

Musea Steenwijkerland: Development en Advies

In opdracht van de gemeente Steenwijkerland heeft Blueyard gekeken naar verschillende scenario's voor de (her)inrichting en exploitatie van een nieuw museum in Steenwijk.

De vier tussenrapportages:

- Bevindingen, analyse en advies (mei 2022)
- Voorlopig advies over scenario's (juli 2022)
- Financiële analyse twee scenario's (oktober 2022)
- Fondsenscan (november 2022)



Steenwijkerland

Development en Advies museum-scenario's
2022

BLUEYARD



Steenwijkerland

Bevindingen, analyse en advies

2 mei 2022

BLUEYARD

Vraag over realisatie - Kansen en haalbaarheid

In opdracht van de gemeente Steenwijkerland is in 2021 een Masterplan geschreven voor de ontwikkeling en (her)inrichting van de musea in Steenwijk.

Blueyard is gevraagd om mee te denken en te adviseren over het plan, de *development* van het museum, in het bijzonder de financiering.

Wij hebben een globale analyse gemaakt van de huidige situatie en de gestelde opgave - met de blik op financiering en exploitatie. En gekeken naar de collecties, de presentatie, naar de betekenis die dat kan hebben voor de toekomstige bezoeker en naar de gebouwde omgeving. Op basis daarvan presenteren we onze eerste bevindingen, analyse en advies.

We baseren ons op:

- Haalbaarheidsonderzoek 2019 (Bureau de Wierde & MuseumMakers);
- Masterplan 2021 (Studio Louter / OPERA Amsterdam);
- Aanvullende informatie van - en gesprekken met de kwartiermaker ;
- Bezoek ter plaatse (Hildo Krop Museum, voormalig Kermis- en Circusmuseum, het Stadsmuseum Steenwijk, de Spijkervetstallen, stad Steenwijk en omgeving)

Hildo Krop (collectie)

Het Masterplan (2021) en het eerdere Haalbaarheidsonderzoek (2019) bevatten veel waardevolle informatie. De collectie van Hildo Krop wordt uniek genoemd en van uitzonderlijk grote cultuurhistorische betekenis.

Wij zetten hier vraagtekens bij. Niet zozeer bij de cultuurhistorische waarde, als wel bij de kansen die de collectie worden toegedicht voor het bereiken van een relatief groot publiek. Wij aarzelen op basis van de volgende redenen:

- De collectie is relatief klein en divers van samenstelling en waarde.
- Het begrip ‘Collectie Nederland’ is betrekkelijk, want die bestaat uit hetgeen musea aanmelden bij de RCE (dat is iets anders dan de ‘Rijkscollectie’). Zo’n aanmelding is niet vanzelf een argument om er een museum aan te wijden.
- Het grootste deel van de collectie is referentieel aan de topstukken in Krop’s collectie, die zijn ingemetseld in de openbare ruimte. De stad Amsterdam is zagezegd al het Hildo Krop-openluchtmuseum.
- De collectie stelt relatief hoge en uiteenlopende eisen aan bewaar- en presentatie-condities ten aanzien van o.a. klimaat en veiligheid.

Hildo Krop (presentatie - 1)

De kunstenaar Hildo Krop is een belangrijke Nederlandse kunstenaar.

- Maar: de bekendheid en waardering bij het Nederlandse publiek, inclusief de beoogde museum-doelgroepen, is relatief beperkt. De huidige bezoekersaantallen onderstrepen dit.
- Ter vergelijk:
 - Musea gewijd aan één kunstenaar zijn succesvol (> 100k bezoekers) omdat die grote (inter)nationale bekendheid hebben (Van Gogh, Rembrandt, Frans Hals, Dick Bruna).
 - Kleine musea (25k <> 50k bezoekers) bieden meestal een andere museumbeleving en spreken een ander publiek aan (Jopie Huisman, Anton Pieck, Lalique, Van Dokkum, en ook Herman Brood).
 - Qua opzet vergelijkbaar met het Hildo Krop-museum zijn de twee musea van Mondriaan: Villa Mondriaan in Winterswijk (ca. 12k bezoekers) en Mondriaanhuis A'foort (ca. 35k bezoekers), maar Piet Mondriaan is veel bekender dan Krop.

Hildo Krop werd geboren in Steenwijk, maar is vooral een Amsterdammer.

- De binding met Steenwijk beperkt zich tot geboortegrond; hij werkte elders en werd daar beroemd. Steenwijk is een aanleiding en heeft voor de museumpresentatie slechts beperkt toegevoegde waarde.
- Rondom de Hildo Krop-collectie wordt ruimte gegeven aan “het verhaal van” Krop.
 - Maar: hoe aantrekkelijk is dat verhaal op deze plek, als die ‘slechts’ geboorteplaats is?;
 - En: om welke reden is voor dit documentair verhaal een tentoonstelling het juist medium, en niet een av-productie, een rijk geïllustreerde presentatie, een website o.i.d.?

Hildo Krop (presentatie - 2)

Naast de Hildo Krop-collectie wordt aanvullend ruimte gereserveerd voor hoogwaardige tijdelijke kunst-exposities. Verrassende tijdelijke exposities, ontwikkeld door een ambitieuze curator met een goed netwerk in de kunstsector.

- Maar: de organisatie van hoogwaardige kunsttentoonstellingen vraagt naast een curator een professionele museumstaf, die zowel inhoudelijk cureren als zakelijk organiseren en marketen.
- Ter vergelijking: musea gewijd aan beeldende kunst, die naast een vaste presentatie tijdelijke exposities organiseren, in steden of regio's die vergeleken kunnen worden met Steenwijk (17k inwoners), hebben vaak een grotere staf dan de voor Steenwijk geschatte 4 fte:
 - De Wieger (Deurne 32k inwoners): 8 medewerkers, 70 vrijwilligers (11k bezoekers)
 - Kranenburgh (Bergen 29k inwoners): 11 medewerkers, 150 vrijwilligers (40k bezoekers)
 - Glasmuseum (Leerdam 18k inwoners): 14 medewerkers, 130 vrijwilligers (50k bezoekers)
 - Singer Museum (Laren 11k inwoners): 69 medewerkers, 116 vrijwilligers (167k bezoekers)
- Bruiklenen voor deze tentoonstellingen vereisen naast een professionele staf, museale condities (klimaat, veiligheid, transport, verzekering, etc). Zowel de professionele staf als museale condities zijn niet zonder flinke investeringen te realiseren.

Hildo Krop (voor wie)

In het Masterplan en Haalbaarheidsonderzoek wordt gesproken van twee respectievelijk drie doelgroepen: inwoners, toeristen, kunstliefhebbers. (Schoolkinderen - die in georganiseerd verband 'verplicht' bezoeken laten we hier buiten beschouwing.)

- Inwoners van Steenwijkerland met interesse in kunst en cultuur.
 - Echter: als deze groep een afspiegeling van Nederlands is, zal slechts een klein deel daarvan in Hildo Krop geïnteresseerd. In een gunstige schatting zou dat om maximaal duizend mensen gaan, die éénmaal een bezoek brengen.
- Toeristen (dagjesmensen, vanaf toeristische verblijfslocatie of vanuit huis) met kenmerk *inzichtzoekers* en *verbindingzoekers*, respectievelijk *inspiratiezoeker* met culturele belangstelling. Meestal hoger opgeleid, hogere leeftijd en ruim in budget.
 - Echter: dit zijn terloopse bezoekers die aangetrokken worden door het museum, dat wil zeggen incidentele bezoekers.
 - En: van de doelgerichte bezoekers weten we dat een 'vaste' bezoeker *slechts* eens in de twee à drie jaar het museum bezoekt. Gemiddelde en incidentele bezoekers veel minder.

