subsidies.

Uit eigen middelen werd in 1991 nog fl. 25.775,-- aangewend voor aankopen van kunstwerken.

c. bijdrage aan kunstenaars.

In 1991 keerde Kunsttuleen Zwolle aan kunstenaars in totaal fl. 263.164,-- uit:

fl. 92.521,--	door aankopen van leners
fl. 33.213,--	door herinvestering
fl. 25.775,--	door eigen aankopen
fl. 111.655,--	door het uitkeren van huurvergoedingen

## 5. De administratievoering

Kunstuitleen Zwolle beschikt over een geautomatiseerde verwerkingsmogelijkheid ten behoeve van de uitleen- en de administratieve handelingen. Het financieel programma is niet gekoppeld aan het uitleenprogramma.

De kasverwerking geschiedt handmatig.

Er is geen mailingprogramma.

Hoewel naar het oordeel van de gebruikers met het programma goed te werken is, acht men een programma met meer mogelijkheden gewenst.

### a. feitelijke gegevens

apparatuur	merk Tulip 2 p.c. met beeldscherm 2 terminals 3 printers
programmatuur	ID-software (oude versie): uitleenprogramma financieel programma tekstverwerking
jaar van aanschaf	1989
afschrijvingstermijn	apparatuur 3 jaar programmatuur 3 jaar

## 6. Het personeelsbeleid

### a. personele bezetting

Het bestuur van Kunstuitleen Zwolle heeft de dagelijkse verantwoordelijkheid gedelegeerd aan een hoofd beheer en een hoofd administratie. Beide functionarissen nemen ten opzichte van elkaar een gelijkwaardige positie in.

Het hoofd beheer is voor 22.00 uur per week in dienst van de Kunstuitleen; het hoofd administratie voor 20.00 uur.

Beiden worden gehonoreerd naar schaal 8 BBRA.

De uitleenwerkzaamheden, het collectiebeheer, de presentatie, de educatieve activiteiten, de technische werkzaamheden en het transport van de kunstwerken worden deels samen en deels afzonderlijk uitgevoerd door 3 part-time medewerkers, die resp. voor 15.00 uur (2 medewerkers) en 18.00 uur in dienst zijn van de Kunstuitleen.

Deze medewerkers worden gehonoreerd naar schaal 7 BBRA.

De totale urenbezetting van Kunstuitleen Zwolle bedraagt 90.00 uur per week.

Naar het oordeel van de beide hoofden is echter een urenuitbreiding gewenst, omdat met het huidige aantal uren slechts het strikt noodzakelijke kan geschieden en er geen mogelijkheden zijn om meer activiteiten te ontwikkelen.

Vanwege het ontbreken van taakomschrijvingen en op schrift gestelde functioneringsgesprekken kan hierop in dit onderzoek niet nader worden ingegaan.

Ten aanzien van de arbeidsvoorwaarden richt Kunstuitleen Zwolle zich naar de richtlijnen voor het overheidspersoneel.

## 7. Het marketingbeleid

Kunstuitleen Zwolle werkt (nog) niet vanuit een algemeen beleidsplan.  
Wel wordt momenteel gewerkt aan de samenstelling van een marketingbeleidsplan.

Marketing- en p.r.aktiviteiten vinden tot nu toe naar eigen inzicht plaats.  
Adverteren geschiedt incidenteel en kan vanwege de geringe middelen bovendien slechts op beperkte schaal worden toegepast.

Door middel van vrije nieuwsgaring en een maandelijkse rubriek in de Uit-krant vraagt de Kunstuitleen aandacht voor haar expositiewand en de exposities in de vitrines.

De meeste aandacht voor de Kunstuitleen wordt verkregen door de publiciteit en de akties die voortkomen uit de landelijke Dag van de Kunstuitleen, waarbij publicitaire support wordt verkregen van het Landelijk Buro van de Federatie Kunstuitleen.

Tevens verzorgt de Kunstuitleen Zwolle presentaties tijdens de gemeentelijke welkomst-avonden voor nieuwe inwoners.

## 8. De dienstverlening

### a. de openingstijden

Kunstuitleen Zwolle is geopend van

dinsdag t/m vrijdag	van 11.00-17.00 uur
donderdagavond	van 18.00-21.00 uur
zaterdag	van 10.00-16.00 uur

### b. cadeaubonnen

Voor leners en niet-leners kent Kunstuitleen Zwolle een (Nationale) cadeaubon ter stimulering van het lenen van kunst.

### c. educatieve activiteiten

Kunstuitleen Zwolle stelt maandelijks een expositiewand samen en richt een of meer vitrines in, die zij voorziet van hiervoor vervaardigde documentatie.

Daarnaast kunnen leners gedurende de openingsuren gebruik maken van de leestafel.

Ter gelegenheid van de Dag van de Kunstuitleen vond in 1992 voor het eerst in de kunstuitleenruimte een groots opgezet educatief project plaats.

Tenslotte vinden wel eens samenwerkingsprojecten plaats met andere Zwolse kunst- en cultuurinstellingen.

