

Udviklingsplan for Esrum Kloster & Møllegård



Kultur

Natur

Tro

Indholdsfortegnelse

1: Forord	s. 3
2: Esrum Kloster & Møllegård – Et oplevelsescenter For kultur- og naturarven	s. 5
3: Status – Esrum Kloster & Møllegård i dag	s. 10
4: Tilgang og kernefortælling	s. 15
5: Oplevelsesrummet og nye initiativer	s. 26
6: Fysisk oplevelsesrum	s. 32
7: Forretningsplan	s. 36
8: Kommunikation og markedsføring	s. 42
Bilag: Visionsgruppen: Kommissorium og sammensætning	

Oplægget er udarbejdet af direktør Lone Johnsen.

Konsulent: Ask Agger, Zentropa Interaction A/S.

1 Forord



Denne *Udviklingsplan* for Fonden Esrum Kloster & Møllegård markerer indgangen til et nyt årti i Fondens historie. Fondens bestyrelse har vedtaget nye vedtægter for fonden og en vision og mission, og en *Visionsgruppe* med Fondens væsentlige interessenter og samarbejdspartnere er sammen nået frem til, hvad der skal være Fondens fremtidige opgaver og profil. Et sted med sjæl tager en ny retning.

Esrum Møllegård er et velbesøgt center for natur og miljø og udviklingen på Esrum Kloster har vist, at der langt ud over regionen er interesse for et alsidigt og aktuelt kulturprogram. Udviklingsplanen beskriver de næste skridt, hvor Fonden for alvor satser på at udvikle sig til et innovativt center for formidling og oplevelser, og hvor der arbejdes integreret og helhedsorienteret med *Kultur, Natur og Tro*. Esrum Kloster & Møllegård vil med sin betydning i dansk og europæisk sammenhæng være en enestående ramme for aktuelle temaudstillinger og moderne formidling.

Udviklingsplanen beskriver de initiativer, Fonden Esrum Kloster & Møllegård vil iværksætte indenfor de næste fem år for at blive en kulturinstitution af en ny type.

Udviklingsplanen beskriver, hvordan Fonden vil skabe oplevelser og formidling, der involverer og engagerer vores gæster.

Planen vil skabe rum for det engagement, som de mange frivillige bidrager med. Og skabe en dialog med gæster og samarbejdspartnere, så deres forventninger løbende bliver indfriet, og gerne lidt mere.

August 2006

Statsskovridder Jens Bjerregaard Christensen, Skov- og Naturstyrelsen
Kommunaldirektør Mogens Hegnsvad, Gribskov Kommune
Forvaltningsdirektør Jan Magnussen, Frederiksborg Amt
Projektdirektør Jan Q. Rasmussen, Slots- og Ejendomsstyrelsen
Direktør Lone Johnsen, Fonden Esrum Kloster & Møllegård

2 Esrum Kloster & Møllegård - Et oplevelsescenter for kultur- og naturarven



I 1997 åbnede Esrum Kloster for omverdenen efter en gennemgribende restaurering. Frederiksborg Amt var initiativtager og drivkraften bag, og det var ambitionen med Esrum Kloster at skabe et oplevelsescenter, der kunne blive Nordsjællands centrum for kultur, aktiviteter og naturoplevelser. Esrum Kloster blev således etableret med de historiske bygninger som stedets særlige attraktion med en forpligtelse til at formidle klosterets kulturhistorie set i sammenhæng med det omgivende kulturlandskab.

Fem år tidligere var et center for natur og miljø blevet etableret i de historiske omgivelser på Esrum Møllegård. Ved klosterets åbning for offentligheden var der et ønske om at se kloster- og naturformidlingen i sammenhæng, og det var baggrunden for, at der i 1999 blev etableret en fond, der kom til at stå for den fælles drift af Esrum Kloster og Esrum Møllegård. Bygningerne blev stillet til rådighed af henholdsvis Slots- og Ejendomsstyrelsen og Skov- og Naturstyrelsen.

De forløbne knap 10 år er Esrum Kloster blevet en velbesøgt kulturinstitution med et bredt kulturtilbud i form af udstillinger, foredrag, musik, teater og events, og Esrum Møllegård har tilbudt en bred vifte af aktiviteter inden for natur- og miljøformidling. Aktiviteterne har hovedsagelig været finansieret af amtskommunale tilskud, men der har også været opnået en betydelig egenindtjening.

Fonden er således godt på vej til at realisere de oprindelige ambitioner. Der tegner sig nye spændende perspektiver, såfremt tankerne om at etablere en *Nationalpark Kongernes Nordsjælland* med fokus på natur, fritid og kulturhistorie realiseres.

Kommunalreformen sætter en ny dagsorden, idet Fonden Esrum Kloster & Møllegård skal placeres i det fremtidige landskab med nye opgaver for staten og kommunerne. Det er baggrunden for, at der er udarbejdet denne udviklingsplan for Esrum Kloster & Møllegård, der med afsæt i stedets traditioner og eksisterende aktiviteter afstikker en samlet fremtidig strategi og handlingsplan.

Fonden har således fra 1. januar 2007 ændret sine vedtægter, herunder formål og bestyrelsessammensætning. Fonden går dermed ind i en ny fase, hvor det oprindelige udgangspunkt: Bygninger, og tværfaglig indfaldsvinkel til formidling af kulturhistorie og natur er fastholdt, men samtidig knyttet til en mission og vision, som placerer fonden som en aktiv part i oplevelsesøkonomien i hovedstadsregionen. Samtidig afspejler vedtægterne Fondens ønske om fra 2011 at blive permanent forankret i statsligt regi.

Fondens bestyrelse har afstukket rammerne for udviklingsplanen ved at vedtage den fremtidige formålsparagraf, vision, mission og hovedstrategi for Fonden.

2.1 Formål

At drive Esum Kloster & Møllegård for derigennem at bevare og formidle kultur- og naturarven, der knytter sig til bygninger, natur og landskaber samt den åndelige kulturarv vedr. klostervæsenet i dansk og international sammenhæng, så det er relevant for vor tid.

At være en innovativ kulturinstitution, der bl.a. gennem forretningsmæssige aktiviteter samt netværk og samarbejder skaber et mangfoldigt tilbud af oplevelser til gavn for de besøgende, det omgivende samfund og bygningsejerne.

For at virkeliggøre dette formål tilbyder Esum Kloster & Møllegård et alsidigt kulturprogram og naturvidenskabelig formidling forankret i stedets kulturhistorie og naturen i Kongernes Nordsjælland inden for temaerne: *Kultur, Natur og Tro*.

2.2 Mission

Esum Kloster & Møllegård gør kulturhistorien levende og vedkommende og skaber spændende rammer for oplevelse og formidling af Kultur, Natur og Tro.

2.3 Vision

Esum Kloster & Møllegård vil være kendt og respekteret som et innovativt center for formidling og oplevelser, der med fokus på Kultur, Natur og Tro, på et højt fagligt niveau, engagerer og involverer de besøgende.

2.4 Hovedstrategi

Esum Kloster & Møllegård skal fortsat anvendes aktivt som et af regionens centrale mødesteder, hvor udvikling, bevaring og nyttiggørelse er sat i fokus.

Formål, mission, vision og hovedstrategi giver samlet et ambitiøst og fokuseret afsæt for det videre arbejde. Det er i den sammenhæng vigtigt at hæfte sig ved formålsparagraffens formuleringer *vedr. innovation og perspektivering til vor tid*, der forpligter til konstant relevans, udvikling og nytænkning. Udviklingsplanen skal således ikke alene beskrive et konkret og afsluttet udviklingsprojekt. Den er samtidig ramme for en fortløbende innovationsproces, der sikrer konstant dynamik og nytænkning.

2.5 På vej mod 2012: Sammenfatning

Det er Fondens vision at Esum Kloster & Møllegård bliver et innovativt oplevelsescenter for kultur- og naturarven. *Udviklingsplanen* har en femårig horisont og beskriver hvordan Fonden på vej ind i 2012 vil manifestere sig som en af regionens markante kulturinstitutioner kendetegnet af:

- *Et univers – ét sammenhængende oplevelsesrum*

Esum Kloster & Møllegård skal udgøre ét samlet univers og ét brand og gæsterne vil besøge hele området. Bygninger og natur er den autentiske ramme for fortællinger om stedets kulturhistorie og skaber oplevelser kendetegnet af helhed og sammenhæng. Skiltning, foldere og den fysiske indretning i form af stisystemer og oplevelsesrum med forskellige temaer og for forskellige målgrupper understøtter helhedsoplevelsen. Der er god tilgængelighed og balance mellem æstetik, anvendelse og oplevelse.

- *Kultur, Natur og Tro med relevans for vor tid*

Det centrale omdrejningspunkt i formidling og oplevelser er en treenighed mellem elementerne *Kultur, Natur og Tro*. Stedets kernefortælling tager udgangspunkt i de tre elementer, der i middelalderen er hinandens forudsætninger, og som også i dag er forbundne. Stedets unikke kendetegn er evnen til i praksis at præsentere temaerne i en tværfaglig kontekst, så formidlingsaktiviteter og oplevelsestilbud er relevante for vor tid både tematisk og formmæssigt. Fondens perspektiv spænder fra det lokale til et internationalt perspektiv.

- *Oplevelsesrejsen*

Besøget på Esum Kloster & Møllegård er en opdagelsesrejse og rummer de fire centrale aspekter af gæsternes møde med oplevelsen: *Underholdning, uddannelse, æstetik og empati*. Fonden vil ofte kombinere aspekterne, men altid lægge særlig vægt på indlevelse og på muligheden for aktiv deltagelse for gæster i alle aldre. Fonden præsenterer fire forløb, der fagligt er nytænkende og banebrydende, og som involverer gæsterne ved at have en fremadskridende handling, tematisk eller fysisk. *De første europæere* handler om centrale aspekter af klostervæsenet. *Ridder Jon Jonsen Lille* er en lokal 1200-tals ridder-skikkelse, der bliver ikon på brændpunkter i Danmarkshistorien. *Klosterhaven* er omdrejningspunkt for tro og naturvidenskab fra middelalderen og frem til vor tid og forløbet om *Klima* vil med udgangspunkt i en højaktuel problemstilling præsentere vinkler på emnet i et historisk og fremtidigt perspektiv.

- *Almennyttig og kommerciel*

Fonden formidler kultur- og naturarven bl.a. gennem faglige foredrag, seminarer, udstillinger og tilbud til skoleklasser med en vis brugerbetaling. Fonden tilbyder desuden kommercielle aktiviteter, herunder større events, arrangementer kombineret med restaurantdrift og salg af produkter og ydelser. Fonden udvikler nye forretningsmæssige koncepter som alle har relation til og understøtter den kulturhistoriske formidling og som understreger totaloplevelsen på stedet.

