Businesscase voor overzichtstentoonstelling de Canon van Gelderland[1]

September 2026

Dit document bevat de businesscase voor de overzichtstentoonstelling Canon van Gelderland. Het brengt de inhoudelijke, organisatorische en financiële bouwstenen bijeen voor besluitvorming over de investeringen, exploitatie en ambitie van de overzichtstentoonstelling in de Witte Vleugel in Zutphen.
Het pleidooi voor een plek waar de geschiedenis van Gelderland verteld wordt, werd opgenomen in het Gelderse coalitieakkoord 2023–2027 en leidde tot een eerste verkenning. Verschillende scenario's werden onderzocht, variërend van een zelfstandig museumgebouw tot een netwerkmodel met bestaande musea en erfgoedlocaties.

In januari 2025 legden Gedeputeerde Staten een vervolgplan voor aan Provinciale Staten. Daarin werd gekozen voor een aanpak waarin geen nieuw zelfstandig museum centraal staat, maar een samenhangend Gelders verhaal dat wordt verteld vanuit een centrale overzichtstentoonstelling én via bestaande musea en erfgoedlocaties in de provincie.

In de uitwerking van deze plannen kwam Zutphen naar voren als kansrijke locatie voor de centrale overzichtstentoonstelling. Zutphen ligt relatief centraal in de provincie en sluit als historische Hanzestad en voormalige 'kwartier-hoofdstad' goed aan bij de historische kwartierenstructuur van Gelderland. De stad kent al bestaande bezoekersstromen met een aanwezige museale infrastructuur.

Na een locatiestudie en verkenning van randvoorwaarden is de Witte Vleugel in Zutphen gekozen als beoogde locatie voor de overzichtstentoonstelling. Deze keuze is in deze businesscase nader uitgewerkt. Het betreft een uitwerking op de belangrijkste punten voor de besluitvorming. Afgesproken is dat er in deze fase wordt ingezet op realistische bandbreedtes van kosten. Verdere detaillering volgt hierna.

Blueyard is door de provincie Gelderland gevraagd deze businesscase samen te stellen op basis van de input vanuit de nauwe samenwerking tussen de provincie Gelderland, de gemeente Zutphen en Musea Zutphen. Dit stuk maakt inzichtelijk hoe de plannen en ambities van betrokken partijen uitwerken op het gebied van inhoudelijk concept, publieksbereik en impact; locatie en investering, exploitatie, organisatie en governance.
Blueyard geeft geen advies of onafhankelijk oordeel, het treedt uitsluitend op als redacteur van de inbreng.

Bij deze businesscase constateren we dat ten opzichte van de eerdere locatiestudie het ambitieniveau naar boven is bijgesteld. Dat blijkt onder meer uit de wens voor een presentatie met meer wisselingen, voor een maximaal gebruik van vierkante meters en voor ambitieuze inrichting van de presentatie. De effecten hiervan lichten we nader toe bij de verschillende onderdelen.

---

[1] Werktitel

Voor deze uitwerking is informatie opgehaald bij de betrokken partijen. De raming voor de verbouwing is in opdracht van de provincie uitgevoerd door projectontwikkelaar Dev Real Estate. In gesprekken, werksessies en documentuitwisseling hebben de betrokken partijen inhoudelijke en praktische input aangeleverd.

Deze input is in vijf onderdelen uitgewerkt.

1. Inhoudelijk concept (verhaal, publiek, impact)
2. Governance en organisatie
3. Bouwkundige investering
4. Investering in ontwerp en realisatie tentoonstellingskosten
5. Exploitatiebegroting

De afzonderlijke onderdelen vatten we onderstaand samen. De uitwerking van ieder onderdeel is opgenomen in een bijlage bij deze businesscase.

1. Inhoudelijk concept

Het inhoudelijke concept beschrijft hoe de Canon van Gelderland de geschiedenis van Gelderland als een historische ervaring presenteert. De overzichtstentoonstelling moet bezoekers het verleden laten beleven, verbanden met het heden tonen en de Gelderse geschiedenis 'tot leven' brengen.