## 9. Gewenste verbeteringen

Kunstuitleen Zwolle ziet, naast de eerder genoemde wens om tot uitbreiding van het aantal personeelsuren te komen op korte termijn graag verbeteringen aangebracht in het pand, die in relatie staan tot de uitbreiding van de gewenste activiteiten en die betrekking hebben op

- de ontwikkeling van een afzonderlijke bedrijvunitleen;
- het vervullen van een volwaardige expositiefunctie;

en het kunnen beschikken over meer functionele ruimte ten behoeve van:

- een magazijn en een grotere en separate kantoorruimte

TABELOVERZICHT

## TABELOVERZICHT

3.2.1.a	rechtsvorm, jaar van oprichting en onderscheiden functies	12
3.5.a.	overzicht van het aantal particuliere- en "bedrijven"-leners en abonnementen op 31.12.1992.	18
3.5.b.	prognose van het netto-totaal aantal abonnementen (particulieren en bedrijven ) 1993-1995	18
3.6.a.	overzicht van het relatieve spreidingseffect per uitleencentrum op 31.12.1992, gemeten naar het aantal particuliere uitleners	19
3.7.1.a.	verschillen in hantering van het tariefsysteem, uitgaande van maandbedragen.	21
3.7.1.b.	overzicht van de gemiddelde jaaropbrengst per abonnement	21
3.7.1.1.a.	overzicht van het aantal afgesloten abonnementen per 31.12.1992, onderscheiden naar abonnementen met en zonder koop- of spaartegoed.	22
3.7.1.2.a.	overzicht van "bedrijvenuitleen"-condities met aantal gebruikers ervan (op 31.12.1992)	22
3.9.1.a.	overzicht herkomst van de kunstwerken per 31.12.1992	26
3.9.2.a.	vertegenwoordiging van Overijsselse kunstenaars in de uitleencollecties	27
3.9.2.b.	geledingvertegenwoordiging van kunstenaars per 31.12.1992	28
3.9.3.a.	overzicht van de verdeling van de uitleencollectie naar technieken per 31.12.1992.	29
3.10.1.a.	overzicht van de hoogte van de provinciale en gemeentelijke verwervingsbijdrage 1991 en 1993.	30
3.10.1.b.	overzicht van de aanwending van de provinciale en gemeentelijke verwervingsbijdrage 1991 en 1993	31
3.10.2.a.	overzicht van huur- en verkoopcondities	32
3.10.3.a.	financiële betekenis van de uitleencentra voor kunstenaars in 1991.	32
3.10.4.a.	inkomensrendement van de provinciale en gemeentelijke verwervingsbijdrage in 1991	33
3.11.2.1.a.	overzicht van de weekbezetting in relatie tot het aantal jaarabonnementen per 31-12-1992.	38
3.11.3.1.a.	overzicht van de lenersinkomsten 1991, verdeeld over vier categorieën.	39
3.11.3.1.b.	overzicht van de provinciale en gemeentelijke exploitatie-subsidies 1991	40
3.11.3.2.a.	overzicht van de exploitatielasten per uitleencentrum in 1991	41
3.11.3.3.a.	overzicht van de exploitatie-resultaten 1991 ( met een driedeling van lenersinkomsten, ontvangen subsidies en uitgaven ).	42
3.11.3.4.a.	exploitatie-ontwikkeling 1991-1993 ( verschillen zijn in percentages weergegeven)	42
3.11.3.5.a.	verhouding tussen eigen (leners-)inkomsten en subsidiegelden in 1991 en 1993.	43
3.12.a	overzicht van de marketing en p.r.-budgetten 1991 en 1993	45
3.13.1.a.	overzicht van dagelijkse openingsuren	46



4.2.1.2.a.	overzicht van de inkomsten uit de particuliere uitleen op basis van het tariefsysteem 1991 en het voorgestelde tariefsysteem.	51
4.2.1.3.a.	overzicht van de geraamde toename (in percentages) van de lenersinkomsten op korte en middellange termijn.	53
4.2.2.2.a.a.	fictief overzicht van het aantal huurwerken per uitleencentrum, gebaseerd op het totaal aantal beschikbare werken per 31.12.1991	55

BRONNEN

## BRONNEN

### . Kunstuitleen Almelo

- overzicht inkomsten en uitgaven kunstuitleen Almelo 1991
- begroting kunstuitleen Almelo 1993
- lijst van kunstenaars waarvan werk in de collectie is
- overzicht abonnementenbestand per 15.12.1992
- overzicht leden per 31.12.1991
- overzicht ledenbestand per 31.12.1991 naar woonplaats
- reglement voor de deelnemers aan de kunstuitleen
- deelnamebrochure

### . Kunstuitleen Deventer

- jaarverslag, balans en exploitatierekening 1989
- jaarverslag 1990
- jaarverslag 1991
- balans- en exploitatierekening 1991
- begroting 1993
- enquête-formulier en enquête-resultaat
- functie-omschrijvingen artistiek en zakelijk leider ( voorstel 1990 )
- stamgegevens kunstenaars per 31.12.1992
- overzicht kunstwerken per techniek per 31.12.1992
- overzicht status kunstwerken per 31.12.1992
- deelnemers- en abonnementenoverzicht per 31.12.1992
- overzicht aantallen nieuwe en opgezegde abonnementen, de groei en het totaal aantal actieve abonnementen per 31.12.1992
- reglement voor kunstenaars
- reglement voor abonnees
- nieuwsbrieven aan leners september, oktober, december 1992
- deelnamebrochure