- *Attraktiv samarbejdspartner*

Fonden vil være en attraktiv samarbejdspartner og indgå i faglige netværk, både nationalt og internationalt, der fremmer Fondens visioner og udvikling. Fonden vil søge samarbejde med sponsorer om projekter der er til fælles faglig og markedsføringsmæssig fordel og spille en aktiv rolle i lokalsamfundet til gavn for kultur, turisme, natur og erhverv. Fonden er særligt opmærksom på samarbejdsmulighederne med en eventuel fremtidig *Nationalpark Kongernes Nordsjælland*, for sammen med nationalparken at gøre Esrum Kloster & Møllegård til et centralt formidlingscenter i Danmark.

3 Status – Esrum Kloster & Møllegård i dag



3.1 Status

Et fælles formidlings- og oplevelseskoncept, hvor kloster- og naturhistorien ses i sammenhæng, er nu med gode resultater under udvikling for Fonden Esrum Kloster & Møllegård.

Der var i 2005 i alt ca. 45.000 besøgende på Esrum Kloster & Møllegård. Besøgstallet har de sidste år for Fonden som helhed ligget på samme niveau. Der har dog for klosterets vedkommende været tale om en besøgsfremgang på 25% fra knap 19.000 i 2002 til ca. 23.000 i 2005. På Esrum Møllegård, hvor der ikke betales entré, var der i 2005 ca. 20.000 besøgende, hvoraf ca. 5.500 var skoleelever i egentlige undervisningsforløb. Det er et fald på ca. 5.000 i forhold til 2002.

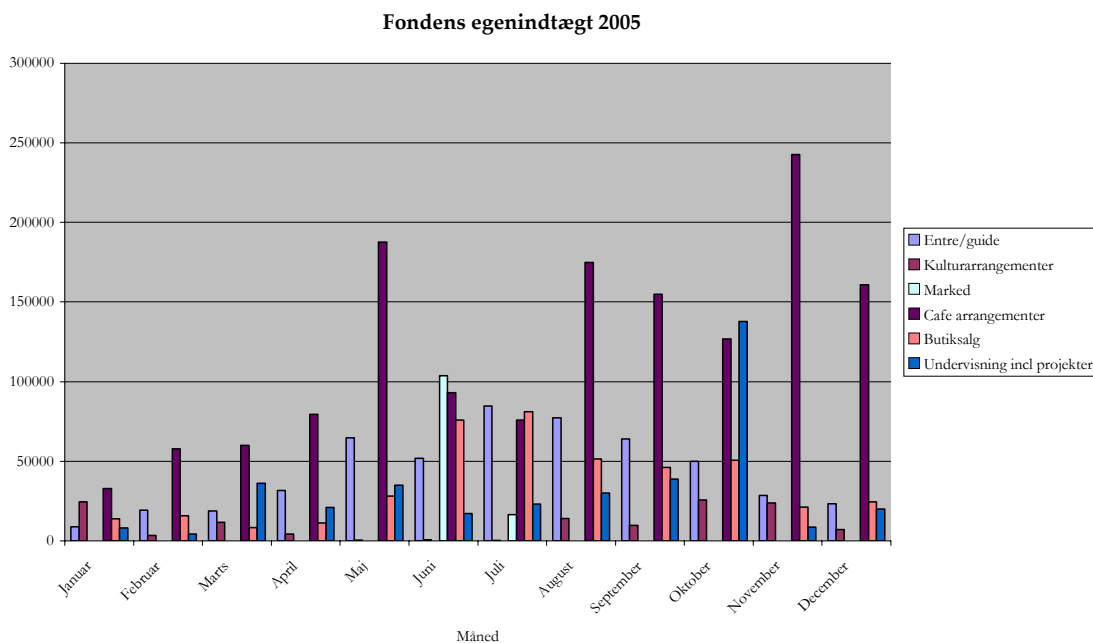
Dette antal må som udgangspunkt betegnes som flot i forhold til stedets placering og størrelse. Til sammenligning havde f.eks. Arbejdermuseet i hjertet af København ca. 113.000 besøgende i 2005, mens den velbevarede middelalderborg Spøttrup Borgmuseum havde ca. 33.000 besøgende.

Årets største begivenhed og et centralt trækplaster er riddermarkedet i juni måned. Det blev afholdt første gang i 2004 med ca. 3000 gæster og kulminerede i juni 2006, hvor der var der ca. 12.000 besøgende over tre dage.

Esrum Klosters Venneforening udgør med sin store og engagerede medlemskare en vigtig ressource, både i kraft af den viden, de tilfører stedet, og de konkrete opgaver, som de påtager sig at løse.

3.2 Økonomi og forretning

Fonden drives med udgangspunkt i resultatkontrakter med Frederiksborg Amt. Der er desuden en mindre omfattende samarbejdsaftale med Græsted-Gilleleje kommune. Det er endvidere hensigten, at Fonden skal generere egne indtægter. Fonden havde i 2005 egne indtægter på ca. kr. 3.025.000. Fordelingen fremgår af de to nedenstående oversigter.

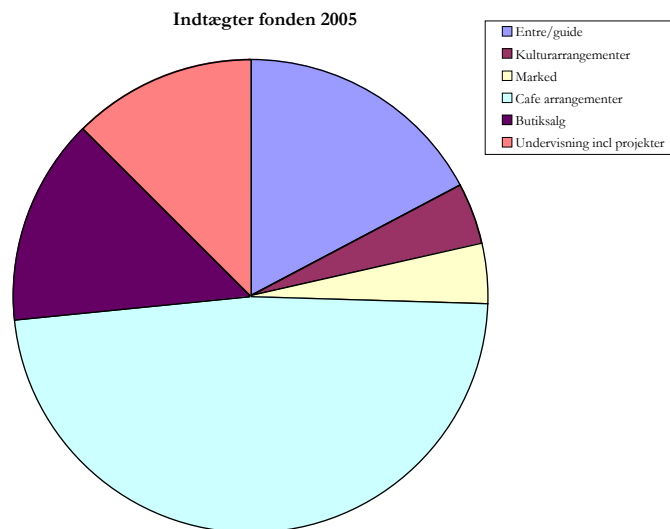


Oversigten viser indtægterne fordelt over årets måneder med højest aktivitetsniveau fra maj til oktober. De væsentligste indtægter ligger i denne periode, men der er en stigende aktivitet inden for arrangementer/restaurantdrift op mod jul. Besøgsmønstret er således, at en væsentlig del af kunderne marts-maj og september-december kommer i organiserede grupper, mens det i feriersæsonerne mere er individuelle besøgende.

Årets første fire måneder præges af en væsentligt lavere intensitet og indtjening. En interessant detalje er riddermarkedet, der bidrager med en væsentlig indtægt i juni måned.

I 2005 blev der etableret en arrangementsafdeling og ansat en arrangementschef, hvilket har bidraget kraftigt til væksten i arrangementer i café/restaurant i årets sidste halvdel.

De indtægter, som Fonden i en årrække har haft på internationale miljø- og uddannelsesprojekter er helt bortfaldet i 2006. Det samme gælder øvrige konsulentprojekter, som ikke har **kunnet** gennemføres, efter at tilskuddet fra amtet i 2006 er blevet reduceret. Til gengæld er der i 2006 indført delvis brugerbetaling på undervisningstilbuddene.



Der var i 2005 sponsorstøtte til udstillinger, riddermarked mv. på i alt kr. 250.000, som er allokert under de enkelte aktiviteter.

3.3 Målgruppen

Fonden spænder over en vifte af aktiviteter, der henvender sig til en række forskellige målgrupper. Der er en generel besøgsstatistik og der føres detaljeret besøgsstatistik mht. deltagelse i undervisningsaktiviteter på Møllegården. I forbindelse med riddermarkeder gennemføres omfattende tilfredshedsundersøgelser blandt aktører og en mindre survey blandt gæsterne. Der vil fremover mere målrettet blive foretaget en afdækning af målgruppens sammensætning og præferencer.

Helt generelt gælder det, at

- gæsterne fortrinsvis har præference for at besøge enten kloster eller Møllegård
- der på klosteret er relativt mange gæster i gruppen af ældre med god købekraft
- der er et stort potentiale for events og gruppearrangementer med en kombination af kultur/naturevent og restaurantbesøg
- der er et betydeligt antal skoleklasser, men at de hovedsagelig gør brug af tilbuddene på Møllegården.

3.4 SWOT-analyse

Internt

Eksternt

<p><u>Styrker</u></p> <p>Bygninger og omgivelser udgør en stærk autentisk ramme. Velbesøgte arrangementer og events.</p> <p>Moderne formidlingsformer</p> <p>Pædagogisk stærk naturformidling.</p> <p>Ikke tynget af samling og tradition.</p> <p>Engagerede medarbejdere</p> <p>Aktiv Venneforening.</p>	<p><u>Trusler</u></p> <p>Begrænsede ressourcer til innovation og formidling, herunder digital.</p> <p>Fredede bygninger og områder begrænser fysiske udfoldelsesmuligheder.</p> <p>Ikke knyttet til stærkt bysamfund og skærpet konkurrence fra store kulturinstitutioner i Helsingør og Hillerød.</p> <p>Forskellige ejerinteresser.</p>
<p><u>Svagheder</u></p> <p>Fravær af overordnet fælles vision.</p> <p>Begrænset kundeflow mellem kloster og Møllegård.</p> <p>Klosteret dårligt indarbejdet i undervisningssektoren.</p> <p>Virksomhedskultur præget af diversitet.</p> <p>Lav tilgængelighed på grund af fravær af sammenhængende formidling og skiltning.</p> <p>Dårlige trafikale forbindelser.</p>	<p><u>Muligheder</u></p> <p>Stort kundepotentiale pga. væksten i oplevelsesbranchen.</p> <p>Et stærkt brand styrker engagementet hos statslige ejere og kommunen.</p> <p>Bredt netværk som udgangspunkt for kreative og strategiske alliancer.</p> <p>Potentiale i at sammentænke alle områdets aktiviteter (Open Road).</p> <p>Etableringen af Nationalpark Kongernes Nordsjælland vil skabe stor interesse og nye forretningsmuligheder.</p>

4 Tilgang og kernefortælling



4.1 Forudsætninger

Fonden har en omfattende formidlingsaktivitet:

- permanent udstilling om cistercienserordenen og om Esrum Sø
- skiftende temaudstillinger på klosteret og i vandmøllen
- foredrag, forfatteraftener mv.
- koncerter
- teaterforestillinger
- events: Riddermarked, Mølledagen mv.
- undervisningstilbud til skole- og gymnasieklasser
- åbent hus arrangementer, f.eks. omkring natur og miljø
- ekskursioner og ture i området
- børne- og familieaktiviteter i ferier.

Visionen om Esrum Kloster & Møllegård som innovativ kulturinstitution skal afspejle sig i, at formidlingsaktiviteter og oplevelsestilbud indgår i en historisk kontekst, men på en måde så det er relevant for vor tid både tematisk og formmæssigt. Udviklingsplanen sammenfatter pejlemærkerne herfor.

Bygninger og omgivelser sætter i sig selv en dagsorden og er et naturligt knudepunkt for formidling af *Kultur, Natur og Tro* og af *Kongernes Nordsjælland*.