Het aantal bezoekers dat hiermee bereikt wordt, zal dus niet veel groter zijn dan welk ander museum op die locatie. Doe doelgroep Hildo Krop-liefhebbers is te klein om daar verschil in te brengen.

De toegevoegde waarde van de investeringen en inspanningen voor hoogwaardige tentoonstellingen (waarschijnlijk zo'n twee per jaar) aan het te bereiken aantal nieuwe of herhaal-bezoekers is dan relatief laag.

Hildo Krop (conclusies)

Het is een mooi plan, een bijzondere collectie die met liefde beheerd wordt, maar de lat wordt hoog gelegd.

De combinatie van:

- deze inhoud (beperkt in omvang en geen echte top, drempelig) en
 - een veeleisende doelstelling (veel m²'s en hoogwaardige tentoonstellingen) voor
 - een hoofdzakelijk 'terloops' publiek
- is niet een optimale combinatie.

Onduidelijk is in welke mate het plan bedacht is vanuit de wens of behoefte van beoogde bezoekers. Op ons komt het over als aanbodgedreven.

Daarbij zijn de investeringen aan gebouw en inrichting hoog (en op moment van schrijven, mei 2022) nog niet goed te overzien.

Wij zien dit als volgt:

- Risico: de meeste bezoekers komen niet voor de inhoud, maar omdat ze in de buurt zijn;
- Gevolg: **bezoekersaantallen** kunnen tegenvallen.
- Risico: mensen bezoeken het museum éénmaal – **weinig herhaalbezoek**;
- Risico: er wordt veel energie en geld besteed aan investeringen, weinig aan exploitatie;
- Gevolg: de **exploitatie** van het museum zal in het eerste jaar nog wel lukken, maar daarna niet meer.

Het verhaal van Steenwijk (collectie)

De collecties en verhalen over Steenwijk en omgeving zijn breed en divers en kunnen in een museale presentatie een breed publiek aanspreken.

- Het verhaal van de vesting en het beleg is aansprekend. Een spannende periode uit de geschiedenis, te combineren met toeristische bezienswaardigheden in de nabije omgeving.
 - Echter: de vesting is niet uniek. Concurrentie van andere vestingsteden als Naarden, Willemstad, Bourtange zal de lat hoog leggen.
- De collectie van het Kermis en Circusmuseum is laagdrempelig en kansrijk voor een breed publiek, met tal van kansen voor vrolijk en inspirerend vermaak.
 - Echter: de collectie alleen is niet genoeg voor een bezoek dat meer is dan langs lopen. Een combinatie met activiteiten en het kermisgevoel geeft de collectie pas betekenis.
- De collectie van het Stadsmuseum biedt allerlei aanknopingspunten voor het vertellen van bijzondere verhalen, die een breed publiek aanspreken, zoals de Wildebras-poppen, Eskaf-aardewerk, de tabaksindustrie ed.
 - Echter: de collectie is beperkt in omvang en in zijn geheel genomen ook beperkt in kwaliteit. Werkelijke topstukken zijn er niet.
 - De collectie als geheel ontstijgt niet het niveau van veel andere stads- en streekmusea. Dat betekent dat bezoekers meer geboden moet worden dan alleen tonen van de collectie.

Het verhaal van Steenwijk (voor wie)

In het Masterplan en Haalbaarheidsonderzoek wordt voor deze collecties gesproken van twee doelgroepen: inwoners en toeristen.

- Deze twee groepen zullen meer door de Steenwijk-collecties aangesproken worden dan door Hildo Krop.
- Deze twee groepen zijn groter dan de groep kunstliefhebbers die in de regio wonen of de regio aandoen en zullen meer bezoekers opleveren dan de doelgroep voor Hildo Krop.

De geplande *Erfgoedwerplaats* voor jeugd en de *Wisselverhalen* sluiten wat ons betreft heel goed aan bij de breedte van de collectie.

De aard van de collecties (verzamelingen) is historisch en anekdotisch. Ze kunnen voor een breed publiek gepresenteerd worden, gericht op een beleving van nostalgie en herkenning, en gericht op persoonlijke verhalen waar bezoekers zich kunnen identificeren en daarmee historisch besef ontwikkelen.

- Echter: wij verwachten dat de collecties op zichzelf onvoldoende aantrekkingskracht bezitten om de beoogde 40.000 bezoekers te trekken.

Het verhaal van Steenwijk (conclusies)

Het Masterplan beschrijft een aantrekkelijk plan, met een verzameling van verhalen, mogelijkheden, samenwerkingen en randprogramma. Dat alles is zeker de moeite waard. Het plan heeft veel kanten, maar er is weinig samenhang, het zal moeilijk zijn om daar één verhaal van te maken.

De collectie is niet uitzonderlijk of van topkwaliteit, maar biedt meer dan genoeg aanknopingspunten voor presentaties en mogelijkheden tot 'programmeren' (wat gemakkelijker leidt tot herhaalbezoek).

Het geheel van een aantal gebouwen aan de Markt biedt kansen: verschillende binnenruimtes voor verschillende presentaties en activiteiten. Maar door de ingewikkelde ruimtes zal (fysieke) toegankelijkheid en het flexibel gebruik van de ruimtes lastig zijn.

Wij zien dit als volgt:

- Risico: het verhaal dat het museum wil vertellen is historisch en inhoudelijk gemotiveerd, in plaats van de betekenis voor de bezoeker;
- Gevolg: oppervlakkige [bezoekerservaring](#).
- Risico: de museumruimte zijn onvoldoende toegankelijk en onoverzichtelijk;
- Gevolg: minder mogelijkheden voor programmering en bereik.
- Risico: programmeren vanuit de inhoud en 'voor' de stad, in plaats van met en door de inwoners;
- Gevolg: [minder impact](#) op de inwoners, [minder herhaalbezoek](#).

De gebouwde omgeving

De gebouwen en naaste omgeving die het museum tot zijn beschikking staan bieden veel mogelijkheden.

- De Spijkervetstallen zijn uniek.
 - De zichtbare relatie met de historie spreekt tot de verbeelding en de indeling en grootte biedt veel verschillende kansen en mogelijkheden.
 - De omgeving rondom de stallen bieden extra mogelijkheden. De open terreinen kunnen meerdere ingangen mogelijk maken en zijn bruikbaar voor horeca en evenementen.
 - De ligging is - net als de nabijgelegen Markt - voldoende centraal gelegen voor toeloop van bezoekers.
- De kosten voor restauratie (bodemreiniging?) zijn hoog; zeker om museumcondities te realiseren.
- De locatie op de Markt is zeer centraal gelegen.
 - voor bezoekers niet te missen.
 - verschillende panden en binnenterrein(en) bieden diverse mogelijkheden.
- Echter: de complexe verbouwing om de panden met elkaar te verbinden en toegankelijk te maken is kostbaar. Wij vragen ons af of dat voldoende gerechtvaardigd wordt ten opzichte van de te verwachten museumervaring.

Conclusies

- In de voorbereiding zijn een aantal aannames gemaakt die wat ons betreft niet realistisch zijn. Ze zijn te positief ingeschat.
 - inhoudelijk: overschatting kwaliteit/aantrekkingskracht van collectie Hildo Krop;
 - inhoudelijk: onderschatting van organisatielast van kunst-tentoonstellingen;
 - financieel: onderschatting van exploitatielasten, vanwege huisvesting, energie en de organisatie van hoogwaardige exposities);
 - financieel: overschatting van kansen op dekking van investeringen en exploitatie.
- De uitwerking van het Haalbaarheidsonderzoek en het Masterplan heeft de collecties als vertrekpunt, niet het publiek, en is daarmee aanbodgedreven. Daarmee wordt het draagvlak en de aantrekkingskracht beperkt.
- *Bottom line* is dat de financiering van het plan zoals dat nu voorligt, moeilijk haalbaar is. Fondsen zullen een grotere betekenis (impact) voor de bezoeker en de regio verwachten: méér kwaliteit en méér bereik.