### . Kunstuitleen Enschede

- afrekening Marktzeventien 1991 met accountantsverklaring
- begroting Marktzeventien 1992
- overzicht kunstwerken per techniek per 22.01.1993
- stamgegevens kunstenaars per 29.01.1993
- selectie-gedeelte uit de verordening op het beheer van het kunstcentrum Marktzeventien
- berichtgeving aan leners over tariefwijziging bedrijvuitleen ( 27.02.1992 )
- verslag van een onderzoek naar het relatief lage aantal abonnees van het kunstuitleencentrum marktzeventien, Hogeschool Enschede, sector economie, april 1992
- deelnamebrochures ( particulieren, bedrijven )

- . provincie Overijssel
  - beleidsplan beeldende kunst 1993-1996
  
- . culturele raad Overijssel
  - Overijsselse gemeenten en hun beeldende kunstbeleid
  
- . SSOK
  - inspraak statenvergadering 16 november 1992
  
- . literatuur
  - organisatiecultuur, fictie en werkelijkheid  
Willem Koot en Ineke Hogema
  - de onbekende dimensie  
over cultuur, cultuurverschillen en macht  
J.Tennekes
  - conflicthantering en onderhandelen  
E.J.Ritsema van Eck, P. Huguenin

#### . Kunstuitleen Hardenberg

- begroting 1992
- inventarislijsten met kunstenaar- en kunstwerkgegevens
- reglement voor deelnemers
- overzicht van de voorwaarden, waaronder kunstuitleen Hardenberg werken van kunstenaars huurt en haar bemiddeling bij verkoop verleent
- overzicht aantal abonnementen 1e en 2e halfjaar 1992
- overzicht aantal kunstwerken en herkomst kunstenaars waarvan werken in huur zijn genomen per 31.12.1992
- programma 1992-1993 van de culturele commissie voor de schooljeugd

#### . Kunstuitleen Hengelo

- statuten Stichting Kunstcentrum Hengelo
- evaluatie 1990 en 1991
- jaarrekening 1990
- jaarrekening 1991
- deelnemersgegevens per 11.01.1993
- kunstwerkgegevens per 12.01.1993
- kunstenaarsgegevens
- overzicht van de voorwaarden waaronder de Stichting Kunstcentrum Hengelo werken van kunstenaars huurt en haar bemiddeling bij verkoop verleent - reglement voor deelnemers kunstuitleen
- deelnamebrochure

#### . Kunstuitleen Zwolle

- jaarrekening 1990
- jaarrekening 1991
- namenlijst bestuursleden, medewerkers, selectiecommissie
- huishoudelijk reglement selectiecommissie
- deelnemersgegevens per 22.12.1992
- overzicht kunstwerken per techniek per 22.12.1992
- stamgegevens kunstenaars per 22.12.1992
- stamgegevens kunstenaars naar woonplaats per 22.12.1992
- overzicht van de voorwaarden waaronder de Kunstuitleen Zwolle werken van kunstenaars huurt en haar bemiddeling bij verkoop verleent
- reglement voor deelnemers
- deelnamebrochure

bijlage I

## SUGGESTIES TER BEVORDERING VAN DE DIENSTVERLENING

- . het initiëren of bevorderen van een samenwerking tussen verwante musea, kunstacademies, creativiteitscentra, instellingen voor kunstzinnige vorming, volksuniversiteit e.d. ten behoeve van het gezamenlijk houden van lezingen, rondleidingen, tentoonstellingen e.d.
- . het samen met de overige instellingen van kunstuitleen in de provincie uitgeven van een op de ( interesse van de )kunstlener afgestemd Kunsttijdschrift
- . het met regelmaat en onder deskundige leiding organiseren van museumbezoeken ( desgewenst voorafgegaan van lezingen )
- . het met regelmaat bezoeken van een grafisch atelier ten behoeve van de uitleg van druktechnieken
- . het presenteren van educatieve tentoonstellingen gebaseerd op een ontwikkeling in de beeldende kunst die aansluit op de uitleencollectie
- . het verstrekken van ( mee te geven ) documentatie bij het uit te lenen werk
- . het ontwikkelen van een actueel documentatiecentrum ( ook geschikt als leners of anderen zich willen oriënteren op het verstrekken van een opdracht aan een kunstenaar )
- . het verkoopbaar stellen van door de kunstenaar gesigneerde kunstenaarsboeken
- . het verkoopbaar stellen van kunstkaarten, affiches, kleine objecten als sieraden, designobjecten e.d.