Fra Esum Klosters storhedstid kan man øse af et hav af historier, der knytter sig til såvel bygnings- og kulturhistorie med forgreninger til hele Europa men samtidig også til teknologi og naturvidenskab.

Esum Kloster blev grundlagt i 1151 og var i middelalderen centrum for den stærkt ekspansive europæiske cistercienserorden i Nordeuropa. Udover cisterciensernes betydning for den åndelige kulturarv var de om nogen bærere af middelalderens teknologiske og naturvidenskabelige landvindinger. Navnkundige inden for vandteknologi, energi, fiskeri og land- og havebrug, og bidrog i kraft af deres stærke internationale netværk og fælles sprog til en effektiv spredning af ny viden.

Esum Kloster grundlagde fem datterklostre i Vitskøl, Sorø, Dargun, Colbaz og Ryd og udgjorde med deres døtre en stor familie på i alt 12 klostre. Esum Klosters tætte forbindelser til såvel Paven, ærkebiskopper som til skiftende danske konger, og klostrets omfattende besiddelser af jord og landsbyer er dokumenteret i Esum Klosters bevarede *Brevbog* og vidner om, at klosteret har sat et markant præg på Nordsjællands kulturlandskab og kulturhistorie. Reformationen indvarsler en ny æra, hvor kloster og jordtilliggender overdrages til kongen, hvorefter stedet i godt 200 år er centrum for den kongelige stutriverksomhed.

Allerede i middelalderen anlægger munkene en vandmølle ved Esum Kloster. I 1605 flytter Christian IV møllen til den nuværende placering på Esum Møllegård og den er, med sin smukke beliggenhed ved Esum Å og Sø, i sig selv en seværdighed.

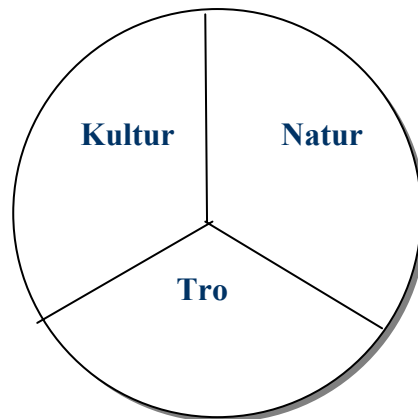
Møllen er desuden et levende vidnesbyrd om den teknologiske udvikling og samspillet mellem menneske og natur og er på samme tid historien om forskellige tiders anlægsarbejder, teknologiske landvindinger, vandkraft, mølledrift, Grib Skov og om hele kulturlandskabets udvikling.

De to bygningskompleksers historie, fra tidlig middelalder og frem til renæssancen, det omgivende kulturlandskab og naturen, udgør tilsammen en unik autentisk ramme for formidling og oplevelser.

Inden for denne ramme er formidlingen som nævnt struktureret inden for de tre temaer: *Kultur, Natur og Tro*.

4.2 Kultur, Natur og Tro

Det centrale omdrejningspunkt i formidling og oplevelser er en treenighed mellem elementerne *Kultur*, *Natur* og *Tro*. De tre elementer er i middelalderen hinandens forudsætninger, men ses også i dag som forbundne.



Kultur er givet af stedets kulturhistoriske betydning. Fra kristendommens indtog og indflydelse til kongemagtens overtagelse, har Esrums Kloster i sig selv og i samspil med omgivelserne været en afgørende aktør i Danmarks og Europas kulturhistorie. Selve klosterbygningen og den reetablerede klosterhave er, sammen med unikke genstande som klostrets gamle brevbog, et monument i sig selv og udgangspunkt for formidling af den historiske arv og den moderne naturvidenskabs og bioteknologis vugge. Esrums Møllegård fortæller om den tidlige industrihistorie og fortæller om kampen om vandet til mølledrift.

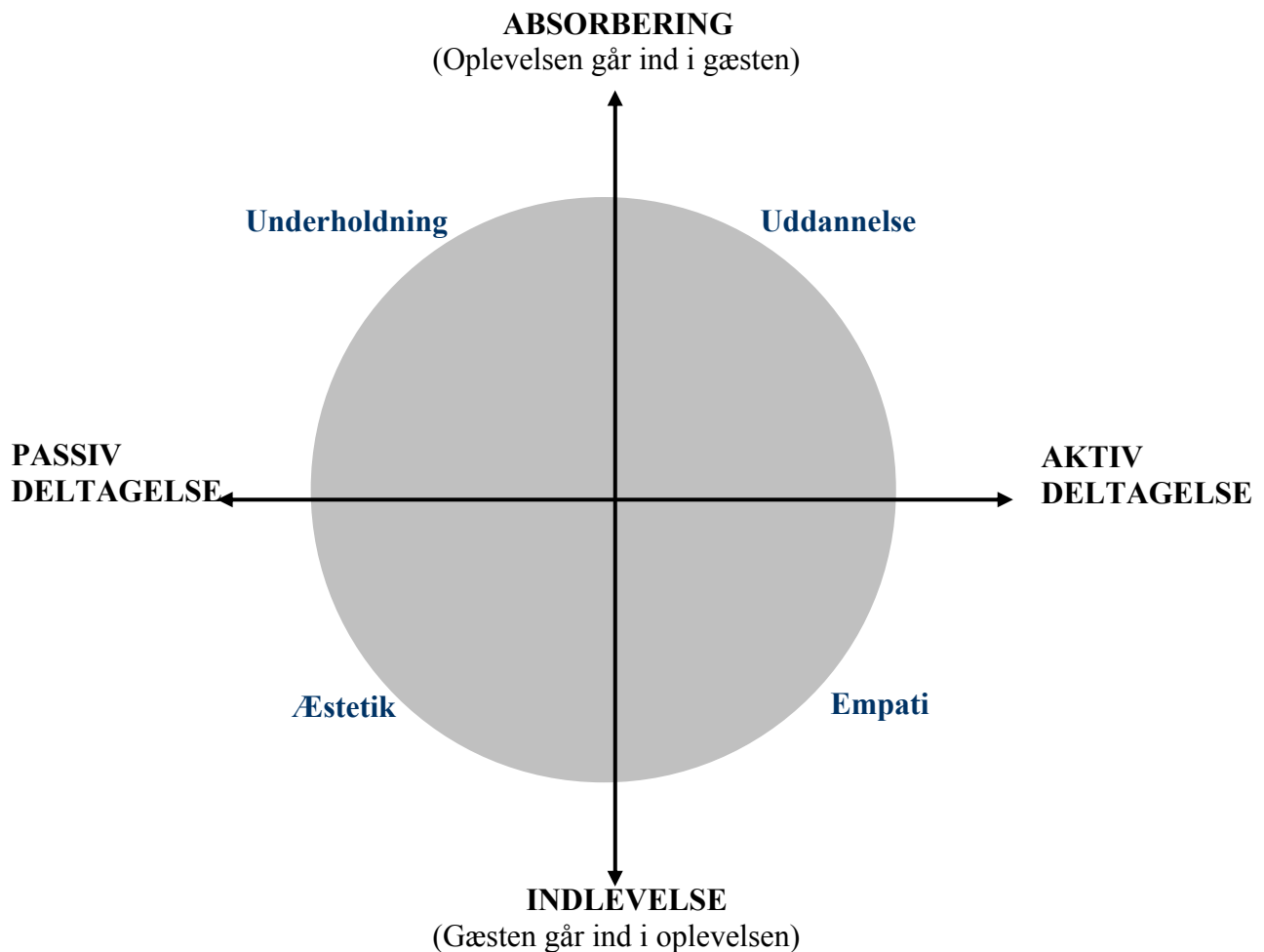
Natur følger af stedets beliggenhed, både lokalt og regionalt i et smukt kulturlandskab, der afspejler en enestående historisk udvikling. Samspillet mellem menneske og natur, naturens egne dynamik, den økologiske balance, samfund og miljø.

Tro tager afsæt i mennesket, i vores søgen efter balance mellem spiritualitet, natur og kultur – i jagten på at etablere mening, indsigt og berettigelse. Fra munkenes afsondring, fordybelse og refleksion til overtro i alle samfundslag, fra reformationens og oplysningstidens menneskesyn til vor moderne tids diskussion af etik, universelle menneskerettigheder og grænselandet, hvor religioner mødes.

Fondens formidlingsmæssige *kernekompetencer* ligger inden for disse temaer og stedets unikke kendetegn skal være evnen til i praksis at præsentere temaerne i en tværfaglig, historisk kontekst med relevans for vor tid.