Hoe kijken we naar huidige plan

De gemeente Steenwijkerland verdient alle lof voor de intentie waarbij zij de museale, culturele en toeristische waarde van Steenwijk en zijn collecties wil moderniseren en promoten.

Echter, in het Masterplan ontbreekt een overkoepelende visie en strategie op haalbare exploitatie. We zien niet hoe de gemaakte keuzes gemotiveerd zijn door het doel dat de gemeente wil bereiken, voor wie en waarom? Het geheel wordt niet meer dan de som der delen.

De uitwerking is daarmee enigszins aanbodgedreven, wat in dit geval tot twijfel leidt over het publiekspotentieel en de beoogde impact op de bezoekers. Om die redenen verwachten we dat het moeilijk wordt om voldoende financiers, sponsors en fondsen te overtuigen een bijdrage te willen leveren.

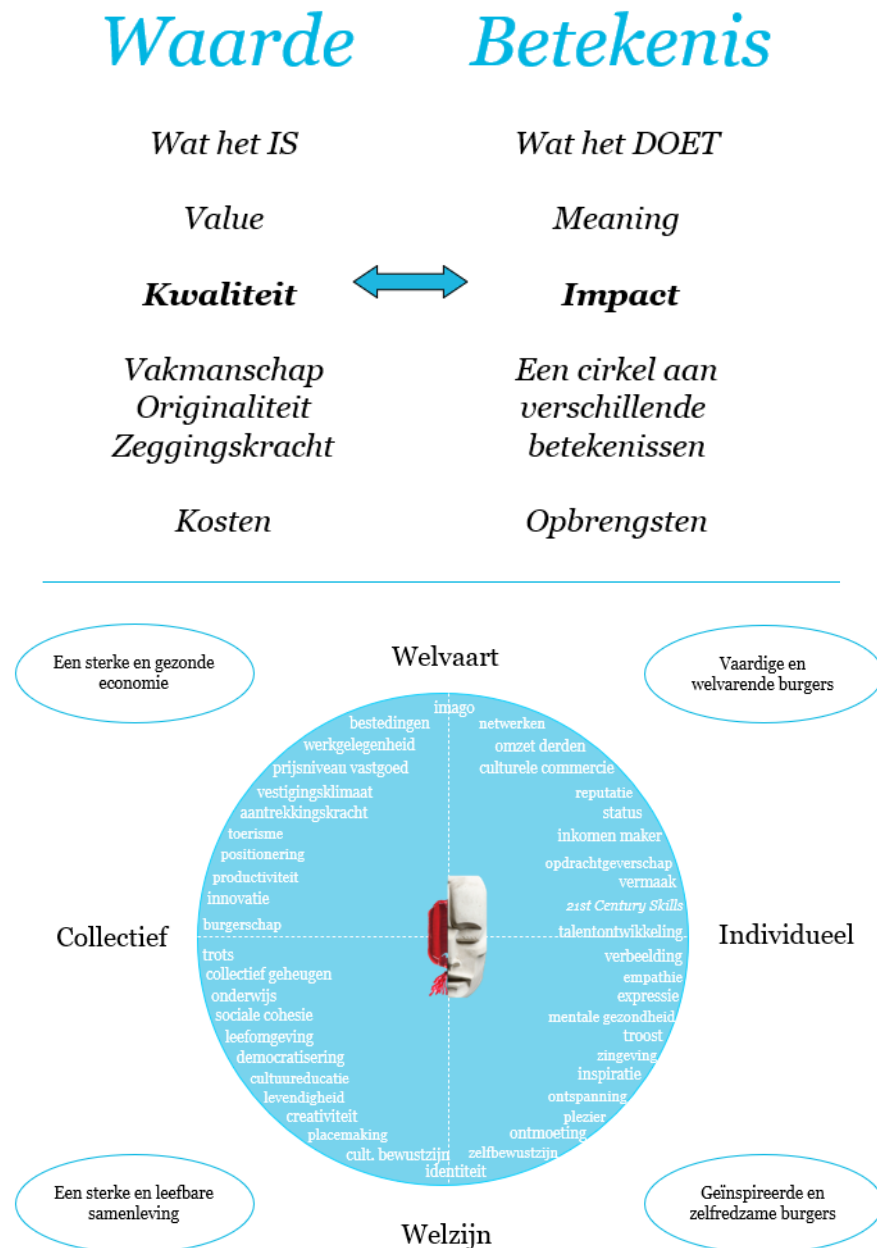
Niettemin denken we dat met een aantal aanpassingen in het plan de financiering ervan kansrijker kan zijn. En kijk daarbij naar de betekenis en impact die het museum kan hebben, en voor wie.

De betekenis van een museum

De waarde van het museum
Steenwijkerland wordt bepaald door de betekenis die het heeft op zijn omgeving.
Die omgeving kan beschreven worden langs de assen **welzijn-welvaart** en **individu-collectief**.

Hoe meer kwaliteit van het aanbod, hoe meer impact en betekenis op het welzijn en welvaart van individu en omgeving.
En ook: hoe meer bereik, hoe meer betekenis.

Deze cirkel aan betekenissen leveren een cirkel aan belangen en uiteindelijk ook opbrengsten.



Advies (Hildo Krop)

- We adviseren om het Hildo Krop-plan af te slanken. De huidige plannen zijn te ambitieus voor een gezonde exploitatie.
- Richt het museum in op basis van een doordachte doelgroepstrategie:
 - Voor **toeristen** een kleine aantrekkelijke presentatie, gebaseerd op de vier paradoxen. Makkelijk behapbaar, duidelijk en overzichtelijk en vooral aansprekend: blow up's naast echte werken, een VR-tour langs zijn werken, werken als schatten gepresenteerd tegenover historisch foto's, enzovoorts.
 - Voor **kunstliefhebbers** een aanvullende, ándere presentatievorm: een uitgebreide documentaire en een oeuvre-catalogus. En op verzoek persoonlijke ontvangst.
- Overweeg de Hildo Krop-presentatie te verplaatsen naar de Markt. Dat kan één van de gemeentelijke panden zijn aan de Markt. Maar ook een van derden te huren pand (voormalige winkel) aan de Markt of directe zijstraten. Zo kan zonder grote risico's gedurende enkele jaren worden ervaren of een vernieuwd Hildo Krop-museum levensvatbaar is.
- Overweeg om de verbouwing van de bestaande panden aan de Markt niet uit te voeren en deze panden af te stoten om zo de opbrengsten daarvan in te zetten voor de ontwikkeling van (de inrichting) van het Hildo Krop Museum (in het gehuurde pand) en de ontwikkeling van de Spijkervetstallen tot Cultuur Historisch Centrum Steenwijk.