## Bijlage II

### TARIEVEN KUNSTUITLEENINSTELLINGEN MET EN ZONDER SPAARTEGOED

#### ALKMAAR

inschrijfgeld:	5.-				
boete p.m.	5.-				
		1.	2.	3	4
					5
per maand:	10.-	15.-	20.-	25.-	30.-
per jaar:	120.-	180.-	240.-	300.-	360.-
huur p.j.:	48.-	72.-	96.-	120.-	144.-
spaartegoed p.j.:	72.-	108.-	144.-	180.-	216.-
% spaartegoed:	60	60	60	60	60
aantal kunstw.:	1 of 2	1 of 2	1 of 2	1 of 2	1
tot. waarde:	500.-	1 000.-	1 500.-	2 000.-	onbeperkt

#### AMSTERDAM SBK

inschrijfgeld:	10.-				
boete p.m.:	5.-				
		1.	2.	3.	cjp/65 + 6t/m16
per maand:	15.-	20.-	25.-	10.-	7.50
per jaar:	180.-	240.-	300.-	120.-	90.-
huur p.j.:	72.-	96.-	120.-	48.-	36.-
spaartegoed p.j.:	108.-	144.-	180.-	72.-	54.-
% spaartegoed:	60	60	60	60	60
aantal kunstw.:	1	2	3	1	1
tot. waarde:	1.500.-	1.000.-	1.500	500	500
	of 2	of 1	of 1		
	750.-	onbep.	onbep.		

#### AMSTELVEEN

inschrijfgeld:	5.-				
boete p.w.:	2,50 met een maximum van 10.-				
		1	2	3	cjp/65 + jeugd
per maand:	15.-	20	25.-	f 5.- korting	3.50
per jaar:	180.-	240.-	300.-	op maandtarief	42.-
huur p.j.:	48.-	96.-	120.-		
spaartegoed p.j.:	72.-	144.-	180.-		
% spaartegoed:	60	60	60		
aantal kunstw.:	1	2	3		
tot. waarde:	1.500.-	1.000.-	1.500.-		
	of 2	of 1	of 1		
	750.-	onbep.	onbep.		

#### ALMERE

inschrijfgeld:	10.-				
boete p.m.:	5.-				
		1.	2.	CJP/65 +	zonder spaartegoed
per maand:	15.-	20.-	20.-	8.-	9.-
per jaar:	180.-	240.-	240.-	96.-	108.-
huur p.j.:	72.-	96.-	96.-	38,40	
spaartegoed p.j.:	108.-	144.-	144.-	57,60	
% spaartegoed:	60	60	60	60	
aantal kunstw.:	2	2	2	1	1
tot. waarde:	750.-	1.000.-	1.000.-	500.-	onbeperkt of
	of 1	of 1	of 1		2 tot 1.000.-
	1.000.-	onbep.	onbep.		

#### ALPHEN AAN DEN RIJN

inschrijfgeld:	10.-				
boete p.m.:	2,50				
		1.	2.	3. cjp/65 +	4
per maand:	19.-	27.-	13.-	9,50	
per jaar:	228.-	324.-	7,50	114.-	
huur p.j.:	132.-	132.-	156.-		
spaartegoed p.j.:	96.-	192.-	90.-		
% spaartegoed:	60	60	60		
aantal kunstw.:	2	3	2	2	
tot. waarde:	1.200.-	1.800.-	1.200	1.200.-	
	of 1	of 2	of 1	of 1	
	onbep.	onbep.	onbep.	onbep.	

**ZOETERMEER**

inschrijfgeld:

boete p.m.: 2,50

overige: sieraden: 6,- p.m., voor niet bonees 10,- per maand, video-banden: 1,50 per week; alleen indien men een bestaand abonnement heeft op de kunstuitleen

	1.	2.
per maand:	16,-	6,-
per jaar:	192,-	72,-
huur p.j.:	72,-	
spaartegoed p.j.:	120,-	
% spaartegoed:	63	
aantal kunstw.:	1	1
tot.waarde:	onbep.	onbep.

**ZWOLLE**

inschrijfgeld:

boete p.m

	1	2	3	cjp/65+ zonder spaartegoed		
per maand:	15,-	20,-	25,-	8,-	5,-	7,50
per jaar:	180,-	240,-	300,-	96,-	60,-	90,-
huur p.j.:	54,-	72,-	90,-	28,80		
spaartegoed p.j.:	126,-	168,-	210,-	67,20		
% spaartegoed:	70	70	70	70		
aantal kunstw.:	1	1	1	1	1	1
tot. waarde:	1.000,-	of 1.500,-	onbep. of	1.000 of 500,-	750,-	
	2 tot	of 2 tot	2 à 3 tot	2 tot		
	600,-	800,-	1.000 800,-			

**ALMELO**

inschrijfgeld:

boete p.m.:

huur p.m.:	5,-
per jaar:	60,-
aantal kunstw.:	1
tot. waarde	onbeperkt



RIJSWIJK  
inschrijfgeld: -  
boete p.m.: -

	1.	2.cjp/65+	3.	4.cjp/56+
per maand:	16,-	14,-	6,-	4,-
per jaar:	192,-	168,-	72,-	48,-
huur p.j.:	72,-	48,-		
spaartegoed p.j.:	120,-	120,-		
% spaartegoed:	63	72		
aantal kunstw.:	1	1	1	1
tot. waarde:	onbep.	onbep.	onbep.	onbep.