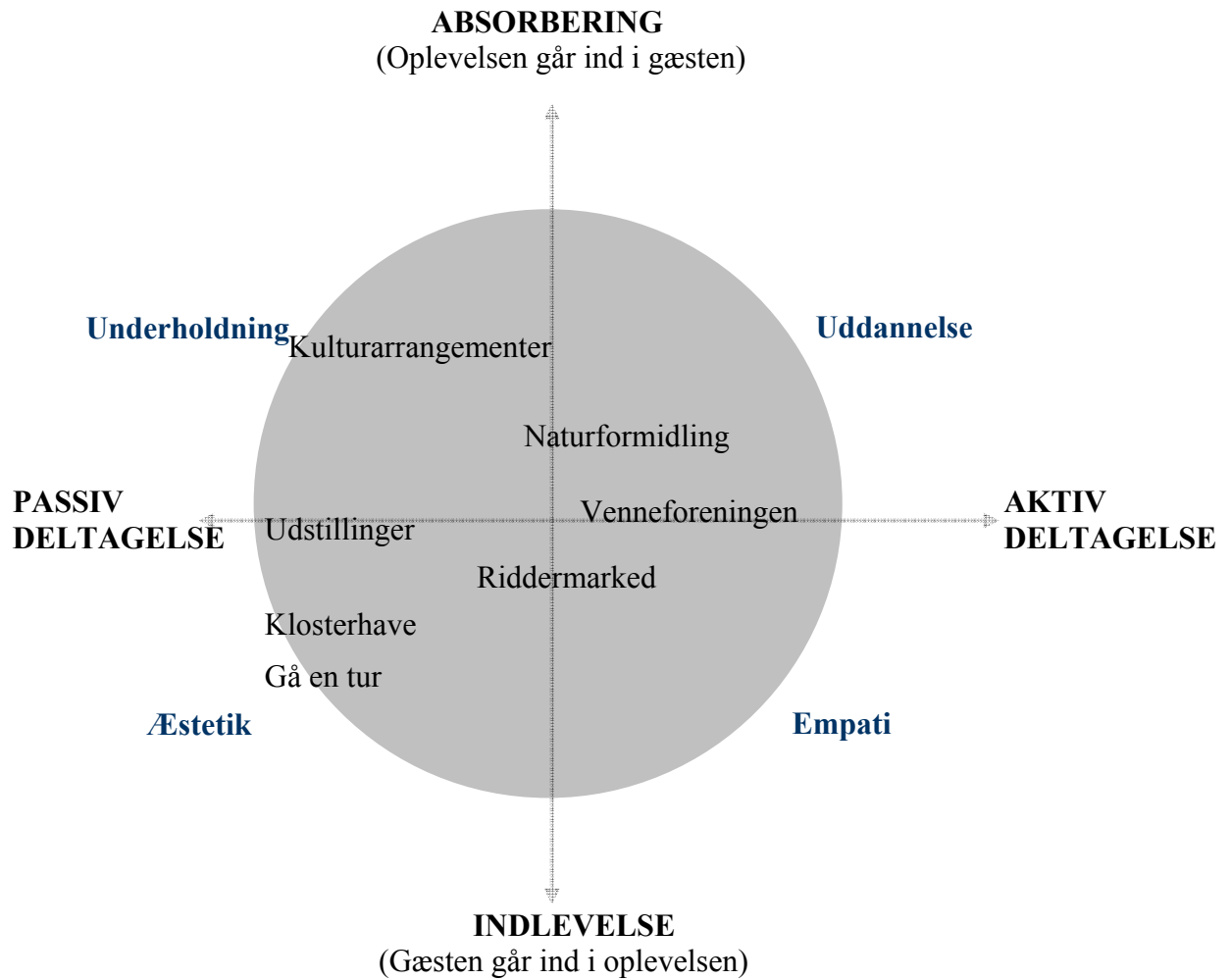
4.3 Metode

Metodisk tager udviklingsplanen afsæt i erfaringer og metoder fra bl.a. storytelling, dramaturgi og spildesign. Yderligere inddrages inspiration fra Joseph Pine og James Gilmore, der med bogen "The Experience Economy" fra 1999 var med til at navngive det felt, som Esrum Kloster & Møllegård arbejder indenfor. Fra Pine og Gilmore bruges nedenstående model til at strukturere ideer og overvejelser.



Modellen beskriver de fire aspekter af gæstens møde med en oplevelse. Fra underholdning og læring til indlevelse og oplevelse. Modellen er et nyttigt redskab til at strukturere ideer og initiativer og hjælper os med at huske, at den gode oplevelse formår at kombinere alle fire felter i modellen.

De eksisterende aktiviteter er indsat i oplevelsesmodellen. I praksis vil det være sådan at aktiviteterne vil omfatte elementer fra flere af felterne.



Som det fremgår, har Fondens aktuelle aktiviteter en overvægt, når det gælder passive tilbud f.eks. udstillingerne og den æstetiske oplevelse på stedet. Der er brug for i særlig grad at udvikle tilbud og aktiviteter til offentligheden inden for den aktive deltagelse og indlevelsen – modellens to nederste felter. Fondens undervisningstilbud vil særligt fokusere på indlevelse gennem aktiv deltagelse.

4.4 Kernefortællingen



Kernefortællingen er et internt værktøj til at definere de centrale historieelementer, der danner baggrund for det videre formidlings- og kommunikationsarbejde.

Den sammenfattede essens, eller fra filmens verden "pitchen", af kernefortællingen for Fonden:

Esrum Kloster & Møllegård er et tilbud til den moderne søgende gæst, der ønsker personlig indsigt og erkendelse ved at spejle aktuelle temaer i samspillet mellem natur, kultur og tro i en kultur- og naturhistorisk kontekst. Med sin unikke historiske betydning i dansk og europæisk sammenhæng er Esrum Kloster & Møllegård en enestående ramme for den individuelle erkendelsesrejse, der bliver underbygget af aktuelle temaudstillinger og moderne formidling.

Pitchen er et internt arbejdsredskab og skal ikke opfattes som en ekstern salgstekst. Pitchen er konstrueret med afsæt i følgende overvejelser og arbejdsmetoder.

4.5 Tema

Den centrale værdi eller tematik i fortællingen.

"Erkendelse og refleksion"

Erkendelse er der hvor individet træder ind i treenigheden mellem natur, tro og kultur. Ikke som en spirituel new age selverkendelse, men som en moderne refleksion over livets centrale spørgsmål samt en bevidsthed om de historiske rødder, der konstituerer vores forhold til naturen, samfundet og troen på, at der er noget større end os selv.

4.6 Præmis

En subjektiv holdning til temaet – hvad man kæmper for.

"Erkendelse forudsætter et historisk spejl til at perspektivere samtiden."

Gæsten har rollen som søgende individ, der aktivt leder efter indsigt og erkendelse og Fonden angriber erkendelse i bred forstand med tilløb i en ældgammel klostertradition for fordybelse, meditation og refleksion. Kun ved at se tilbage og lære af fortiden kan vi erkende og forstå vores samtid, så vi kan navigere ind i nutiden.

4.7 Oplevelse

Fonden adskiller sig fra "konkurrenterne" ved ikke at være bundet til bestående samlinger.

"Passiv samlingsbaseret museumsformidling vs. aktive oplevelser med individuel erkendelse i centrum."

Fonden kan agere frit og løfte højaktuelle udstillinger i samarbejde med andre danske og internationale aktører og et bredspektret udbud af aktiviteter fra faglige foredrag, seminarer, koncerter og teaterforestillinger over kulturhistoriske måltider og rollespil til svampeture og oplevelser i naturen.

Treenigheden mellem *Kultur, Natur og Tro* ses som en kulturhistorisk rejse, der omfatter aktiviteter inde og ude med tilbud til både sjæl og legeme.

Esrum Kloster & Møllegård henvender sig således til gæster, der ønsker mere end underholdning. Det er oplevelse frem for formidling, aktualitet frem for nostalgi. For et modent publikum i alle aldre.

4.8 Afsæt og kernefortælling: Centrale overvejelser

Fysisk kulturarv

Stedet har med klosterbygningen og det gamle mølleområde en central kulturarv. Det er vigtigt at alle aktiviteter og initiativer respekterer denne kulturarv, både vedr. bevaring af de bestående elementer, men også når det gælder det samlede æstetiske udtryk.

Eksempel: Udstillingen "*Vand på Kongens Mølle*" i møllebygningen fortæller om møllens kulturhistorie og fremhæver i sit æstetiske udtryk bygningens arkitektur. Riddermarkedet afvikles med respekt for områdets karakter og udvikler sig ikke til en banal byfest med tivoli og kramboder.

Perspektivering og relevans

Relevans i forhold til vor tid er et nøgleord. Udgangspunktet skal være gæsterne samtidig og hverdag – udstillinger og aktiviteter skal perspektiveres så de opleves relevante i forhold til nutidige problemstillinger. Det er centralt med aktuelle aktiviteter og initiativer, der fanger tidsånden.

Eksempel: Den planlagte udstilling "*Helligt Design, længslen efter paradiset*" tager udgangspunkt i, hvordan vi i dag via klædedragten formidler vores identitet, herunder den religiøse. Seminaret "*Kend din næste*" trækker efter Muhammed-krisen historiske referencer fra mødet mellem religioner fra middelalderen frem til vor tid.

Sammenhæng og helhed

Esrum Kloster og Møllegård skal fremstå som ét sammenhængende hele. Over formidling, skiltning og grafisk identitet til logistik og publikumsforløb. Det er afgørende med én konsistent identitet overfor gæster, presse og omverden, så de oplevelsesmæssige forløb og aktiviteter er konsekvente og informationer og logistik er præget af tilgængelighed og overblik.

Eksempel: Der gennemføres et skilteprogram og udarbejdes en ny integreret hjemmeside.

Storytelling

Gæsterne skal tiltrækkes og inddrages gennem fortællinger. Både gennem inspirerende og gribende beretninger fra fortiden, men også gennem rammefortællinger, hvor deltagerne aktivt inddrages som medfortællere. Det kan f.eks. ske gennem rollespil, skattejagt eller simulationer.

Eksempel: Historierne om Broder Rus koblet med mad og drikke samt et nyt udviklet formidlingskoncept bygget op om Ridder Jon Jonsen Lille som ny helteskikkelse.

Læring

Formidling, indsigt og uddannelse er nøglebegreber. Esrum Kloster & Møllegård vil ikke forfalde til ren underholdning eller forlystelse. Det skal være sjovt og underholdende, men sammenknyttet med faglig velfunderet formidling.

Eksempel: Familieaktiviteterne i sommerens Træfpunkt, f.eks. *Til bords med Ridder Jon* med integreret kultur- og naturformidling omkring rensning af sild og smørkærning.

Oplevelsesrum for børn og unge

Fon-

den vil udvikle tilbud til børnefamilier, der satser på oplevelser af høj kvalitet i børnehøjde. Ca. 800 børn samt deres pårørende deltog i de særlige Træfpunkt-aktiviteter, der mod betaling blev tilbudt på Esrum Kloster & Møllegård i sommeren 2006. Fonden vil udvikle oplevelsesrum for børn, som både kan indgå i den mere oplevelsesbaserede formidling samt i egentlig undervisningsforløb.

Eksempel: Indretningen af *Jonsborg* i vognporten på klosteret viser, at man for få midler kan skabe et spændende oplevelsesrum for børn og deres forældre.

Faglighed

Fondens

ambitiøse formidlingskoncept kan kun realiseres gennem stærke faglige netværk. Derfor vil Fonden styrke samarbejdet med relevante forskningsmiljøer, andre museer både internationalt og herhjemme, ligesom det er naturligt at samarbejde med lokale kulturhistoriske museer som f. eks. Holbo Herreds Kulturhistoriske Centre og Folkemuseet i Hillerød.

Eksempel: Udstillingen "*Helligt Design, længslen efter paradys*" er blevet til i et samarbejde med Museet Ystad Kloster, Sverige. Det planlagte projekt omkring klima forventes gennemført i samarbejde med et dansk forskningskonsortium *Climaité* med bl.a. Risø og DMU.

Dokumentation, opfølgning og evalueringer

En klassisk statement om ledelse er "Hvad man ikke kan måle kan man ikke lede". Det er essentielt med en konsekvent og fortløbende dokumentation og evaluering af aktiviteter, således at investeringer og indsatser kan holdes op på konkrete målepunkter. Yderligere er det væsentligt, at den udvikling der lægges i udstillinger, arrangementer og nye formidlingsformer, dokumenteres og opsamles. Det kan ske på nettet, i faglige tidsskrifter, gennem egne publikationer og f.eks. i udformningen af en efterfølgende vandrestilling. Behovet for dokumentation og opsamling er særligt aktuelt, fordi Esrum Kloster & Møllegård til forskel fra andre attraktioner ikke har en selvstændig samling.

Eksempel: Udstillingen "*Vand på Kongens Mølle*" på Møllegården er fulgt op med udgivelse af en pjece.

Kreative rammer for frivillige

Frivillige varetager væsentlige opgaver som rundvisere og kustoder, og der er særlige grupper, der arbejder med klosterhaven, syning, øl og mølledrift. Vi skal sikre kreative og gode rammer for den fremtidige involvering af frivillige, som bidrager til både drift, faglig profil og udvikling.