Advies (*Verhalen van Steenwijk*)

- We adviseren om het verhaal van Steenwijk te verplaatsen naar de Spijkervetstallen. Het gebouw met al z'n verschillende ruimtes en historische uitstraling als 'cultuurhistorische centrum'.
- Richt het museum in op basis van een doordachte doelgroepstrategie:
 - Voor **inwoners en de stad** moet het museum bijdragen aan leefbaarheid, sociale cohesie en regionale trots.
 - Een kleine en liefst flexibele expositie, met maximale ruimte voor 'programmeren': variërend van de Erfgoedwerkplaats en de Wisselverhalen tot uitgebreid 'randprogramma' van activiteiten, ook als die niet bij een tentoonstelling horen: lezingen, samenkomsten, ruilbeurzen en rommelmarkt (met historische knipoog), stand-up en open podium.
 - Betrek radicaal de inwoners en organisaties uit de omgeving om (mede) vorm te geven en te gebruiken, en besteed daarbij veel tijd en energie aan verbindingen leggen: niet zenden en presenteren, maar ruimte bieden, podium geven.
 - Voor **toeristen** een onderhoudend bezoek met veel historische en herkenbare verhalen passend bij het gebouw en bij de locatie, met attractiewaarde.
 - Gepresenteerd in losse eenheden (elke stal een eigen sterk of herkenbaar verhaal),
 - Aangevuld met een vrolijk programma van activiteiten en evenementen, een zweefmolen in de tuin, een nostalgische snoepwinkel, poppendokter.
 - Zorg dat *alle gezinsleden* iets van hun gading kunnen vinden.
- Houd het gebouw qua inrichting flexibel, zodat er op basis van actualiteit of wensen vanuit de omgeving geprogrammeerd kan worden. En accepteer dat het museum dat niet altijd zelf invult.

Advies (conclusie)

Wij denken dat met de geschetste aanpassingen de verhouding kosten-opbrengsten beter in balans is, en de impact op Steenwijk, inwoners en bezoekers groter is. En daarmee is de kansen en mogelijkheden voor funding van het plan groter.

Vanuit het perspectief van financiering kijken we als volgt naar de verschillende scenario's:

1. Huidig scenario:

Erg ambitieus, veel risico's in haalbare exploitatie. Advies: niet doen.

2. Bestemmingen omdraaien:

Bij een historisch museum in de Spijkervetstallen en een Hilde Krop-museum in een pand op de Markt, sluiten de locatie, collectie en exploitatie beter op elkaar aan. Er is minder risico's door beter gebruik van Spijkervetstallen, maar nog steeds kostbaar. Investerings in panden aan de Markt zullen kleiner kunnen zijn, maar nog steeds kostbaar.

Advies: alleen doen bij voldoende financiële mogelijkheden in exploitatie.

3. Bestemmingen omdraaien en afslanken:

Hilde Krop in te huren pand en cultuurhistorisch centrum in de Spijkervetstallen:
Minste risico's, meest kansrijk. Ook in draagvlak en financiering.

Advies: werk dat scenario verder uit.

© Blueyard | Eerde Hovinga & Geert Boogaard
2 mei 2022



Keizersgracht 100-104
1015 CV Amsterdam, the Netherlands
info@blueyard.nl
www.blueyard.nl



Steenwijkerland

Voorlopig advies over scenario's
8 juli 2022

BLUEYARD

Vraag over realisatie - Kansen en haalbaarheid

In opdracht van de gemeente Steenwijkerland is een masterplan geschreven voor de ontwikkeling en (her)inrichting van de musea in Steenwijk.

- Blueyard is gevraagd om mee te denken en te adviseren over *development* van het plan, in het bijzonder de financiering.
- Dijkoraad is gevraagd te kijken naar de *bouwkundige situatie* van de huidige en beoogde museum panden.

Op basis van onze bevindingen en advies in mei 2022 is gevraagd een aantal scenario's te schetsen en te adviseren over haalbaarheid en uitvoerbaarheid.

We baseren ons op:

- Haalbaarheidsonderzoek 2019 (Bureau de Wierde & MuseumMakers);
- Masterplan 2021 (Studio Louter / OPERA Amsterdam);
- Bezoek ter plaatse (Hildo Krop Museum, voormalig Kermis- en Circusmuseum, het Stadsmuseum Steenwijk, de Spijkervetstallen, stad Steenwijk en omgeving);
- Aanvullende informatie van - en gesprekken met de kwartiermaker (Hienke Alberts) en Beleidsmedewerker Kunst en Cultuur (Dennes Frikken);
- Overleg tussen gemeente en Blueyard (Eerde Hovinga en Geert Boogaard) en Dijkoraad (Margret Brons en Jacob Cazemier).

Bevindingen en conclusies Blueyard (1)

Hildo Krop

De mogelijkheden van de collectie-Krop wordt overschat:

- Inhoudelijk: de betekenis van zijn werk komt minder goed naar voren dan zijn werken in de openlucht.
- Inhoudelijk: de relatie van Krop met Steenwijk is dun.
- Publiek: de aantrekkingskracht is beperkt; Hildo Krop is geen Picasso of Mondriaan.
- Publiek: de doelgroep die bereikt wordt is klein, vraagt veel marketing en zal nauwelijks bestaan uit herhaalbezoek.
- De benodigde expertise en organisatiekracht voor het realiseren van aanvullende hoogwaardige exposities, is niet beschikbaar.

De exploitatielasten worden onderschat:

- De exploitatielasten voor publieksbereik en organisatie zijn hoog, ten opzichte van het verwachte aantal bezoekers;
- De inkomsten (of legitimering) uit het aantal te verwachten bezoekers zijn onvoldoende ten opzichte van de lasten. Fondsenwerving zal dat niet kunnen compenseren.

Bevindingen en conclusies Blueyard (2)

Steenwijk

De collectie biedt kansen:

- Inhoudelijk: de breedte van de collectie (die in zichzelf beperkt is) biedt tal van aanknopingspunten voor het vertellen van verhalen.
- Inhoudelijk: de aard van de collectie en de 'verhalen' zijn geschikt voor een breed publiek, zowel inwoners als toeristen.

De exploitatie biedt kansen:

- De exploitatie kan vanuit de vaste inrichting vooral gericht zijn op kleine tijdelijke thema-presentaties, die laagdrempelig zowel inwoners als toeristen kunnen aanspreken.
- In een exploitatie waar flexibel programmeren en samenwerken met partners (zowel stad als regio) een belangrijk deel van uitmaakt, levert de afwisseling en breedte meer reuring, herhaalbezoek en draagvlak.
- Een *Erfgoedwerkplaats* voor jeugd sluiten goed aan bij deze aanpak.

Bevindingen en conclusies Dijkoraad (1)

Marktcluster

Op basis van fysieke inspectie en archiefonderzoek:

- Het betreft Rijksmonumenten (handhaven is taak van gemeente) met monumentale waarde:
 - Markt 56: 16^e-eeuwse sporen, bijzondere kelder
 - Markt 60: alleen voorgevel is historisch, wel enkele oude zolderbalken aangetroffen
 - Markt 62-64: historisch deel mogelijk over perceelgrens
 - Markt 64: 17^e- en 18^e-eeuwse elementen
- De onderlinge verbinding van de panden is complex en onzeker:
 - niveauverschillen zijn aanzienlijk
 - verwachte doorgangen/doorbraken niet aangetroffen
 - veel achterstallig onderhoud (waaronder asbest)
 - verbinding eigenlijk alleen te realiseren met nieuwe aanbouw aan achterzijde
- Realiseren van een toegankelijk gebouw is zeer lastig.
- Beheersing van klimaat is lastig.

Bevindingen en conclusies Dijkoraad (2)

Spijkervetstallen

Op basis van fysieke inspectie en archiefonderzoek:

- Het gebouw is bouwkundig in redelijk goede staat.
- Realiseren van noodzakelijk klimaat is goed mogelijk (geen oude installaties).
- Toegankelijkheid is goed te realiseren: lift goed te plaatsen.
- Door de geringe breedte is sturen van bezoekersstromen en plaatsing van bezoekersfaciliteiten lastig.
- Rondom het gebouw voldoende ruimte en mogelijkheden
- Op basis van resten van oude overkapping - uitgevoerd in uniek *cement-rustiek* - is deze mogelijk te reconstrueren.
- Voor een compleet beeld van de grondsamenstelling is aanvullend bodemonderzoek nodig.