#### TILBURG

borg: 50,-, wordt teruggeven bij beëindiging lidmaatschap  
boete p.m: 5,-

per maand: 0,8 % van de waarde van het werk, met een maximum van 10,- en een minimum van 2,50  
per jaar:  
huur p.j.:

spaartegoed p.j.: vrije storting voor spaartegoed, met 5% rente  
% spaartegoed:  
aantal kunstw.:

tot. waarde:

#### UTRECHT

Inschrijfgeld:  
boete p.m.: 10,-  
opm: vervolgab. met spaartegoed: 153,- p.j.; vervolgab. zonder spaartegoed: 39,- p.j.

	1.	2.
per maand:	15,25	7,25
per jaar:	183,-	87,-
huur p.j.:	83,-	
spaartegoed p.j.:	108,-	
% spaartegoed:	± 59	
aantal kunstw.:	1	1
tot. waarde:	onbep.	onbep.

#### VOORBURG

Inschrijfgeld:  
boete p.m.:

	1.	2.	3.cjp/65+	4.cjp/65+	zonder sparen/cjp/65+
per maand:	20,-	30,-	18,-	27,50	7,50/6 12,50/10
per jaar:	240,-	360,-	216,-	330,-	90/72,- 150/120
huur p.j.:	96,-	120,-	96,-	90	
spaartegoed p.j.:	144,-	240,-	120,-	240	
% spaartegoed:	60	67	56	73	
aantal kunstw.:					
tot. waarde:					

#### ZAANDAM EN HAARLEM

inschrijfgeld: 2,50  
boete p.m.: 2,50

	1.	2.	3.	4.	5.	6.
per maand:	10,-	15,-	20,-	25,-	30,-	5,-
per jaar:	120,-	180,-	240,-	300,-	360,-	60,-
huur p.j.:	60,-	90,-	120,-	150,-	180,-	
spaartegoed p.j.:	60,-	90,-	120,-	150,-	180,-	
% spaartegoed:	50	50	50	50	50	
aantal kunstw.:	1	2	2	2	3	1
tot. waarde:	550,-	1.000,- of 1 onbep.	1.250,-	1.500,- of 1 onbep. en 1 tot 500,-	1.750,- of 1 onbep. en 2 tot 750,-	500,-

MAASTRICHT  
 inschrijfgeld: 2.50  
 boete p.w.: 1,-

	1.	2.	3.	4.cjp/65+	5.
per maand:	15,-	20,-	25,-	10,-	7,50
per jaar:	180,-	240,-	300,-	120,-	90,-
huur p.j.:	54,-	72,-	90,-	36,-	
spaarstegoed p.j.:	126,-	168,-	210,-	84,-	
% spaarstegoed:	70	70	70	70	
aantal kunstw.:	1	2	3	1	
tot. waarde:	1.500 of 2 tot 1.200,-	1.500,- of 1 onbep.	1.800,- of 1 onbep.	1.800,- of 1 onbep.	3 tot 1.200,-

MIDDELBURG  
 inschrijfgeld:  
 boete p.m.:

	1	2	3	cjp/65+ zonder spaarstegoed		
				cjp/65+	zonder spaarstegoed	cjp/65+
per maand:	15,-	20,-	30,-	10,-	7,50	5,-
per jaar:	180,-	240,-	360,-	120,-	90,-	60,-
huur p.j.:	72,-	96,-	144,-	48,-		
spaarstegoed p.j.:	108,-	144,-	216,-	72,-		
% spaarstegoed:	60	60	60	60		
aantal kunstw.:	1	2	3	1	1	1
tot. waarde:	onbep.	onbep.	onbep.	onbep.	onbep.	onbep.

NIEUWEGEIN  
 inschrijfgeld:  
 boete:

	1.	2.cjp/65+	3. lid bibl.	zonder spaarstegoed		
				4.	5.cjp/65+	6.lid bieb
per maand:	14,58	11,45	13,75	6,25	3,-	5,40
per jaar:	175,-	137,50	165,-	75,-	37,50	65,-
huur p.j.:	65,-	27,50	55,-			
spaarstegoed p.j.:	110,-	110,-	110,-			
% spaarstegoed:	63	80	67			
aantal kunstw.:	1	1	1	1	1	1
tot. waarde:	onbep.	onbep.	onbep.	onbep.	onbep.	onbep.

PAPENDRECHT

inschrijfgeld: 10,- per jaar  
 boete p.w.: 2,-

per maand: 10,- per drie maanden (klein grafiek, foto's)  
 per jaar: 15,- per drie maanden  
 huur p.j.: sparen is 10,- per drie maanden extra  
 spaarstegoed p.j.:  
 % spaarstegoed:  
 aantal kunstw.:  
 tot. waarde:

PURMEREND  
 inschrijfgeld: 15,-  
 boete p.m.:

	1.	2.	3.	4.	5.
per maand:	11,-	16,50	22,-	27,50	33,-
per jaar:	132,-	198,-	264,-	330,-	396,-
huur p.j.:	60,-	90,-	120,-	150,-	180,-
spaarstegoed p.j.:	72,-	108,-	144,-	180,-	216,-
% spaarstegoed:	55	55	54,6	54,6	54,6
aantal kunstw.:	1	1	1	2	3
tot. waarde:	550,-	1.000,-	onbep.	1.500 of 1 onbep.	2.000,- of 1 onbep.