De vormgeving combineert archeologische en kunsthistorische objecten met multimedia, audiovisuele middelen, interactieve elementen en belevingsgerichte presentatievormen.

Er wordt gemikt op drie groepen.

- Bestaande bezoekers van Musea Zutphen, die deels gericht voor het museum komen en deels als onderdeel van een bezoek aan de binnenstad van Zutphen.
- Nieuwe bezoekers die specifiek worden aangetrokken door de Canon van Gelderland. Met de nadruk op een brede Gelderse doelgroep en op bezoekers die niet vanzelfsprekend musea bezoeken, maar wel geïnteresseerd zijn in herkenbare verhalen over hun eigen omgeving, geschiedenis en identiteit.
- De derde groep bestaat uit scholieren uit het primair en voortgezet onderwijs, waarvoor samen met en in afstemming met het provinciebrede programma 'Canon van Gelderland' educatieve programma's en lesmateriaal worden voorzien.

De betekenis van de tentoonstelling ligt niet alleen in bezoekersaantallen, maar kan ook worden uitgedrukt in impact op welzijn en welvaart, op zowel individueel als collectief niveau. De tentoonstelling draagt bij aan individuele identiteit, trots, kennisontwikkeling en ontspanning, maar ook aan verbondenheid tussen inwoners en hun leefomgeving. Daarnaast zijn er effecten van bestedingen, werkgelegenheid, vestigingsklimaat en het imago van Zutphen en Gelderland.

2. Governance

Voor de Canon van Gelderland wordt uitgegaan van een governance-structuur waarin provincie Gelderland, gemeente Zutphen en Musea Zutphen ieder een eigen rol vervullen.

- Provincie Gelderland treedt op als investeerder en subsidiegever,
- Gemeente Zutphen als eigenaar van het gebouw, subsidiegever en medefinancier, en

- Musea Zutphen als uitvoerende organisatie en beheerder van de tentoonstelling.

Voorgesteld wordt te kiezen voor een gefaseerde governance.
- In de ontwikkelfase werken de drie partijen samen in een bestuurlijke commissie die de belangrijkste besluiten neemt over inhoudelijke, financiële en organisatorische keuzes rond ontwerp, verbouwing en inrichting van de tentoonstelling. Deze commissie wordt ondersteund door een ambtelijke werkgroep en een externe projectleider die werken aan de uitwerking en detaillering van de plannen.
- Na oplevering van de tentoonstelling wordt de dagelijkse exploitatie ondergebracht bij Musea Zutphen, dat daarbij gebruikmaakt van de bestaande organisatie, publieksdiensten en backoffice.

De samenwerking wordt vastgelegd in een uitvoeringsovereenkomst en subsidiebeschikkingen. Daarin worden afspraken opgenomen over besluitvorming, kwaliteitseisen, financiële verantwoording, eigen inkomsten, evaluatiemomenten en continuïteit van de exploitatie.

3. Bouwkundige investering

De bouwkundige investering beschrijft de geschatte kosten voor het geschikt maken van het gebouw. De raming is opgesteld op basis van bestaande bouwkundige documentatie, locatiebezoek en het tentoonstellingsconcept. Op het moment van samenvoegen van de onderdelen voor de businesscase, was er een conceptversie beschikbaar van de raming. Deze voorlopige raming gaat van de volgende zaken uit:
- Dat de verbouwing inclusief stichtingskosten worden geschat op € 3,59 tot € 4,15 miljoen om het gebouw geschikt te maken voor een museale presentatie. In de onderstaande investeringsbegroting gaan we uit van het midden van deze bandbreedte.
- Dat de gemeente Zutphen circa € 2,16 miljoen investeert om het gebouw te verduurzamen naar de standaarden van 2050 en de bouwbegeleiding om niet verzorgt.