Conclusies

Samengevat:

- A. Op inhoud zijn er goede kansen voor een aantrekkelijk museum, voor een breed publiek.
- B. Voor een haalbare exploitatie moet de publieksfunctie voorop staan:
 - podium en programmeren voor inwoners en partners uit stad en regio;
 - laagdrempelige verhalen en evenementen voor toeristen.
- C. De bouwkundige situatie en mogelijkheden aan de Markt zijn beperkt, voor de Spijkervetstallen zijn die in bijna alle opzichten beter.
- D. De verdeling van museumfunctie over twee panden is niet nodig: één hele locatie is sterker dan twee halve locaties. Indien nodig kunnen niet-publieksruimtes, zoals voor facilitaire zaken, wel elders ondergebracht worden

Scenario's

Op basis van de conclusies zijn een aantal scenario's denkbaar:

1. Masterplan uitvoeren
2. Omdraaien (Erfgoedhuis in de Stallen en Krop aan de Markt)
3. Omdraaien en afslanken (Erfgoedhuis in de Stallen en Krop in één pand aan de Markt)
4. Stallen als hoofdlocatie en een podium/etalage functie in één 1a twee pand(en) aan de Markt
5. Alles aan de Markt
6. Alles in de Stallen
7. Stallen als hoofdlocatie en nieuwe entreegebouw aan de Gasthuisstraat
8. Niets doen

Trechteren

- Op basis van de adviezen van Blueyard en Dijkoraad worden de scenario's 1 (Masterplan uitvoeren) en 8 (niets doen) niet verder uitgewerkt.
- Op basis van conclusie C wordt scenario 5 niet verder uitgewerkt.
- Op basis van conclusie B en C wordt scenario's 2 (inrichting omdraaien) niet verder uitgewerkt.
- Op basis van conclusie B en D en de analyse over mogelijkheden en exploitatie van collectie-Krop wordt scenario 3 (inrichting omdraaien en afslanken) niet verder uitgewerkt.
- Op basis van conclusie D bestaat de mogelijkheid dat scenario 6 (Spijkervetstallen) onvoldoende ruimte biedt voor museale én facilitaire functies.

Dit leidt tot het advies om te overwegen het Museum Steenwijkerland (over verhalen van Steenwijk én Hildo Krop) te huisvesten in de Spijkervetstallen.

- Werk scenario 6 (Spijkervetstallen) verder uit, met twee varianten:
 - aangevuld met etalage aan de Markt (scenario 4)
 - aangevuld met een entree-gebouw aan de Gasthuisstraat (scenario 7)

Overwegingen

Huisvesting van het museum in de Spijkervetstallen

- bouwkundige investering in gebouw: lager dan in masterplan
- exploitatielasten in één gebouw: lager dan in twee gebouwen
- benodigde ruimte: is haalbaar, maar verbetering van toegang en faciliteiten is wenselijk

Extra ruimte aan de Markt

- voor museumfuncties niet nodig
- mogelijk te gebruiken voor facilitaire functies
- als verwijsfunctie naar Kalverstraat niet noodzakelijk (nabij genoeg)

Indien één of meer panden een toeristische functie of VVV krijgen, is gecombineerde inrichting c.q. ‘voorpost’ goed realiseerbaar en van toegevoegde waarde.

Toegangsgebouw aan de Gasthuisstraat

- voor facilitaire functies (entreegebouw) voor het museum wenselijk

Een zichtbaar en toegankelijk en entreegebouw én alle mogelijkheden die programmering door en met het museum in het omringende Spijkervet-kwartier bieden, geeft deze optie veel toegevoegde waarde.

➤ bijlage: Spijkervetstallen vlekkenplan

© Blueyard | Eerde Hovinga & Geert Boogaard
8 juli 2022



Keizersgracht 100-104
1015 CV Amsterdam, the Netherlands
info@blueyard.nl
www.blueyard.nl



Steenwijkerland

Financiële analyse twee scenario's
oktober 2022

Algemeen

In opdracht van de gemeente Steenwijkerland is in 2021 een masterplan geschreven voor de ontwikkeling en (her)inrichting van de musea in Steenwijk. Blueyard is gevraagd om mee te denken en te adviseren over het plan, de development van het museum, in het bijzonder de financiering.

- Deze analyse betreft een vergelijking tussen de twee scenario's.
 - Scenario A: Spijkervetstallen + Marktcluster
 - Scenario B: Spijkervetstallen + nieuwbouw
- We beschrijven de keuzes en consequenties van beide scenario's en brengen de verschillen in kaart. De meeste bedragen in deze analyse zijn afkomstig uit eerdere ramingen:
 - Investeringsraming inrichting Studio Louter
 - Investeringsraming bouw Dijkoraad
 - Exploitatieraming Bureau de Wierde/Gemeente Steenwijkerland
 - Aangepast naar huidige situatie waar nodig
 - Aangevuld met recente kengetallen Museumvereniging
- Deze analyse is géén begroting. De analyse geeft globaal inzicht in de financiële impact van beide scenario's. Wel is het een vertrekpunt voor de uitwerking van de begroting voor het scenario dat gekozen wordt.

1 *Restauratie, bouw, verbouw*

In beide scenario's is de museale functie geconcentreerd in de Spijkervetstallen, aangevuld met twee panden aan de Markt of een nieuwe aanbouw aan de Gasthuisstraat.

De ruimtebehoefte van het museum - bovenop de Spijkervetstallen à 780 m² – bedraagt ca. 350 m².

Dat betekent dat nieuwbouw aan de Gasthuisstraat minstens hetzelfde volume moet leveren, exclusief eventuele aanvullende woon- of andere functies. De panden aan de Markt leveren ca. 400 m².

- Dijkoraad zal kosten van beide scenario's nader uitwerken: bouwkosten (renovatie/verbouw tegenover nieuwbouw), projectkosten, demarcatie, rentelasten en afschrijvingen.
- In beide scenario's moet rekening gehouden worden met verwervingskosten van pand(en) resp. grond.
- Opbrengsten uit afstoten van onnodige ruimte aan de Markt genereert opbrengsten. Deze gaan niet naar het museum, maar moeten wel worden meegenomen in de businesscase.
- Onze inschatting is dat de scenario B iets duurder zal uitvallen.

2 *Inrichting: uitgangspunten*

Het betreft hier de investeringen in de functies van de ruimte: museale ruimtes en verblijfs- en werkruimtes.

- Op basis van de demarcatielijst met de installatie-technische zaken en basis-inrichting, zal een Programma van Eisen voor de inrichting definitief bepaald en begroot worden.
Voorbeeld: lichtrails is onderdeel van afgewerkt casco, spots behoren bij de museale inrichting; keuken of pantry is onderdeel van casco, horeca-voorzieningen behoren bij de inrichting.
- De NMV (Nederlandse Museum Vereniging) hanteert prijzen voor verschillende categorieën inrichting, variërend van eenvoudige standbouw tot hoogwaardig multimediale opstelling.
- Voor de museale ruimtes gaan we in deze analyse uit van drie verschillende zones: laag intensief gebruik en inrichting (verlichting, bevestigingssysteem, stoffering ed. zoals bijv. de Galerie), middel-intensief en hoog-intensief (multimedia, interactieve doe-onderdelen, experience-achtig, zoals op de 1e verdieping in de Spijkervetstallen en de Erfgoedwerkplaats).
- Op basis van prijspeil van begin 2022 (let op: vóór oorlog en inflatie) houden we rekening met prijs per m² van € 1.000, € 2.000 en € 4.000).
- Voor functionele ruimtes (horeca, winkel) en verblijfs- en werkruimtes gaan we uit van de eerdere ramingen.
- De totale inrichtingskosten komen op ca. € 1,2 mln.
- In vergelijking met het oorspronkelijke Masterplan is dit een significante besparing.