ROTTERDAM

per maand: 5,-  
 per jaar: 60,-  
 aantal kunstw.: 1  
 tot. waarde: onbep. beperkt

**HOORN**

inschrijfgeld: 5,-

boete p.m.:

	1.	2.	3.	4.	5.	6.cjp/65 +
per maand:	13,-	20,-	25,-	30,-	35,-	8,-
per jaar:	156,-	240,-	300,-	360,-	420,-	96,-
huur p.j.:	96,-	120,-	120,-	120,-	120,-	36,-
spaartegoed p.j.:	60,-	120,-	180,-	240,-	300,-	60,-
% spaartegoed:	39	50	60	67	± 71	63,-
aantal kunstw.:	1	2	2	3	3	1
tot. waarde:	1.000,-	1.200,-	1500,- of	2.000 of	2.500,- of	650,-
			1 onbep.	1 onbep.	1 onbep.	

**LEIDEN**

inschrijfgeld:

boete p.d.: 0,50

opm: tarief is afhankelijk van de woonplaats van de abonnee

per maand:	5,-	10,-
per jaar:	60,-	120,-
huur per jaar:		
spaartegoed per jaar:		
% spaartegoed:		
aantal kunstw.:	1	1
tot. waarde:	onbep.	onbep.

**LELYSTAD**

inschrijfgeld: 5,-

boete p.m.: 5,-

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
							zonder spaartegoed		
per maand:	16,-	31,-	46,-	26,-	52,-	77,-	6,-	11,-	16,-
per jaar:	192,-	372,-	552,-	312,-	624,-	924,-	72,-	132,-	192,-
huur per jaar:	84,-	156,-	228,-	132,-	264,-	384,-			
spaartegoed per jaar:	108,-	216,-	324,-	180,-	360,-	540,-			
% spaartegoed:	± 56	± 58	± 59	± 58	± 58	± 58			
aantal kunstw.:	1	2	1 tot 3	1	2	3	1	2	3
tot. waarde:	1.000,-	2.000,-	3.000,-	onbep.	onbep.	onbep.	500,-	1.000,-	1.500,-
							10.	11.	12.
per maand:							16,-	32,-	47,-
per jaar:							192,-	384,-	564,-
huur per jaar:									
spaartegoed p.j.:									
% spaartegoed:									
aantal kunstw.:							1	2	3
tot. waarde:							onbep.	onbep.	onbep.

**MAASSLUIS**

inschrijfgeld:

boete p.m.:

overige: 36,- per vervolgabonnement, geen maximum; CJP 26,-.

	1.	2. cjp/65 +	zonder spaartegoed	
			3.	4.cjp/65 +
per maand:	11,25	10,-	6,-	4,75
per jaar:	135,-	120,-	72,-	57,-
huur p.j.:	60,-	45,-		
spaartegoed p.j.:	75,-	75,-		
% spaartegoed:	56	63		
aantal kunstw.:	1	1	1	1
tot. waarde:	onbep.	onbep.	onbep.	onbep.



ENSCHEDÉ  
inschrijfgeld: 2,50  
boete p.m.: 5,-

	zonder spaartegoed		
	1.	2.	3.cjp/65+
per maand:	21,-	6,-	5,-
per jaar:	252,-	72,-	60,-
huur p.j.:	72,-		
spaartegoed p.j.:	180,-		
% spaartegoed:	± 72		
aantal kunstw.:	1	1	1
tot. waarde:	onbep.	onbep.	onbep.

ETTEN-LEUR

inschrijfgeld: 10,- of niets als men het abonnementsgeld automatisch laat afschrijven  
boete p.m.: 5,-

	zonder spaartegoed			
	1.	2.	3.	4.
per maand:	10,-	20,-	5,-	10,-
per jaar:	120,-	240,-	60,-	120,-
huur p.j.:	48,-	84,-		
spaartegoed p.j.:	72,-	156,-		
% spaartegoed:	60	65		
aantal kunstw.:	1 tot 3	1 onbep. of	1 tot 3	1 onbep. of
tot. waarde:	1.000,-	2 of 3 tot 2.000,-	1.000,-	2 of 3 tot 2.000,-

FRIESLAND

inschrijfgeld:  
boete p.m.:

	1.	2.	3.	4.	5. cjp/65+	6.	7.
per maand:	10,-	15,-	20,-	25,-	16,-	7,50	12,50
per jaar:	120,-	180,-	240,-	300,-	192,-	90,-	150,-
huur p.j.:		42,-	63,-	84,-	105,-	67,20	
spaartegoed p.j.:	78,-	117,-	156,-	195,-	124,80		
% spaartegoed:	65	65	65	65	65		
aantal kunstw.:	1	2	1	1	1	2	1 onbeperkt of
tot. waarde:	750,-	1.200,-	onbep. of 2	onbep. of of 3	onbep. of		1000 3 tot 2.000,-
			tot 1.500,-	2.000,-	2 tot 1.500,-		

GELDERLAND

inschrijfgeld: 10,-  
boete p.m.: 5,-

	zonder spaartegoed			
	1.	2.	3.	4.
per maand:	25,-	50,-	7,50	15,-
per jaar:	300,-	600,-	90,-	180,-
huur p.j.:	150,-	150,-		
spaartegoed p.j.:	150,-	450,-		
% spaartegoed:	50	50		
aantal kunstw.:	2 prent of 1	2 prent of 1	1 prent	2 prent of 1
	unica	unica		unica
tot. waarde:	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