De museale en bouwkundige uitgangspunten die zijn gehanteerd:
- Voor beveiliging wordt uitgegaan van een gelaagde beveiligingsopzet met bouwkundige maatregelen op Weerstandsklasse 3 (WK3) en elektronische beveiligingsstructuur op een niveau vergelijkbaar met WK4.
- Voor het binnenklimaat geldt ASHRAE klasse B als uitgangspunt, als balans tussen behoud, energieverbruik en gebouwcapaciteit.
- De horeca wordt vanuit de tentoonstelling en direct vanaf buiten toegankelijk en krijgt een eigen terras.

Niet meegenomen in de raming zijn aanpassingen in het openbaar gebied rondom het gebouw (buitenverlichting, terreinmeubilair, verkeerskundige maatregelen, wayfinding en parkeren), verwervingskosten, verhuiskosten, communicatiekosten en ambtelijke begeleiding. Opgemerkt wordt dat er beperkingen zijn van het bestaande gebouw, zoals toegankelijkheid voor mindervaliden en intern transport van grotere (kunst)objecten.

Investering en dekking

Onderstaand overzicht geeft de totale investeringsbehoefte en het dekkingsplan weer (indicatieve raming, bedragen excl. btw, prijspeil mei 2026). De inrichting is opgenomen op ambitieniveau. Naast de investering voorziet de Statenbrief in aanvullende incidentele provinciale middelen van circa € 2,6 miljoen: € 0,6 miljoen als extra provinciaal aandeel in de inrichting (verwerkt in onderstaand dekkingsplan), € 1,4 miljoen voor

vervanging en actualisering van inrichting en ICT gedurende tien jaar, en € 0,6 miljoen voor een bestemmingsfonds bezoekersrisico.

Investeringsbehoefte	
Stichtingskosten huisvesting	€ 4,0
Verduurzaming energielabel A + pm begeleiding	€ 2,2
Tentoonstellingsinrichting (basisvariant)	€ 1,0
Tentoonstellingsinrichting (ambitievariant, extra)	€ 0,6
Onvoorzien inrichting	€ 0,2
Extra investering klimaatkasten	€ 0,2
Projectkosten voorbereiding en ontwikkelfase	€ 0,5
Bestemmingsfonds risico's	€ 0,6
Extra investering actualisering en vervanging	€ 1,4
Totale investeringsbehoefte	**€ 10,6**
Dekkingsplan	
Provinciale investering totaal	€ 7,6
▪ *Basis*	*€ 5,0*
▪ *Bestemmingsfonds risico's*	*€ 0,6*
▪ *Inrichting ambitievariant*	*€ 0,6*
▪ *Actualisering en vervanging*	*€ 1,4*
Gemeentelijke investering + pm/begeleiding	€ 2,2
Fondsenwerving inrichting (doelbedrag)	€ 0,8
Totale dekking	**€ 10,6**
Resultaat	-

4. Investering in ontwerp en realisatie tentoonstellingskosten

De raming is een globale investeringsinschatting van ontwerp en realisatie, gebaseerd op de informatie en ambitie zoals aangeleverd door de initiatiefnemers. Daarbij zijn inhoud, ruimtelijke invulling en functionele eisen nog in ontwikkeling.

Voor de berekening wordt gewerkt met kengetallen per vierkante meter museale inrichting. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen laag-, midden- en hoog-intensieve presentatieruimtes, afhankelijk van de mate van techniek, scenografie, multimedia en interactie. De introductieruimte geldt daarbij als hoog-intensief; de meeste tentoonstellingszalen als midden-intensief.

Wanneer financiële middelen en investeringsraming niet op elkaar aansluiten, zijn er mogelijkheden voor bijsturing en afschaalopties. Dat kan in functionaliteit (techniek, scenografie en interactieve toepassingen minder intensief uitvoeren), door omvang (aantal vierkante meters of onderdelen van de tentoonstelling beperken), in tijd (onderdelen later en gefaseerd te realiseren) of een combinatie van deze opties. Om het ontwerp en realisatieproces beheersbaar te houden wordt geadviseerd te werken volgens het design & build-principe.

Voor de inrichting van de tentoonstelling wordt uitgegaan van het ambitieniveau: een investering van afgerond € 1,6 miljoen, met hogere intensiteit in presentatievormen. Hiervan wordt € 0,9 miljoen gedekt uit provinciale middelen; de resterende € 0,8 miljoen wordt geworven uit aanvullende fondsen. In de exploitatiebegroting is met dit ambitieniveau gerekend.