2 *Inrichting: scenario's*

Het betreft hier de investeringen in de functies van de ruimte: museale ruimtes en verblijfs- en werkruimtes.

- In beide scenario's zijn de museale ruimtes geconcentreerd in de Spijkervetstallen.
- De uitbreiding met het Markt-cluster of met een Gasthuisstraat-gebouw, zullen beide op hoofdlijnen dezelfde functies bevatten (facilitair en laag-intensief museum) en qua volume slechts beperkt van elkaar verschillen.
- Daarmee zijn de scenario's A en B qua inrichtingskosten vergelijkbaar en biedt dit weinig onderbouwing voor de keuze van één van beide scenario's.
- In algemene zin is wel te zeggen dat inrichten van twee verschillende locaties herkenbaar als een geheel, meer vraagt van ontwerp, design, bouw en projectmanagement dan één locatie. Op de totale inrichtingskosten is dit moeilijk te berekenen.
- Het aantal m²'s is in scenario A iets hoger, dus de investering waarschijnlijk ook.

3 *Exploitatie: structureel en incidenteel*

Er is een scheiding tussen **structurele lasten** (om het museum na oplevering *as is* te kunnen openstellen), en **incidentele lasten** (tijdelijke tentoonstellingen, extra activiteiten, evenementen ed.). De structurele lasten moeten gedekt kunnen worden uit **structurele baten** (basis-subsidie plus reguliere omzet); de incidentele lasten worden gedekt uit **incidentele baten** uit fondsenwerving, sponsoring, additionele omzet ed, waarbij die opbrengsten voorwaardelijk zijn voor het doorgaan.

- Personeel: we gaan uit van een klein vast team van drie medewerkers (directeur, programmeur/curator, publieksmed. educatie en facilitair), met daarnaast een groep vrijwilligers die ingezet worden voor publieksontvangst, ticketverkoop, winkel en horeca.
- Huisvesting: we gaan er van uit dat de museumruimtes gehuurd worden van de gemeente. Onderhoud, facilitaire zaken zijn onderdeel van huurovereenkomst. Dat geldt ook voor depot/opslag. Energielasten verdienen speciale aandacht, we verwachten dat die in scenario A door de bouwkundige situatie hoger uitvallen.
- Materieel: naast huur en energie betreft het kantoorkosten, inkoopkosten winkel en horeca, ict, website en communicatie, onderhoud en afschrijvingen.
- Voor activiteiten voor educatie, marketing en samenwerking in de regio wordt personeel ingehuurd op freelance-basis.
- Voor uitvoering van producties, kleine exposities en activiteiten wordt een budget gereserveerd voor voorbereiding en realisatie, deels door eigen medewerkers, deels door uitbesteding of inhuur.
- Voor de 'extra' activiteiten, zoals tijdelijke tentoonstellingen, events, samenwerkingen geldt dat dit in beginsel budgettair neutraal moet zijn.

3 *Exploitatie: scenario's*

- In beide scenario's wordt gewerkt met een museumorganisatie van dezelfde omvang. De exploitatielasten zijn daardoor niet significant verschillend.
- De personeelslasten van twee locaties die tegelijkertijd geopend zijn, zijn hoger dan bij één locatie.
- De hogere personeelslasten betreft met name functies als publieksontvangst, kassa en facilitaire zaken. De financiële impact van twee locaties is echter niet zeer groot. Belangrijker is de vraag of er voldoende personeelsbezetting te realiseren zal zijn.
- De materiële lasten zullen voor beide scenario's vergelijkbaar zijn.
- De huurprijs per m2 zal naar verwachting mede bepaald worden door de investeringslasten van restauratie-verbouw of voor nieuwbouw, waarbij de laagste investeringslasten van de gemeente ook de laagste huurlasten voor het museum zijn.

4 *Doelstellingen en inkomsten*

Uitgangspunten:

- Het museum mikt op een totaal van 27.500 bezoekers, waarvan een kleine 65% betalende bezoekers.
- Voor omwonenden uit stad en regio zal vanuit de maatschappelijke functie (zie betekenisencirkel) voor diverse evenementen en activiteiten gratis entree gelden.
- Andere inkomsten bestaan uit winkel-omzet, horeca-inkomsten en inkomsten uit verhuur.

Scenario's :

- We verwachten dat een museum op één locatie meer bezoekers zal kunnen trekken dan een museum op twee locaties, met meer inkomsten uit entree en bestedingen. Het is echter moeilijk te becijferen hoe dat in beide scenario's uitpakt.
- Bij gebruik van het Marktcluster, waar geen museale presentatie zal zijn, is het niet te verwachten dat er entree gevraagd kan worden. In de Spijkervetstallen wel. Het galerie-deel zal gratis toegankelijk zijn, dus dat zal zo gepositioneerd moeten zijn dat het geen betalende bezoekers afleidt of weghoudt van museumbezoek.
- De positieve impact op entree- en overige inkomsten van één locatie ten opzichte van twee verschillende locaties is niet feitelijk te onderbouwen. Een globale schatting leert dat dit op de totale inkomsten voor deze vergelijking niet substantieel zal zijn.

5 Raming

Op basis van de hier beschreven en de eerdere adviezen, komen we tot de volgende conclusies.

- Ten opzichte van het Masterplan zullen de investeringslasten substantieel lager uitvallen.
- De businesscase van de twee scenario's ontlopen elkaar niet veel.
- Bouwkundig schatten we scenario B iets duurder dan scenario A.
- De inrichtingskosten zullen vanwege het iets hogere aantal m²'s in scenario A iets hoger zijn.
- De exploitatie van scenario B zal door lagere personeels- en energielasten iets positiever uitvallen.
- De omzet zal in beide scenario's ongeveer vergelijkbaar zijn.

Restauratie en (ver)bouw	
	renovatie en verbouwing
	nieuwbouw
	installaties
	projectkosten, staartkosten
	verwerving
	opbrengsten verkoop
	rentelasten
	totaal:
Inrichting	
	museuminrichting Spijkervet
	functies inrichting
	totaal:
Exploitatie	
	personeel
	huisvesting (huur)
	huisvesting (energie)
	bedrijfsvoering
	inkoopkosten
	activiteiten
	totaal:
	inkomsten entree
	overige activiteiten
	inkomsten horeca en winkel
	sponsoring, giften, vrienden
totaal:	

prijspeil dec.2022	
Scenario A	
Spijkervet+Marktdeel	
aantal	kosten
	€ 1.070.000
	€ 166.000
	€ 1.236.000
	€ 273.000
	€ 81.000
	€ 82.000
	€ 78.000
	€ 22.000
	€ 70.000
	€ 606.000
	€ 125.000
	€ 47.000
	€ 44.000
	€ 45.000
	€ 261.000

prijspeil dec.2022	
Scenario B	
Spijkervet+Gasthuis	
aantal	kosten
	€ 1.070.000
	€ 130.000
	€ 1.200.000
	€ 252.000
	€ 101.000
	€ 66.000
	€ 77.000
	€ 22.000
	€ 70.000
	€ 588.000
	€ 125.000
	€ 47.000
	€ 44.000
	€ 45.000
	€ 261.000

© Blueyard | Eerde Hovinga
oktober 2022



Keizersgracht 100-104
1015 CV Amsterdam, the Netherlands
info@blueyard.nl
www.blueyard.nl



Steenwijkerland

Fondsenscan

november 2022

BLUEYARD

Museum Steenwijkerland

In voorbereiding op de realisatie van een nieuw museum in Steenwijkerland, wil de gemeente de mogelijkheden onderzoeken van financiering van de inrichting. De inrichtingskosten worden geraamd op ca € 1.250k.