Eksempel: Der introduceres i sæsonen 2006-07 et week-end kursus i *håndbrygning af øl*, som skal give viden og inspiration bl.a. til de frivillige, som står bag tilbuddet om ølsmagninger i forbindelse med arrangementer.

Alliancer

Der skal etableres alliancer med eksterne partnere, gerne af utraditionel karakter. Et forbillede er det gode samarbejde, der allerede er etableret med et eksternt bryggeri. Også når det gælder indholdssiden er det vigtigt med tætte samarbejdsrelationer, både grundet den faglige sparring og inspiration, men også fordi at det gør det muligt at løfte større projekter og fordele investeringer og risici. Der vil således blive lagt vægt på at samarbejde med eksterne parter omkring planlagte formidlingsprojekter, herunder sponsorer.

Eksempel: Samarbejde med Bröckhouse om udvikling og markedsføring af en *klosterøl* og samarbejdet med farmaceutiske virksomheder vedrørende udstillingen "*Fra klosterhave til Medicon Valley*".

Digitalisering

Der sker en hektisk udvikling vedr. digitalisering på oplevelses- og attraktionsområdet, både herhjemme og i udlandet. Fra den nye virtuelle tilbygning til Thorvaldsens Museum til anvendelse af mp3-afspillere, håndholdte computere og mobiltelefoner. Med de givne fysiske rammer kan der blive "trængsel" i formidlingen af de forskellige temaer. Derfor vil Fonden inddrage digitale platforme og elementer, der passer til vores sammenhæng. Dog altid med en sund skepsis. Et naturligt første skridt er en udvidelse af hjemmesiden med nye funktionaliteter og et community-elementer, der kan servicere f.eks. Venneforeningen.

Eksempel: Det nyudviklede elektroniske nyhedsbrev eller fremtidige digitale sjælerejser i området.

Traditioner

Traditioner er afgørende bærere af historien. Det er gennem dem at fortællinger, renommé og omdømme opretholdes, udvikles og udbredes. Inspireret af succesen med riddermarkedet er det klart, at der skal etableres en håndfuld nye traditioner, som underbygger det tredelte fokus på *Kultur, Natur og Tro*.

Eksempel: At hente inspiration i de mange traditioner og ritualer, der strukturerede klosterlivet og naturens gang f.eks. fasteperioder, højtider og høsten.

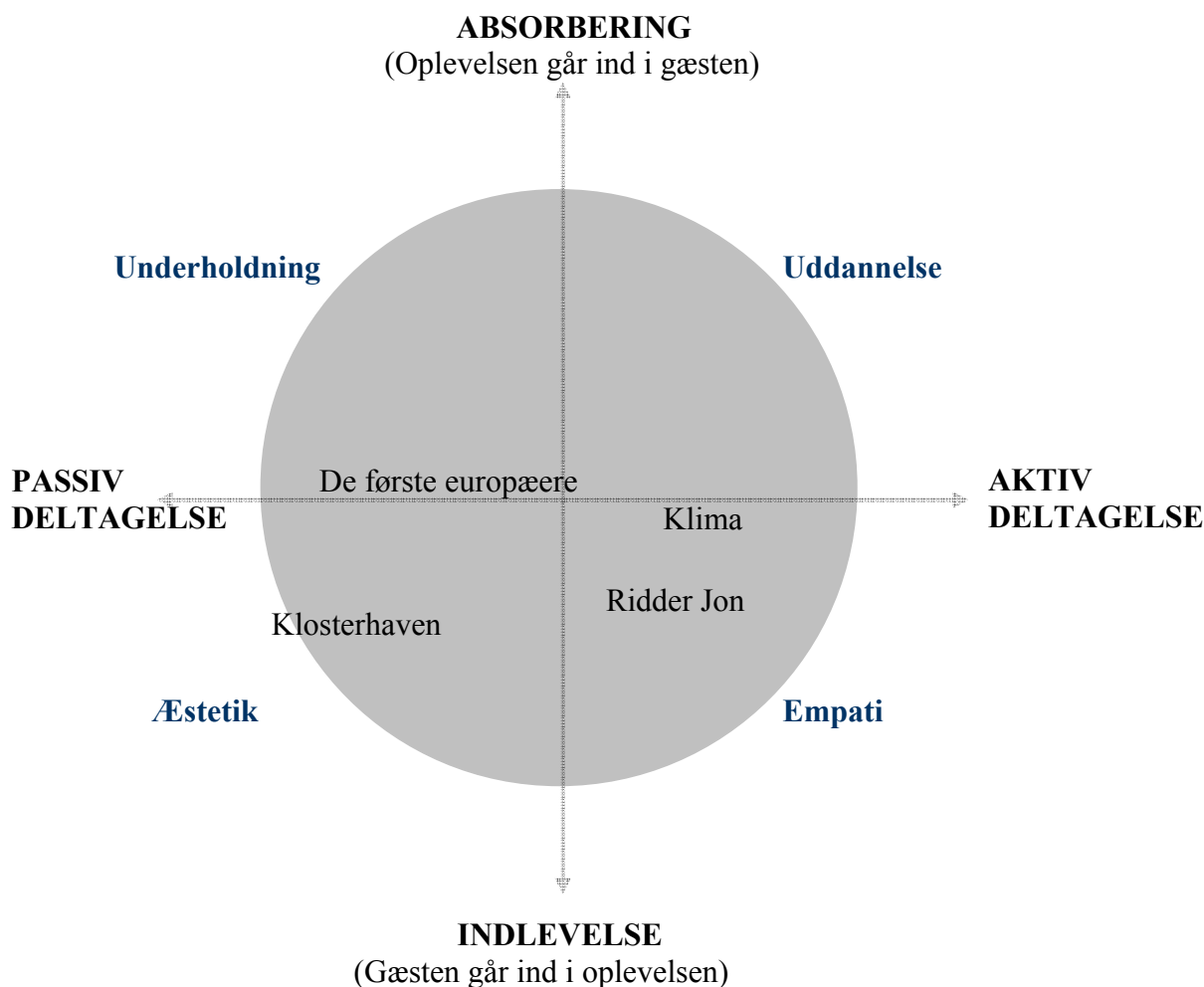
5 Oplevelsesrummet og nye initiativer



5.1 Nye gennemgående forløb

For at styrke oplevelsen skal der etableres en række nye forløb og formidlingsprojekter med fokus på aktiv deltagelse og indlevelse. De opbygges alle gradvist og strækker sig over en længere årrække. Projekterne er kendetegnet af at

- de har en fremadskridende handling, som involverer gæsterne og gør dem nysgerrige efter at vende tilbage
- de giver mulighed for samarbejde og alliancer med eksterne samarbejdspartnere, så der sikres et bredere fagligt fundament samt markedsføring mv.
- have en relevans og aktualitet, som muliggør partnerskaber og sponsorater.



Alle de nye initiativer omkredser flere af modellens fire felter, ligesom de fagligt omfatter flere af elementerne *Kultur, Natur og Tro*. Nogle temaer har en meget stærk lokal forankring, andre knytter relevante samfundsmæssige spørgsmål til området på en ny måde.

I modellen er de placeret der, hvor de umiddelbart har størst vægt.

De første europæere

Middelalderens munkeordener – og i særlig høj grad cistercienserne – udgjorde, gennem deres stærke interne organisering, deres fælles sprog latin og koordinerede udbredelse, - historiens første og mest sammenhængende europæiske netværk. Med dramatisk hast etablerer de på få århundreder kommunikationsveje og klostre i hele Europa. De gejstlige ridderordener, herunder Tempelridderordenen med sin særlige tilknytning til cistercienserne, understreger kirkens stærke politiske rolle. Fra Jerusalem i øst og Andalusien i syd blev der i bogstaveligste forstand kæmpet for en identitet knyttet til tro. Projektet vil fokusere på netværk og kommunikation og vil blive gennemført i samarbejde med internationale, skandinaviske og danske netværk inden for formidling af klostervæsenets kulturhistorie. Det vil dels ske gennem en lø-

bende udvikling af den permanente udstilling om cistercienserordenen og nye tiltag, der belyser bevægelsens indre forhold, naturvidenskabelige landvindinger samt rejser, skrift og kommunikation.

Ridder Jon Jonsen Lille

Ridder Jon Jonsen Lille er en autentisk figur fra 12-1300 tallet og en del af den mægtige Hvideslægt. I Esrum Klosters Brevbog optræder han gentagne gange som mæcen for Esrum Kloster. Han er endda begravet i klosterkirken. Han er tæt på kongen og optræder i en række centrale sammenhænge i Danmarkshistorien: Er dommer i retsopgøret efter mordet på Erik Klipping i Finderup Lade og er kongens udsending til Paven i forbindelse med fængslingen af Jens Grand.

Med afsæt i en ægte ridderhistorie fra klostrets fortid etableres et univers omkring personer og steder i Danmarkshistorien. Der tilføjes en mere eventyrlig del ved at involvere "hidtil" ukendte slægtninge, der har med korstog og gemte skatte at gøre.

Vognporten i klostergården er indrettet som "Jonsborg" og Ridder Jon-skikkelsen forventes at blive ikon for en række aktiviteter, der gennem bl.a. rollespil, henvender sig til de yngre målgrupper. Potentialet i Ridder Jon er stort: En historie med mange kapitler samt afsmitning til andre dele af mulighederne i oplevelsesøkonomien.

Klosterhave – krop og sjæl i naturen

Med afsæt i klosterhaven og Daniels Kilde sætter vi fokus på klosterlivets tætte samspil med naturen. Fra lægeurter og landbrugsproduktion til natursyn og aktuel bioteknologi. Der tænkes umiddelbart i tre forløb:

- farmacihistorie fra Klosterhave til Medicon Valley
- natur, ernæring og sundhed
- natur og spiritualitet.

Det centrale ved forløbene er, at de inddrager middelalderens tidlige naturvidenskab i sammenhæng med klosterhaven og den omkringliggende natur. Af nutidig relevans er naturen som ressource i moderne bioteknologi, opfattelser af sygdom og sundhed og natursyn: Er naturen hellig? Temaet kan anskueliggøres via udstillinger, temarundvisninger, motionsløb eller arbejdende værksteder for skoleklasser og via etablering af et udendørs terrarium med vinbjergssnegle, hvor munkenes leveregler kombineres med biologi og bioteknologi.

Klima

Klimaet er måske vor tids største samfundsmæssige udfordring. Vi ser på klimaændringer og opfattelser i historisk perspektiv og betydningen for den samfundsmæssige udvikling heraf. Fra udvikling i dyre- og planteliv til menneskets forhold til naturen. Projektet skal gennemføres i samarbejde med den nærtliggende klimaforsøgsstation Climaite, hvor førende danske forskningsinstitutioner gennemfører et fremtidsstudie, hvor konsekvenser af klimaændringer simuleres i et 75-årigt fremtidigt perspektiv. Projektet kan afføde anlæg af egen miniforsøgsstation kombineret med datagrundlag for fremtidsstudiet, pejlemærker og indikatorer for klimaets udvikling i den omgivende natur og arrangementer og udstillinger med vægt på betydningen af klimaforskningens seneste resultater.