5. Exploitatiemodel

De exploitatiebegroting geeft een raming van de jaarlijkse kosten en opbrengsten van de Canon van Gelderland op basis van prijspeil 2026.

Uitgangspunt is een presentatie in de Witte Vleugel. De gemeente Zutphen verhuurt het gebouw tegen een kostprijsdekkende huur aan Musea Zutphen, dat de presentatie uitvoert. Het uitgangspunt is dat de tentoonstelling bezocht kan worden met een combiticket van Musea Zutphen, inclusief alle kortingen die van toepassing zijn, zoals toegang met de Museumkaart en Vriendenloterij kaart. De inkomsten voor de presentatie komen voort uit extra bezoekers.

De businesscase rekent met een groei van het aantal unieke bezoekers voor het Stedelijk Museum Zutphen van nu 37.500 naar circa 54.000 (inclusief scholieren). Voor de exploitatie wordt uitgegaan van een toename van 15.000 betalende bezoekers en 1.500 scholieren per jaar.

De entree-inkomsten zijn gebaseerd op een gemiddelde opbrengst van € 11 per reguliere bezoeker en € 1 per leerling. Daarnaast is een bescheiden opbrengst uit de museumwinkel opgenomen (€ 6.750 per jaar). Inkomsten uit horeca zijn niet opgenomen in de exploitatie; de winst hiervan is doorgaans nihil of negatief.

Voor personeelsbezetting wordt gerekend met een structurele openstelling van zes dagen per week. Het inhoudelijke team bestaat uit circa 1,8 FTE (collectiebeheer, educatie, marketing, ICT, ondersteuning en management), plus beschikbaarheid van circa 40 vrijwilligers. Dit is een uitbreiding van de bestaande organisatie van Musea Zutphen.

De gemeente vraagt voor de Witte Vleugel een kostprijsdekkende huur van € 188.575 per jaar, die Musea Zutphen aan de gemeente betaalt. Daarnaast verleent de gemeente een structurele exploitatiesubsidie. De overige huisvestingslasten (€ 90.000) komen voor rekening van de exploitatie.

De jaarlijkse exploitatie komt uit op een omvang van circa € 630.000. Na verrekening van eigen inkomsten (circa € 153.000) resteert een subsidiebehoefte van circa € 477.000 per jaar. De gemeente Zutphen brengt een deel van de personele inzet (€ 58.382) in. De provincie Gelderland voorziet in een structurele bijdrage van maximaal € 418.020 per jaar. Daarmee is de exploitatie sluitend. Een eventuele aanvullende structurele bijdrage van de gemeente Zutphen wordt op de provinciale bijdrage in mindering gebracht.

Benoemd worden verschillende risico's en randvoorwaarden die van invloed kunnen zijn op de jaarlijkse exploitatie, inclusief bijbehorende beheersmaatregelen. Dit zijn achterblijvende bezoekersaantallen, geen akkoord van de Stichting Museumkaart, beperkte beschikbaarheid van vrijwilligers, tegenvallende fondsenwerving en hogere investeringen in de inrichting van de tentoonstelling.

Bijlage 1

Inhoudelijk concept overzichtstentoonstelling Canon van Gelderland

Deze bijlage maakt onderdeel uit van de Businesscase voor de overzichtstentoonstelling Canon van Gelderland, opgesteld in een samenwerking tussen de provincie Gelderland, de gemeente Zutphen, het Erfgoedcentrum Zutphen en Musea Zutphen.

Stel je de geschiedenis van Gelderland voor als een opgraving. Je staat op een plek waar je in één oogopslag alle aardlagen kunt zien, boven op elkaar gestapeld. Onderop liggen de eerste activiteiten van mensachtigen in onze regio; bovenaan zie je de huidige tijd. Ertussen zie je eindeloos veel verhalen zich ontspinnen, herken je beslissende gebeurtenissen, machtsblokken die opkomen en ten onder gaan, veranderingen in het land onder invloed van ijstijden, overstromingen en menselijk handelen.