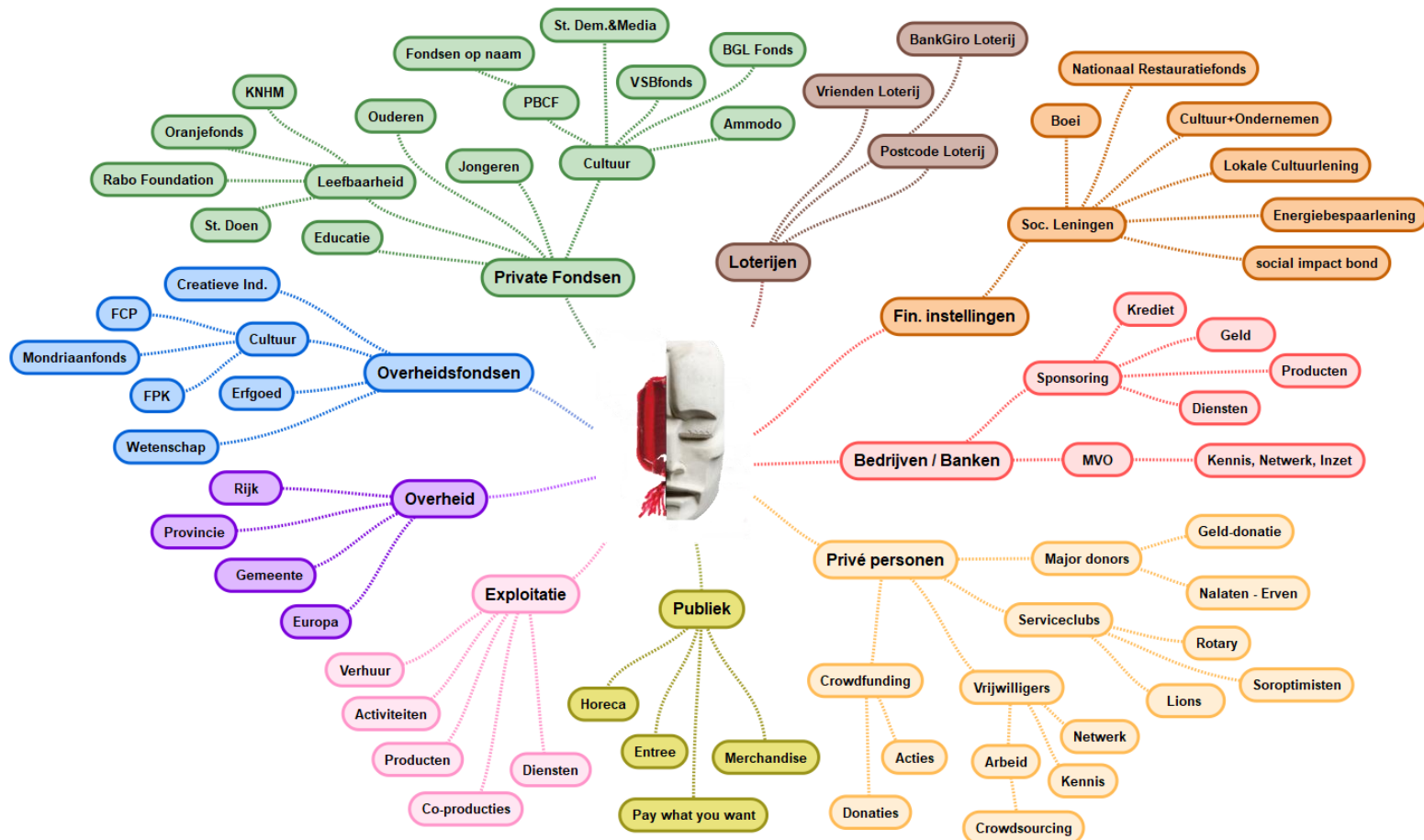
Het plan voor het nieuwe museum heeft verschillende kanten en raakt meerdere thema's; het museum heeft betekenis voor verschillende groepen mensen en op verschillende terreinen. De fondsenwerving kan daarom breed worden ingezet en biedt meerdere kansen.

Deze breedte brengt echter ook complexiteit in uitvoering met zich mee: timing, hoeveelheid werk, administratie, etc.

In deze fondsenscan onderzoeken wij waar de kansen liggen. Op basis van een fondsenscan geven we een overzicht van kansen voor het werven van fondsen. Deze eerste globale scan komt op een prognose van circa € 600k als mogelijk. Dat is exclusief extra mogelijkheden uit andere bijdragen en financiering.

Een wereld aan financiering

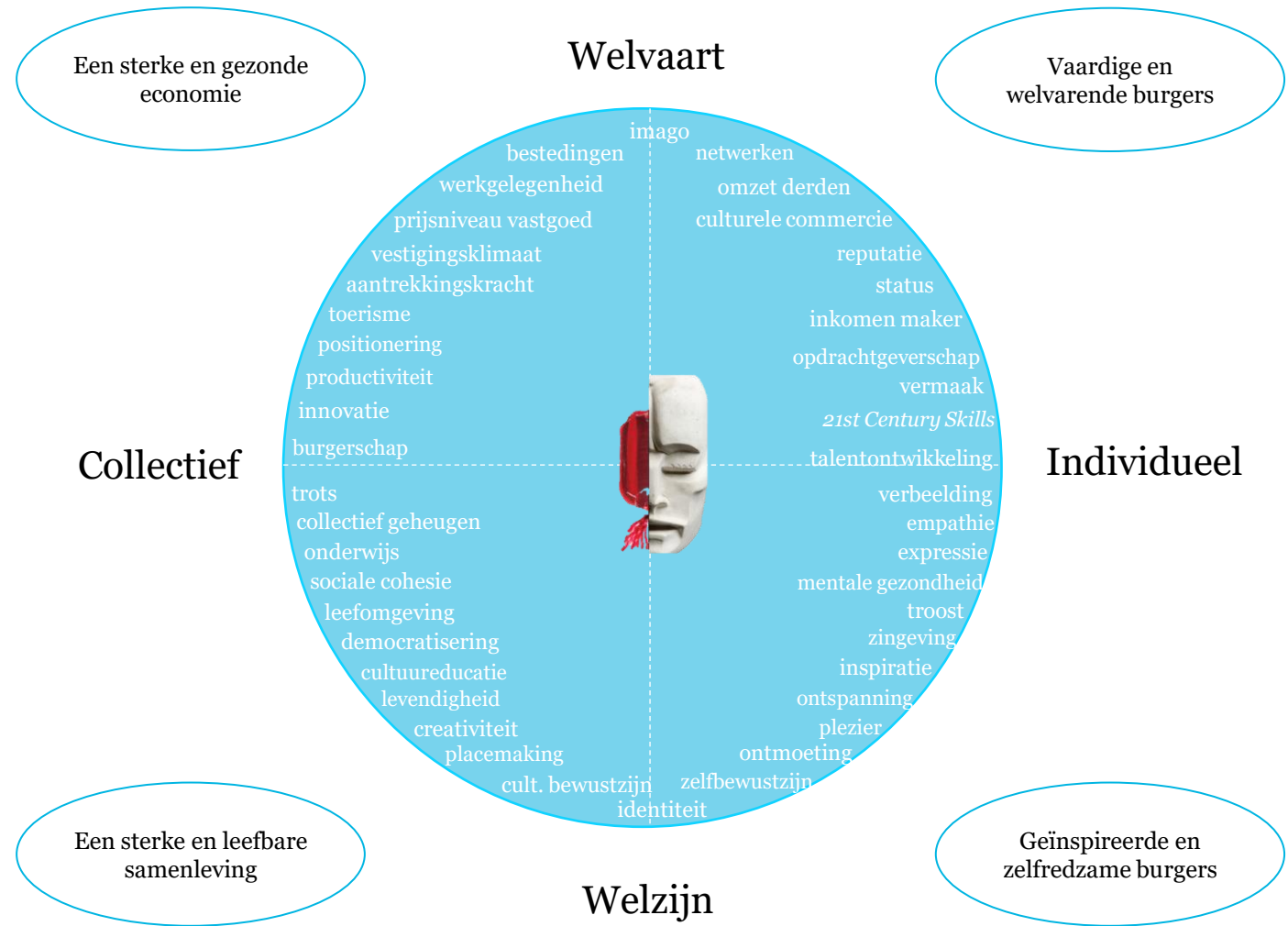
Er zijn in Nederland meer dan duizend fondsen en evenzoveel andere bronnen voor financiering. Er zijn meer dan duizend fondsen, dus genoeg mogelijkheden om met hagel te schieten (wat doorgaans niet efficiënt is), maar schieten met scherp betekent niet altijd dat het raak is. Fondsenwerven is matchmaking, en dus maatwerk.