5.2 Helhed og sammenhæng

Når vi arbejder med en treenighed af elementer og forskellige historier (stories) er der behov for at give gæsterne overblik og en hjælpende hånd. Gæstens oplevelse af at træde ind i et sammenhængende kulturhistorisk univers vil blive styrket gennem en række tiltag:

Indgang og afgrænsning

De besøgende skal have en klar fornemmelse af, hvor oplevelsesrejsen begynder og ender. Der skal være en klar fysisk markering af en velkomst. Det ville samtidigt gøre det praktisk muligt at opkræve betaling og booking for en bred vifte af Fondens tilbud til gæsterne og derved optimere serviceniveauet.

Bro mellem bygninger

Oplevelser på vejen mellem klosteret og Møllegården skal gøre det tillokkende for gæsterne at bevæge sig mellem bygningskomplekserne.

Folder

Der skal udformes en lille folder i høj kvalitet, som alle gæster får ved ankomsten. Folderen skal give et sammenhængende overblik over stedet og aktuelle aktiviteter.

Skiltning

Sammenhængende skiltning i hele området. I skriftbrug og grafisk stil skal vi sende et klart kloster-signal. Fra en gotisk inspireret skrifttype til en gennemgående enkel æstetik.

Træfigurer i landskabet

Der kan opstilles livagtige træfigurer i området, der er med til at befolke ste-

det med munke i kutter.

Dresscode for personalet

Et uden tvivl kontroversielt forslag. Hele personalet skal dagligt bære en middelalderinspireret uniformering, der sender et stærkt og gennemgående signal. Fra kustoder og tjenere til butikspersonale og pedel.

Musiklandskab

Gregoriansk korsang er for mange indbegrebet af klostervæsnet. Der kan op-sættes diskrete højtalersystemer, der kan gøre det muligt at afspille afdæmpet korsang i landskabet.

5.3 Særlige indsatser

Her nævnes en række særlige initiativer, der alle kræver en betydelig ekstern finansiering gennem fondsmidler etc..

5.4 Byggeprojekter

Optimalt bør der hver sæson opstartes et nyt byggeprojekt, hvor der konstru-eres eller opføres noget nyt på området. Fra rekonstruktion af en fladbundet pram til fiskeri på åen over en autentisk hestefold til en udvidelse af kloster-haven. Det centrale er, at etableringen i sig selv skal være en levende udstil-ling, hvor f.eks. skoleklasser kan hjælpe til, og hvor der anvendes oprindelige konstruktionsmetoder.

5.5 Netværk for innovative kulturinstitutioner

Fonden er i dag medlem af ODA (Oplevelsesudvikling i Danske Attraktio-ner). Dette projekt ophører dog snart. **Derfor er** det relevant at fastholde idé-og kompetenceudviklingen omkring oplevelsesøkonomien **via** nye netværk, der samler relevante skandinaviske kulturinstitutioner om oplevelsesudvik-ling og samarbejde om konkrete formidlingsprojekter. Fonden vil også indgå aktivt i netværk for cistercienserklostre i Europa og Danmark.

5.6 Nyt digitalt formidlingskoncept

Der vil blive søgt om midler til at udvikle et nyt koncept for digital formid-ling, som også skal dokumentere og overlevere temaudstillinger. Digitale platforme og elementer vil muliggøre formidling af temaerne *Kultur, Natur og Tro* og de gennemgående forløb tilpasset relevante målgrupper. I samarbejde med andre kulturinstitutioner kan der indgå fysiske temaudstillinger, der kan distribueres som digitale vandreudstillinger.

6 Det fysiske oplevelsesrum



Fondens formidlingsmæssige univers er i bogstaveligste forstand uden grænser. Stedets sjæl er imidlertid knyttet til de fysiske rammer på Esrum Kloster & Møllegård og de nære omgivelser: Grib Skov, Esrum Sø, Esrum Å samt kanal anlægget helt op til kysten og involverer lokaliteter og bygningsanlæg der har forbindelse til Esrum Kloster & Møllegårds kulturhistorie.

De fysiske omgivelser er alfa og omega for oplevelsesværdien, og det fysiske oplevelsesrum skal indrettes, så der skabes den ønskede helhed, sammenhæng og tilgængelighed ved et besøg. De bygninger og omgivelser, som Fonden råder over, er ikke tænkt og indrettet med de nuværende formidlingsaktiviteter og events for øje. Der er derfor behov for en plan for den fysiske indretning, der skaber en god balance mellem æstetik, anvendelse og oplevelse. Der skal også tages hensyn til, at der er en hensigtsmæssig logistik og tidssvarende faciliteter for medarbejderne.

Behovet skærpes med et højt aktivitetsniveau jævnt fordelt over året og med mange vekslende aktiviteter. Det fysiske oplevelsesrum, som Fonden råder over, består af:

1. Klosterbygningen
2. Administration, køkken, butik, depot og vognport
3. Natur- og miljøcenter
4. Vandmøllen
5. Dele af Nordre længe.
6. Klosterhaven
7. Engen
8. Gård + areal langs åen
9. Parkeringsplads



En anden lejer, det socialpædagogiske projekt *Open Road*, disponerer over hovedbygningen. Fonden råder dog over to lokaler, som frem til udgangen af 2006 er udlånt til *Open Road*. Der vil være betydelig synergi i en samdrift med *Open Road*, idet begge institutioner råder over professionelle køkkener, værksteder og personalerum.

Et *ørredlaug* driver på frivillig basis et ørredklækkeri, som afholder egne arrangementer.

6.1 Nye initiativer i det fysiske oplevelsesrum

Der er behov for en række initiativer, hvor Fonden på egen hånd kan gennemføre nogle, mens andre skal afklares i samarbejde med bygningsejere og myndigheder. Generelt vil der også være et pladsproblem såvel ude som inde, såfremt alle initiativer skal realiseres.

På sporet af Kultur, Natur og Tro

Der indrettes tematiserede stiforløb omkring temaerne: *Kultur, Natur og Tro* med tilhørende foldere. Ses i sammenhæng med planer om nyt fælles identitetsprogram og skiltning.

Klosterhaven udbygges

Klosterhaven udvides til også at omfatte kål- og **frugthave**.

Rum for børn

Der indrettes tematiske oplevelsesrum for børn ude og inde: Et oplevelsesrum for naturen, der med udgangspunkt i årets gang giver inspiration til ture og

lege, dyrehold fra frederiksborgheste til terrarier med vinbjergsnegle, tematiserede arbejdende værksteder og legepladser. For de unge fra 12+ vil der blive skabt rammer for grupper, der arbejder med rollespil, hvor der vil blive skabt synergi mellem interessen for eventyr og eskapisme og stedets kultur- og naturtilbud.

Dyrehold

Historisk har klostret været ramme om dyrehold og heste, får og fiskedamme indgik i klosterdriften. Særlig betydning får området som kongeligt stutteri. Dyrehold skaber liv og oplevelse Det er fascinerende at opleve efterkommere af de oprindelige kongelige heste på klosterengen og derved skabe en konkret historisk forankring, der rækker både frem og tilbage. Frederiksborghesten kan danne baggrund for formidling og undervisning (genetik) og for "hestegræsserlav", hvor lokale engageres i erhvervelse og pasning af heste. Der indrettes faciliteter, så små og større dyr indgår i oplevelsespaletten og formidlingen. Terrarier til vinbjergsnegle som udgangspunkt for tværfaglig formidling af munkenes leveregler og biologi. Muligheden for dyrehold på helårsbasis gennem opførelse af læskure vurderes.

Shelters til overnatning

I en nærliggende grusgrav opføres primitive shelters til low cost overnatning for skoleklasser.

Parkering

De nuværende parkeringsfaciliteter er utilstrækkelige ved større arrangementer og events. Mulighederne for at råde over markområder ned mod Esum Sø undersøges.

6.2 Fondens egne faciliteter

Ved indretningen af arbejdspladserne i fonden blev der ikke taget højde for det høje aktivitetsniveau, der har været de sidste 4-5 år og som Udviklingsplanen skitserer for fremtiden. Hvad angår Møllegården var det oprindeligt tanken at se aktiviteterne på natur- og miljøcentret i sammenhæng med hovedbygningen, som blev indrettet til det formål. Den overordnede plan for restaureringen af klosteret tog ikke højde for den efterfølgende sammenlægning med Møllegården, og der er derfor behov for nye faciliteter til personale i form af fælles personalerum. På klosteret har en professionalisering af driften øget antallet af medarbejdere, og antallet af arbejdspladser skal udvides og der skal indrettes tidssvarende omklædningsrum. Der er desuden behov for bedre værkstedsfaciliteter og depot til udstillinger og udendørs arrangementer.

Der er en række muligheder for at imødekomme disse behov i prioriteret rækkefølge:

Renovering af overetage på klosterets administrationsbygning og vestre længe.

Overetagen istandsættes og der indrettes personalerum med tekøkken i tagetagen. Depotfunktionen flyttes herefter til klosterets vestre længe, hvor der i forbindelse med en påkrævet udskiftning af taget indrettes nye depotfaciliteter.

Omkostninger er beregnet til at beløbe sig til henholdsvis kr. 1,6 mio. og 4,5 mio. ex moms. På vestre længe er det påkrævet at lægge nyt tag, hvilket indgår i de 4,5 mio. kr. Såfremt vestre længe fremover opvarmes vil der kunne indrettes undervisningsfaciliteter til skoleklasser.

Etablering af adgangsforhold fra køkken i klosterlængen direkte til kælderen. Det er især i vintermånederne en belastning at adgangen til restauranten foregår over gårdspladsen, som ikke er overdækket. Projektet er beskrevet men kunne ikke i første omgang godkendes af Kulturarvsstyrelsen.