GORINCHEM

inschrijfgeld:  
boete p.m.:

	1.
per maand:	
per jaar:	20,- + 10,- per kunstwerk, max. 5
huur p.j.:	
spaartegoed p.j.:	
% spaartegoed:	
aantal kunstw.:	1
tot. waarde:	onbeperkt

**DEN HAAG**

inschrijfgeld: 7,50 / 10,-

boete p.m.:

	1	2	3. cjp/65+	4. cjp/65+	t/m 25 jr.
huur p.m.:	12,-	17,-	10,-	15,-	11,-
per jaar:	144,-	204,-	120,-	180,-	132,-
spaartegoed p.j.:	84,-	84,-	60,-	60,-	
% spaartegoed:	60,-	120,-	60,-	120,-	
aantal kunstw.:	1	1	1	1	1
tot. waarde:	onbep.	onbep.	onbep.	onbep.	onbep.

**DEN HELDER**

inschrijfgeld:

boete p.m.:

			zonder spaartegoed	
	1.	2.	3.	4.
per maand:	15,-	20,-	25,-	10,-
per jaar:	180,-	240,-	300,-	120,-
huur p.j.:	72,-	96,-	120,-	
spaartegoed p.j.:	108,-	144,-	180,-	
% spaartegoed:	60	60	60	
aantal kunstw.:	1 of 2	1 of 2	1	1
tot. waarde:	750,-	1.200	onbep. of 2 tot 1.500,-	1.200,-

**DEVENTER**

inschrijfgeld: 5,-

boete p.m.: 5,- eerste maand, 10,- daarop volgende maanden

				zonder spaartegoed	
	1	2	3	4	5cjp/hbo/65+
huur p.m.:	12,50	16,50	20,50	5,50	4,50
per jaar:	150,-	198,-	246,-	66,-	54,-
spaartegoed p.j.:	90,-	138,-	186,-		
% spaartegoed:	60	70	76		
aantal kunstw.:	1	1	1	1	1
tot. waarde:	onbeperkt	onbeperkt	onbeperkt	onbeperkt	onbeperkt

**DORDRECHT**

Inschrijfgeld: 10,- per jaar

boete p.w. : 3,-

huur p.m.: 15,- per drie maanden per werk van onbeperkte waarde.

per jaar:

spaartegoed p.j.:

% spaartegoed:

aantal kunstw.:

tot. waarde:

**DRENTHE**

inschrijfgeld: 10,-

boete p.m.:

	1.	2.	zonder spaartegoed	
huur p.m.:	17,50	35,-	5,-	10,-
per jaar:	210,-	420,-	60,-	120,-
huur p.j.:	126,-	168,-		
spaartegoed p.j.:	84,-	252,-		
% spaartegoed:	60	60		
aantal kunstw.:	1	1	1 prent	1
tot. waarde:	onbeperkt of 2 prenten	onbeperkt of 2 prenten		onbeperkt of 2 prenten

**EINDHOVEN**

Inschrijfgeld:

boete p.m.:

			zonder spaartegoed			
	1.	2.	3.	1.	2.	3.
per maand:	15,-	21,-	27,-	6,-	9,-	12,-
per jaar:	180,-	252,-	324,-	72,-	108,-	144,-
huur p.j.:	60,-	84,-	108,-			
spaartegoed p.j.:	120,-	168,-	216,-			
% spaartegoed:	67	62	± 67			
aantal kunstw.:	1	2	3	1	2	3
tot. waarde:	1.000,-	1.500,-	2.000,- of 1 onbeperkt	1.000,-	1.500,-	2.000 of 1 onbeperkt

BREDA  
 inschrijfgeld: 5,-

	zonder spaartegoed	
	1.	2.
per maand:	17,-	5,-
per jaar:	204,-	60,-
huur p.j.:	60,-	
spaartegoed p.j.:	144,-	
% spaartegoed:	71	
aantal kunstw.:	2	2
tot. waarde:	1.500,- of 1 onbep.	1.500,- of 1 onbep.

CUIJK  
 inschrijfgeld: 5,-  
 boete: 5,- per maand  
 overige: 1,- reserveren

	1.	2.	3.	4.	5.	6. jeugd tot 25 jr	7. jeugd tot 25 jr.
per maand:	18,50	20,50	22,-	24,50	27,-	10,-	20,-
per jaar:	222,-	246,-	264,-	294,-	324,-	120,-	240,-
huur p.j.:	66,-	90,-	108,-	138,-	168,-	60,-	180,-
spaartegoed p.j.:	156,-	156,-	156,-	156,-	156,-	60,-	60,-
% spaartegoed:	70	63	59	53	49	50	25
aantal kunstw.:	1	1	1	1	1	1	1
tot. waarde:	500,-	500,-	1000,-	1.500,-	2000,-	0,-	2.000,-
		tot	tot	tot	en	tot	en
		1000,-	1.500,-	2.000,-	meer	2.000,-	meer
	zonder spaartegoed:						
	8.	9.	10.	11.	12.		
per maand:	6,50	8,50	10,-	12,50	15,-		
per jaar:	78,-	102,-	120,-	150,-	180,-		
aantal kunstw.:	1	1	1	1	1		
tot. waarde:	500,-	500,-	1.000,-	1.500,-	2.000,-		
	tot	tot	tot	en			
	1000,-	1.500,-	2.000,-	meer			