Impact

Fondsen en financiers baseren hun besluit om iets te financieren op de *betekenis* die het project heeft, de *impact* die het project maakt.

Die impact kan op allerlei terreinen liggen: welzijn en welvaart voor individu en collectief.



Impact

Ligt de impact van een project in lijn met de doelen van betreffende fonds of financier, dan is er een match. En als er een match is, dan is een donatie of een andere vorm van (financiële) ondersteuning mogelijk.

Impactdomeinen die voor Museum Steenwijkerland gelden

1. *Behoud, beheer en toegankelijk maken van erfgoed*
2. *Versterken van lokale en regionale identiteit*
3. *Inspiratie voor inwoners, attractie voor gasten en toeristen*
4. *Vergroten van sociale cohesie*
5. *Bevorderen aantrekkelijkheid van de regio en toerisme*
6. *Stimuleren lokale economie*

Fondscanscan

Fondsenwerven is geen activiteit met garanties op succes. Fondsen volgen hun eigen, soms moeilijk bloot te leggen afwegingen en logica. Wel kunnen we op basis van het beleid en de criteria van de fondsen, aangevuld met onze eigen ervaring, een inschatting maken over de slagingskans.

We hebben een groslijst van categorieën fondsen (overheidssubsidies, landelijke cultuurfondsen, regionale fondsen, sponsoring) gereviewd op de mate waarin Steenwijkerland aansluit op het beleid van die fondsen en beoordeeld op kansrijkheid: groot – middel – klein of geen kans. Binnen die categorieën hebben we gekeken naar reële aanvraagbedrag en inschatting bij eventuele toekenning.

- De bijdrage van de gemeente hebben we buiten beschouwing gelaten.
- De verbouw en restauratie hebben we buiten beschouwing gelaten.
- Omdat er na de investeringen voor de restauratie een programma aan activiteiten en tijdelijke tentoonstellingen ontstaan er tal van andere projectfinancieringen. Die hebben we vooralsnog niet in deze scan meegenomen.
- De komst van het museum zal een aantoonbare bijdrage aan de economie van de stad en regio leveren. Dat is in deze scan buiten beschouwing gelaten.

[Zie overzicht op volgende pagina >](#)

Fonds	Aandachtsgebied	Aanvragen	Schatting	Kans
Provinciale subsidies				
Erfgoed 'Het Verhaal van Overijssel' 2.0	Behoud van cultureel erfgoed	€ 100.000	€ 50.000	groot
Subsidie Kader culturele instellingen Overijssel 2.0	Een breed en professioneel cultureel aanbod	-	-	geen
Regiodeal Zwolle	De inzet is een sociaal sterke, circulaire, innovatieve	€ 25k a € 125k	€ 75.000	middel
Cultuurparticipatie	voor activiteiten die bijdragen aan het vergroten van	-	-	geen
subtotaal:			€ 125.000	
Landelijke fondsen				
Mondriaan Fonds Kunst	Collectiemobiliteit	€ 95.000	€ 95.000	groot
VSB fonds	Cultuur, Kunst, Maatschappij	€ 75.000	€ 75.000	groot
Dioraphte	Cultureel erfgoed	€ 75.000	€ 65.000	groot
Prins Bernhard Cultuurfonds	Cultuur, Natuur, Wetenschap	€ 45.000	€ 25.000	groot
BPD Cultuurfonds	Kunst- en cultuurprojecten die een bijdrage leveren a	€ 60.000	€ 25.000	groot
Gravin Van Bylandt Stichting	Algemeen belang van mens en/of dier in Nederland	€ 15.000	€ 15.000	groot
Dr. Hendrik Muller's Vaderlandsch Fonds	Restauraties van rijksmonumenten die niet voor priv	€ 10.000	€ 5.000	groot
NUTfonds	Departementen Blokzijl en Vollenhoven (via VSBfond	€ 5.000	€ 5.000	groot
subtotaal:			€ 310.000	
Zabawas	Cultuur, Educatie, Sport, Geneeskunde, Natuur	€ 25.000	€ 22.500	middel
Stichting FB Oranjewoud	cultuur en/of de leefbaarheid in Noord-Nederland be	€ 50.000	?	klein
Dr. C.J. Vaillantfonds	Projecten met een maatschappelijk doel. Projectomsc	€ 10k a € 20k	?	klein
ANWB Fonds	1 keer per jaar 10K per provincie. Zelf stemmen verw	€ 10.000	?	klein
Zadelhof Cultuurfonds	Kunst en cultuur	?	?	klein
Fonds neven en nichten van Zadelhoff	Kwaliteit van leven verbeteren	?	?	klein
Vriendenloterij Fonds	Een wereld waarin iedereen meedoet en waar ruimte	?	?	klein
Frans Mortelmans Stichting	Wetenschap en cultuur	?	?	klein
Stichting Thurkouw Fonds	Bijdragen aan kerkelijke, charitatieve, culturele, we	?	?	klein
ABN AMRO Cultuurfonds	Met name grote en (inter)nationale musea	?	?	klein
Gansoord	Instandhouding van Nederlands cultuur- en natuur	?	?	klein
subtotaal:		inschatting:	€ 50.000	
Regionale en gemeentelijke fondsen				
Bercoop Fonds		€ 75.000	€ 50.000	
Stimuland	sociale kwaliteit/leefbaarheid: bijv. kulturhus/multifunctionele accommodatie, ed			
A.G. Schoorlemmerstichting		-	-	
Overige kleine regionale fondsen		?	?	
subtotaal:		inschatting:	€ 50.000	
Sponsoring en crowdfunding				
Stichting Steenwijk Vestingstad	Club 500 Steenwijk is gericht op het financieel ondersteunen van activiteiten in Steenwijk			
Ondernemersfonds BIZ				
Eigen businessclub van grote ondernemingen	Leden met jaarlijkse bijdrage			
sponsors (Bedrijvenpark Eeserwold)				
Rabobank coöperatiefonds Meppel-Staphorst-Steen	Maatschappelijke initiatieven	-	-	geen
subtotaal:		inschatting:	€ 50.000	
Mogelijk haalbaar bedrag inrichting:				
			585.000	

Deze fondsenscan is een *scan*, dus een inventarisatie van mogelijkheden.

Fondsenwerving is een kwestie van matchmaking, netwerken, research en continue alertheid op kansen. Pas in de uitvoering zal blijken of dat in positieve of negatieve zin een weergave blijkt van deze fondsenscan.

© Blueyard | Jelle Raven & Eerde Hovinga
november 2022



Keizersgracht 100-104
1015 CV Amsterdam, the Netherlands
info@blueyard.nl
www.blueyard.nl