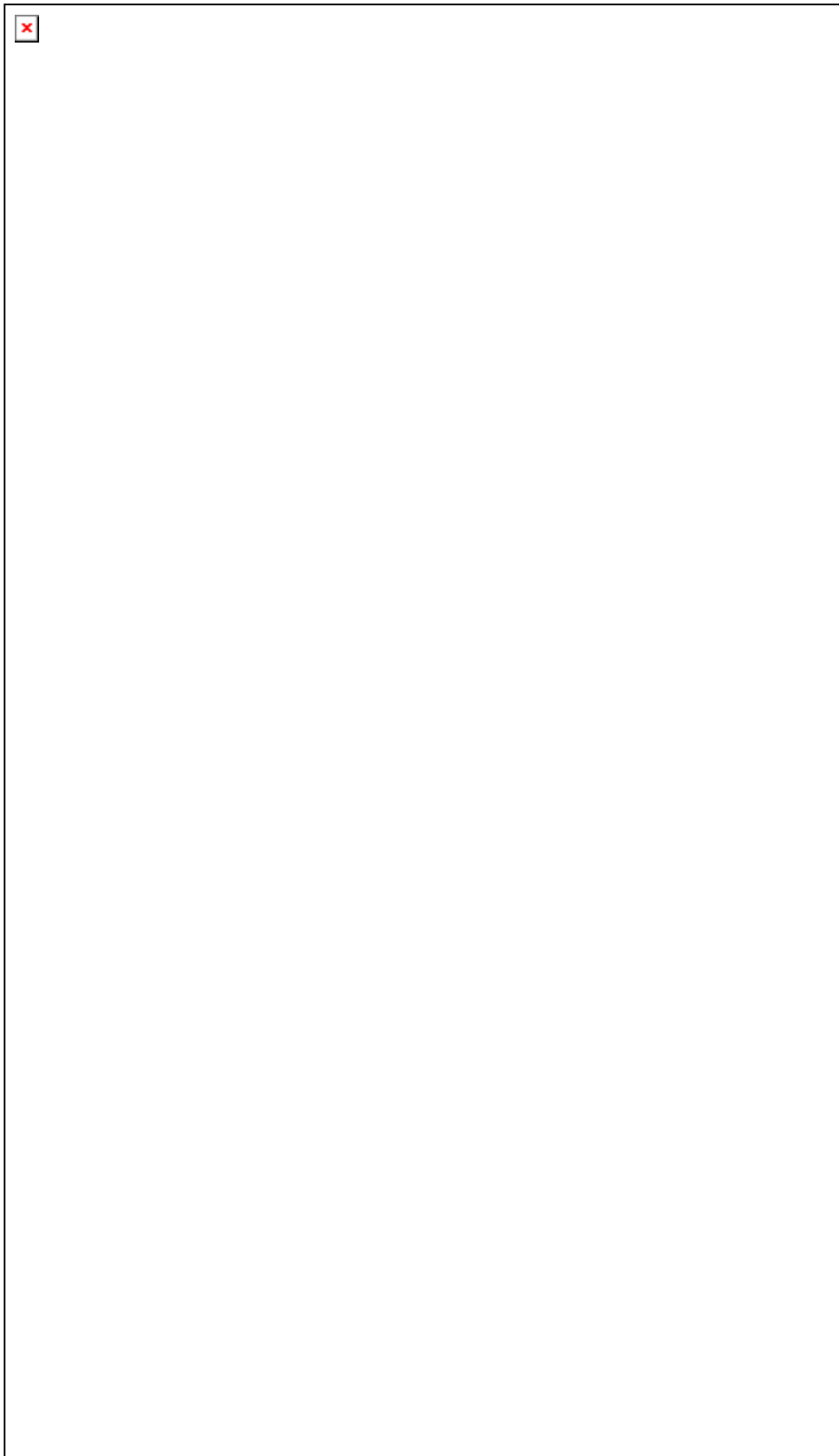
Overetagen, natur- og miljøcentret

Overetagen er delvis og interimistisk indrettet som depot. Kan indrettes til undervisnings- og mødelokaler i bygningens fulde længde og dermed øge kapaciteten. Udgifterne til en gennemgribende renovering og indretning med kontorfaciliteter beløb sig i 2001 til kr. ca. 1,5 mio. kr. ex moms.

Nordre Længe på Møllegården

Skov- og naturstyrelsen har tilkendegivet en interesse i at anvende længen til formidlingscenter i en kommende nationalpark.

Bygningen er generelt i meget dårlig stand og en totalrenovering er påkrævet, herunder en pilotering af hele fundamentet. Ejendomscentret under Frederiksborg Amt har forsigtigt anslået, at udgifterne vil beløbe sig til kr. 2,5 mio.



7 Forretningsplan



Fondens bestyrelse har vedtaget et rammebudget for perioden 2007-10 med udgangspunkt i en videreførelse af det nuværende offentlige tilskud på samme niveau som i 2005.

Budgettet er baseline og uden plads til større væsentlige investeringer. Til grund for budgettet ligger en forventning om, at udgiftsniveauet mht. anvendelse af bygninger vil være det samme, at der vil være en mindre stigning i besøgstallet særligt til arrangementer og en delvis brugerbetaling på undervisning. Der forventes et beskedent positivt årligt resultat i den 4-årige periode. Budgettet er grundlag for den resultatkontrakt, som forventes indgået mellem Fonden og Kulturministeriet 2007-10.

7.1 Fondens forretningsmæssige aktiviteter

Fonden vil udvikle nye forretningsmæssige koncepter, som sammen med fundraising og sponsorering kan danne baggrund for større planlagte projekter som digitalisering og forbedring af faciliteter inde og ude. Der vil blive udviklet aktiviteter, hvor stedets kapacitet udnyttes året rundt.

Flere markante events

Der er og skal fortsat være et højt aktivitetsniveau omkring mindre arrangementer som foredrag, koncerter, ture og åbenthus-arrangementer for børnefamilier. På baggrund af de positive erfaringer med afholdelse af riddermarked vil der blive arbejdet med et årsprogram med yderligere et par events, som appellerer til et bredt publikum. Der vil være tale om at etablere nye traditioner, der knytter an til stedets temaer og hvor hele området er i spil.

Eksempel: En fremtidig relevant tradition er en "Øl og madfestival" til markering af høsten. "Ridder Jon og naturens spisekammer" kan være en historisk/naturfaglig event på hele området for bestemte klassetrin for en kommunes skoler.

Firmaarrangementer med indhold

De positive erfaringer med rundvisninger og ølsmagninger som led i et firmabesøg vil blive udvidet med pakketilbud med faglige indslag inden for alle temaer, rollespil mv. kombineret med mulighed for at bruge omgivelserne og servering i restauranten.

Eksempel: *Kendte Kvinder i Esrum, Sjælevandring* ad tema-stier i området, udfordringer i naturen, f.eks. med waders i åen kombineret med efterfølgende gourmetoplevelse.

Fælles kulturfremstød

Der etableres samarbejde med andre kulturinstitutioner, herunder Kronborg omkring fælles markedsføring.

Virtuelle sjælerejser

Fondens gæster kunne tilbydes et udbud af forskellige *Sjælevandring*, der i lyd og billede fører dem rundt i landskab, klosterhave og de historiske bygninger. De kunne udformes som både faste tilbud om via moderne medier til f.eks. at få indblik i klosterhavens urter dvs. deres historie, anvendelse i medicinhistorien og betydning for det moderne menneske både i traditionel og alternativ medicin og desuden kunne man til de skiftende udstillinger tilbyde digitale guider. Begrebet "sjælrejser" kunne endvidere omfatte mere kommercielle tilbud til private og firmaer f.eks. en rejse til ridder Jons taffel eller en rejse ind i krigens verden med bueskydning, våbendemonstration etc..

Flere shoppere i butikken

En styrkelse af Fondens brand giver flere besøgende. Butikken skal være et seriøst og attraktivt sted, hvor shoppere lægger vejen forbi for at købe en klosterøl og andre produkter og specialiteter med tilknytning til stedet.

Lærerkurser

I takt med større krav til tværfaglighed og flere fag bliver eksamensfag og for biologis vedkommende baseret på forsøg er der et behov for efteruddannelse af lærere. Der vil derfor blive udviklet lærerkurser, som kan placeres i vinterperioden, som er lavsæson for modtagelse af skoleklasser.

Skræddersyede curriculumtilbud til skoler

Fonden har gennemført en enquête hos de kommuner, der traditionelt har gjort brug af undervisningstilbuddene på Møllegården. Resultatet er positivt og viser, at

- brugerbetaling på undervisningstilbud på det niveau, som bliver testet i 2006 findes rimeligt, men at tilbuddet skal være unikt for at være konkurrencedygtigt med kommunernes egne naturskoler
- der er begrænsede ressourcer til rådighed for de enkelte klasser
- der er overordentlig stor interesse for de tværfaglige temaer, som Fonden vil arbejde med
- for nogle kan transport til og fra Esrum Kloster & Møllegård udgøre en barriere.

På den baggrund vil der blive udviklet en række nye tværfaglige tilbud inden for *Kultur, Natur og Tro* til skoler og gymnasier med delvis brugerbetaling, som matcher de linjemål, der er inden for fag som biologi, geografi, historie og religion. Det vil **også** blive forsøgt at etablere primitive shelters til low cost lejrskoleophold.

Det vil i perioden blive vurderet, om det vil være relevant at overføre *Græsted-Gilleleje-modellen* til et samarbejde med andre kommuner.

7.2 Strategiske samarbejder

Fonden vil det næste år vurdere muligheden af at indgå i nye strategiske samarbejder. Det er centralt at indgå i relevante netværk og organisatoriske sammenhænge, som kan genere gensidig inspiration, udvikling og erfaringsopsamling. Set i lyset af Fondens formål og nye formidlingsprofil vil en række samarbejdsmuligheder blive vurderet:

- etablering af Nationalpark Kongernes Nordsjælland
- et nærmere samarbejde med Skoletjenesten
- muligheden for at blive et Videnpædagogisk Aktivitetscenter
- muligheden for at etablere et uddannelses tilbud/produktionskole
- aktive sponsorer.

7.2.1 Nationalpark Kongernes Nordsjælland

Nationalpark Kongernes Nordsjælland er et ud af syv pilotprojekter, som indgår i planerne om at etablere nationalparker i Danmark. I efteråret 2006 vil der blive fremsat lovforslag om nationalparker, og når loven er vedtaget i 2007 vil der blive udvalgt 1-3 områder, hvor de første danske nationalparker skal anlægges.

Der er peget på Esrum Kloster & Møllegård som formidlingscenter, såfremt Kongernes Nordsjælland bliver ny nationalpark. Det vil for alvor være med til at sætte Esrum Sø og Gribskov på landkortet og udløse en bred interesse for at besøge og have aktiviteter i området.

Det er kun på det idémæssige plan, at samarbejdsfladerne mellem Fonden og formidlingen i en kommende nationalpark kan beskrives. Men samarbejdet ligger lige for med en overordnet prioritering af aktiviteter i nationalparken inden for *Natur, Kultur og Fritid*, som matcher Fondens *Kultur, Natur og Tro*.

Helt overordnet er det tanken, at Fondens aktiviteter på Esrum Kloster & Møllegård vil udgøre en stærk fysisk og indholdsmæssig ramme, som vil supplere den formidling, som nationalparken ønsker at udføre. Skov- og Naturstyrelsen har peget på Nordre Længe på Møllegården som en bygning, der vil kunne indrettes som formidlingscenter for en kommende nationalpark. Aktiviteterne her vil blive fastlagt af den nationalparkorganisation, der vil blive opbygget, og Fondens rolle heri må afvente en afklaring af nationalparkens organisation.

Under alle omstændigheder vil der være en betydelig synergi forbundet med et samarbejde mellem Fonden og Nationalparken, med hensyn til markedsføring og logistik, og det kan evt. være relevant for Fonden på kontraktbasis at stå for nogle af de drifts- og formidlingsmæssige opgaver.