DELFT  
 inschrijfgeld:  
 boete p.m.:

	zonder spaartegoed	
	1.	2.
per maand:	± 10,50	vervolgabonnement : 6,-
		f 110,- p.j.
per jaar:	125,-	met een 68% kooptegoed: 72,-
huur p.j.:	50,-	35,-
spaartegoed p.j.:	75,-	75,-
% spaartegoed:	60	
aantal kunstw.:	1	1
tot. waarde:	onbep.	onbep.

DEN BOSCH  
 inschrijfgeld:  
 boete p.m.:  
 overige: sieradenuitleen 25,- tot 50,- per maand, zonder kooptegoed

	1.	2.	3.	4. cjp/65+	5. zonder spaar
per maand:	15,-	20,-	25,-	8,-	10,-
per jaar:	180,-	240,-	300,-	96,-	120,-
huur p.j.:	90,-	120,-	150,-	48,-	
spaartegoed p.j.:	90,-	120,-	150,-	48,-	
% spaartegoed:	50	50	50	50	
aantal kunstw.:	2	2	3	1	2
tot. waarde:	750,- of 1 tot 1.000,-	1.000,- of 1 onbep.	1.500,- of 1 onbep.	onbep.	1.000,- of 1 onbeparkt

**ARTOTEEK OOST, WESTERPARK, ZUIDOOST EN OSDORP**

inschrijfgeld:  
 boete p.m.: 1. 2.  
 per maand:  
 per jaar: 25,- 35,-  
 huur p.j.:  
 spaartegoed p.j.:  
 % spaartegoed:  
 aantal kunstw.: 1 p.j. 2 p.j.  
 tot.waarde: onbep. onbep.

---

**ARTOTEEK NOORD**

inschrijfgeld:  
 boete p.m.: 1.  
 per maand:  
 per jaar: 45,-  
 huur p.j.:  
 spaartegoed p.j.:  
 % spaartegoed:  
 aantal kunstw.: 1  
 tot. waarde: onbep.

---

**BERGEN**

inschrijfgeld: 5,-  
 boete p.m.: 1. 2. 3. 4. 5.cjp/65+  
 per maand: 15,- 20,- 25,- 30,- 8,-  
 per jaar: 180,- 240,- 300,- 360,- 96,-  
 huur p.j.: 72,- 96,- 120,- 144,- 38,40  
 spaartegoed p.j.: 108,- 144,- 180,- 216,- 57,60  
 % spaartegoed: 60 60 60 60 60  
 aantal kunstw: 1 1 1 onbep. 3 1  
 tot. waarde: 1.000,- onbep. of 2 tot 1.500,- 500,-  
 1.500,-

---

**BERGEN OP ZOOM**

inschrijfgeld:  
 boete p.m.: 1.  
 per maand: 6,25  
 per jaar: 75  
 huur p.j.:  
 spaartegoed p.j.:  
 % spaartegoed:  
 aantal kunstw: 1  
 tot. waarde: onbep.

---

**BEVERWIJK**

inschrijfgeld: 2,50  
 boete p.m.: 1. 2. 3. 4. 5.cjp/65+ /kind. 4-15 jr.  
 per maand: 15,- 20,- 25,- 30,- 8,-  
 per jaar: 180,- 240,- 300,- 360,- 96,-  
 huur p.j.: 72,- 96,- 120,- 144,- 38,40  
 spaartegoed p.j.: 108,- 144,- 180,- 216,- 57,60  
 % spaartegoed: 60 60 60 60 60  
 aantal kunstw: 1 1 2 2 1  
 tot. waarde: 1.000,- onbep. 1.500,- onbep. 500,-  
 of 1 onbep.

---



bijlage III

**EERDER DOOR DE ONDERZOEKER VERRICHT RESEARCH  
OP HET TERREIN VAN KUNSTUITLEEN**

- . haalbaarheidsonderzoeken  
naar de vestiging van een kunstuitleen in de gemeenten  
Rheden, Ermelo, Wageningen, Winterswijk en Noordoostpolder
- . organisatie-analyse  
SBK- Amsterdam
- . profiel van de lener \*  
onderzocht is het lenersprofiel van kunstuitleen Arnhem en Doetinchem
- . een onderzoek naar het non-publiek \*  
onderzocht is het non-publiek in wijken in de gemeente Arnhem Zutphen, Nijmegen, Apeldoorn  
en Ede
- . intern communicatie-onderzoek \*  
SBK Gelderland
- . vergelijkingsonderzoek kunstuitleen Arnhem en kunstuitleen Tilburg \*
- . beheersplan niet-museale kunstwerken  
onderzoek in opdracht van de gemeente Apeldoorn

---

\* deze onderzoeken werden geïnitieerd door studenten van de Rijksuniversiteit Utrecht