7.2.2 Skoletjenesten

Skoletjenesten er et samarbejde mellem Københavns og Frederiksberg kommuner og amterne på Sjælland samt en lang række museer og kulturinstitutioner, der tilbyder undervisning. Efter amternes nedlæggelse vil *Skoletjenesten* være administrativt knyttet til Københavns Kommune og midlerne blive overført via Kulturministeriet. Aktiviteter i samarbejde med *Skoletjenesten* finansieres som tommelfingerregel således, at den deltagende institution, *Skoletjenesten* samt brugerne bidrager med hver en tredjedel.

Et samarbejde med *Skoletjenesten* vil styrke Fondens undervisningstilbud, idet

det vil tilføre

- bredde og udvikling gennem *Skoletjenestens* pool af erfaring
- markedsføring på hele Sjælland
- økonomi gennem fundraising til fælles projekter.

Skoletjenesten er positiv over for at udvikle fælles undervisningstilbud inden for Fondens tværfaglige ramme og der vil blive indledt et samarbejde med udgangspunkt i Udviklingsplanen for Esrum Kloster & Møllegård.

7.2.3 Videnpædagogisk Aktivitetscenter

Der er en række videnpædagogiske aktivitetscentre i Danmark bl.a. inden for tekniske, naturvidenskabelige og kulturhistoriske områder, herunder Experimentarium, Lejre og middelaldercentrene på Bornholm og Falster.

Et *Videnpædagogisk Aktivitetscenter* skal

- være dynamisk og nyskabende
- prioritere kvalitet og aktualitet
- arbejde med længevarende, og nyskabende projekter
- lægge vægt på udviklingsopgaver
- præsentere aktiviteter af international standard og **interesse**.

Fondens tværfaglige profil, det særlige oplevelseskoncept og stedets internationale orientering gør det til et oplagt spor at forfølge. I januar 2007 bliver de nuværende centre evalueret og der vil være mulighed for at søge om at blive anerkendt som og modtage økonomisk støtte som *Videnpædagogisk Aktivitetscenter*.

7.2.4 Produktionsskole – ikke lige nu

Overvejelserne om at etablere et undervisningstilbud udspringer af et ønske om at få en større robusthed i driftsopgaver og formidling ved at koble aktiviteterne med undervisning af unge bistået af fagligt velfunderede lærerkræfter. Udgangspunktet for overvejelserne har været den succes, der har været andre steder med en kombination af kulturhistorisk formidling og produktionsskoler. Etablering af et undervisningstilbud skal således være et spændende tilbud for unge på vej mod en mere formaliseret uddannelse og samtidig medvirke til at gøre Esrum Kloster og Møllegård til et sted, man bliver interesseret i at besøge og senere vende tilbage til. Det vil også være en gevinst, såfremt planerne om etablering af en nationalpark bliver gennemført

Hele det erhvervsrettede skoleområde er imidlertid politisk i opbrud, og alt tyder på, at staten vil afvikle sit hidtidige engagement i produktionsskoler og overlade det til kommunerne. Fonden vil følge området nøje – også de øv-

rige muligheder der tegner sig i forbindelse med ændring af ungdomsuddannelserne. Men her og nu er det ikke en aktuel mulighed.

7.2.5 Aktive sponsorer

Med en ny fremadrettet profil har Fonden gode forudsætninger for at indgå sponsoraftaler og strategiske samarbejder. Udgangspunktet kan, som for Esrum Klosterøl være udviklingen af et nyt produkt med et stærkt brand, og det kan være et mere fagligt interessefællesskab omkring de formidlingsprojekter, som Fonden vil iværksætte de næste fire år. Fonden vil satse på aktive sponsorer, hvor der er en fælles interesse i faglig udvikling, markedsføring mv.

8 Kommunikation og markedsføring



8.1 Ét brand, ét univers

Det helt centrale er, at Møllegården og Klostret fremstår og opleves som ét hele. Der er derfor behov for et nyt samlende logo samt en gennemgående grafisk profil.

8.2 Treenigheden

Samspelet mellem de tre temaer skal formidles gennem en grafisk visualisering, der som ikon bruges gennemgående i skiltning og kommunikationsarbejde. Hvor det er hensigtsmæssigt, skal treenigheden bruges til at formidle og strukturere tilbud og aktiviteter f.eks. som tre underpunkter i en trykt kalender eller som tre sektioner med litteratur i butikken.

Desuden videreføres de positive erfaringer fra lancering af Esrum Klosterøl til andre produkter og aktiviteter. I forbindelse med etableringen af en abildgård (abild er det gamle ord for æbler) kunne man udvikle produkter som f.eks. sæbe, chutney, creme/salve, eddike, most osv.. Æblet har allerede en stærk symbolværdi KULTUR rigsæblet, appelcomputer NATUR sundhed – et æble om dagen..... og genteknologi TRO : syndens æble. Desuden ville der for gæsterne være en æstetisk oplevelse i blomstrende æbletræer og en virtuel sjælerejse i en abildgård.

8.3 Klosteruniverset

Den historiske tilknytning til cistercienserordenen giver stedet en **enestående** autenticitet og fascinationskraft. Det er centralt, at gæstens oplevelse af at indtræde i et klosterunivers underbygges og styrkes. Den store udfordring ligger i at rulle klosteroplevelsen ud, så den naturligt omfatter Møllegården. Og naturoplevelsen rulles ud, så den omfatter hele området og f.eks. inkluderer klosterhave og Daniels Kilde.

8.4 Begreber

Sprogbrug og betegnelser er i høj grad med til at påvirke omdømme og selvforståelse. Et par begrebsmæssige afklaringer:

Fra "museum" eller "attraktion" til "oplevelsescenter"

Selv om vi ikke har en samling bliver der hurtigt noget museumsagtigt over kommunikationen. Et bud på en fast undertitel kunne være:

"Esrum Kloster & Møllegård – Nordens centrale cistercienserkloster som oplevelsescenter for erkendelse i samspillet mellem kultur, natur og tro."

Fra "publikum" til "gæst"

Vi skal væk fra publikumsbegrebet, der har en aura af passivitet og underholdning. Begrebet "gæst" er lidt bedre, men det skal overvejs at gå så langt som til at tale om "rejsende", eller måske "erkendelsesrejsende". Dog uden at risikere at det blive frelst og konstrueret.

Fra "udstilling" til "?"

Lige nu bruges udstillingsbegrebet, men det er ikke optimalt, da det knytter an til traditionel museumsformidling. Vi vil arbejde i retning af "forløb" eller "oplevelse".

8.5 Alliancer

Den manglende faste samling stiller os frit til at indgå i konkrete alliancer og samarbejder f.eks. i forbindelse med et temaforløb eller en foredragsrække. I mange tilfælde vil alliancen indbefatte lån af en eller flere genstande fra en anden samling. Fordelen ved denne samarbejdsform er pressemæssigt at hvert lån og hver ny alliance i sig selv kan vinkles som en historie. Hvis samarbejdspartneren er af en vis kaliber giver det en mulighed for at vi kan "læne" os op af deres autenticitet og omdømme f.eks. "Esrum Kloster & Møllegård præsenterer i samarbejde med Nationalmuseet."

8.6 Aktiviteter & traditioner

Konkrete aktiviteter skal være det altafgørende markedsføringsredskab. Både fordi aktiviteterne giver redaktionel omtale, men også fordi hver aktivitet i sig selv inddrager gæster og deres netværk. I den forbindelse er tilbagevendende traditioner et meget effektivt redskab. Det årlige riddermarked har efterhånden opnået en central funktion som ikon på stedets historie. En håndfuld nye traditioner vil sætte fokus på andre tider af året samt andre temaer.

8.7 Mediepartnere

Der er behov for at finde en eller flere faste mediepartnere, som vi f.eks. kan afholde faste debatarrangementer sammen med. Oplagte kandidater er: Weekendavisen, Kristeligt Dagblad, DR Kultur og Berlingske Tidende. Andre gode, men lidt mindre oplagte kandidater er Politiken og Information.

8.8 Hjemmesiden

Hjemmesiden skal redesignes og opdateres.

8.9 Markedsføring og branding: Centrale overvejelser

Community

Alle tendenser går på at publikum og kunder knyttes tæt til virksomheder, attraktioner etc. gennem community-aktiviteter f.eks. klubmedlemskaber, særtilbud, nyhedsbreve m.m. Pointen er at gæster efter et besøg på Esrum Kloster & Møllegård skal motiveres til at vende tilbage og at oplevelsen ved gentagende besøg øges frem for at mindskes. Det fordrer rammer, der åbner op for deltagelse, og formidlingsprojekter, hvor man må vende tilbage for at kunne følge med i, hvad der sker.

Eksempel: Den velfungerende venneforening med dens rundvisere, havegruppe og sypiger samt møllelaug.

Fanatiske fans

Venneforeningen er fantastiske fans, som yder en uvurderlig indsats. Vi har

brug for at etablere flere grupper af fanatiske fans, der som ambassadører kan videreføre historien om stedet. De fanatiske fans skal blive en væsentlig markedsføringskanal. Med riddermarkedet er der åbnet kanaler gennem kontakten til et bredt udsnit af middelaldergrupper i landet, som fungerer som yngre ambassadører uden for lokalområdet.

Eksempel: Muligheden for at etablere middelalderrollespil og etablere et fællesskab blandt ølentusiaster vedr. klosterøl.

Bilag:

Visionsprojekt for Fonden Esrum Kloster & Møllegård

Fondens bestyrelse vedtog på sit møde den 4. november 2005 at nedsætte en visionsgruppe med deltagelse af fondens primære interessenter samt et kommissorium for gruppens arbejde.

Visionsgruppens sammensætning:

Jan Magnussen, forvaltningsdirektør, Frederiksborg Amt

Jens Bjerregaard Christensen, statskovridder Skov- og naturstyrelsen

Jan Quitzau Rasmussen, projektdirektør, Slots- og Ejendomsstyrelsen,

Mogens Hegnsvad, Gribskov Kommune.

Fondens direktør Lone Johnsen har indgået i gruppens arbejde og Fonden har varetaget sekretariatsfunktionen.

Kommissorium for visionsgruppen

Visionsgruppen har til opgave

- At udvikle en vision for Esrum Kloster & Møllegård som moderne oplevelses- og formidlingscenter med en styrket kulturhistorisk formidling. Visionen ses i relation til forslaget om etablering af et formidlingscenter for en kommende nationalpark, der supplerer fonden aktiviteter
- At udvikle en plan for den fremtidige finansiering af fondens drift. Der foretages en vægtning af almennyttige og kommercielle aktiviteter samt deres indbyrdes samspil. Desuden belyses mulighederne for etablering og drift af en produktionsskole i fondens regi.
- At beskrive fondens fremtidige organisation og vedtægter
- At vurdere de fysiske rammer på Esrum Kloster & Møllegård samt behovet for evt. ændringer, herunder en fælles nyttiggørelse af bygningerne.
- I relevant omfang at involvere fondens øvrige interessenter i visionsarbejdet.

Den endelige afrapportering fra visionsgruppen sker til fondens bestyrelse i august 2006.