Hoe langer je kijkt, hoe meer je ziet: verhaallijnen die als haarvaten diep onder de oppervlakte beginnen, naar boven toe steeds dikkere wortels worden tot ze ontspruiten in het heden. Kleurige lijnen tussen de lagen die aangeven wanneer een specifieke periode begon en wanneer die eindigde. Hoe langer je kijkt, hoe meer je ook begrijpt. De manier waarop de geschiedenis doorwerkt in het nu. Je eigen identiteit, de identiteit van je dorp, stad of streek; de redenen waarom je je verbonden voelt met de plek waar je vandaan komt. De lessen die te trekken zijn uit het verleden voor de grote huidige maatschappelijke opgaven.

Het bezoek aan deze schatkamer geeft je een *historische ervaring*: je stapt over de grenzen van de tijd, beleeft het verleden als het heden en ziet verbanden die je eerder niet begreep.

De overzichtstentoonstelling Canon van Gelderland wil precies dat doen: de bezoeker zo'n historische ervaring bieden. Een plek zijn waar de loop van de Gelderse geschiedenis en behorende objecten tot leven komen. Hieronder zetten we, als eerste concept, op een rij hoe en voor wie de Canon van Gelderland wordt gepresenteerd, en wat we ermee beogen.

Wat is de Canon van Gelderland?

De Canon van Gelderland wordt een permanente overzichtstentoonstelling die het verhaal van Gelderland vertelt, van de prehistorie tot nu. de Canon wordt gepresenteerd in de Witte Vleugel in Zutphen. Iedere ruimte belicht een ander tijdvak. De presentatie is laagdrempelig en toegankelijk voor een breed publiek.

Bij aankomst wordt de bezoeker meteen gegrepen door de vervaarlijke blik van een grote goudkleurige Gelderse draak – een levensgroot pop-art kunstwerk – die de ingang bewaakt. De draak verwijst naar de sage van de Draak van Gelre, die Gelderland zijn naam gaf.

In het trappenhuis – de tentoonstelling start op de eerste etage – verrassen we de bezoekers met een overdonderende introductiepresentatie vol beeld, licht en geluid. Hier moet je zijn! We trekken bezoekers mee in een verhaal dat ze hun leven lang zullen onthouden. De bezoeker vervolgt de tijdreis langs de negen zalen. Elk vormt een thematisch decor en is spectaculair ingericht, passend bij het tijdvak dat er belicht wordt. Circa vijftig archeologische en kunsthistorische objecten, geven invulling aan het verhaal, zoals bruiklenen uit de Stadsmusea Zutphen, CollectieCentrum Nederland en privécollecties.

De zalen zijn voorzien van multimediale informatievoorziening en uiteenlopende presentatievormen. Korte zaalteksten zijn standaard, maar er zal ook gebruik worden gemaakt van middelen die de andere zintuigen prikkelen. Denk aan kostuums die bezoekers aan kunnen trekken om Instagram-waardige foto's te maken; audiotours, audiovisueel materiaal en interactieve elementen.

In de expositie presenteren we Gelderland als geografisch en intellectueel knooppunt: een plek die al vele millennia zowel fysiek als geestelijk in verbinding staat met de rest van de wereld. Vanuit dat perspectief brengen we onze geschiedenis in verband met de grote historische ontwikkelingen. En met maatschappelijke opgaven van vandaag de dag. Opgaven die ons raken, zoals geopolitieke verhoudingen, de energietransitie, migratie, de klimaatcrisis. We zoeken steeds een innovatieve of inspirerende link tussen de Canon van Gelderland en het heden: te laten zien hoe het een uit het ander volgt, of hoe de geschiedenis zich herhaalt.

De negen tijdvakken

Wat kom je onderweg tegen? In kort bestek lopen we de negen zalen langs om te zien welke tijdvakken gepresenteerd worden. Schetsen van de plattegrond geven een beeld van de te volgen route.



Prehistorie | *Berkelkamer*
Gelderland werd gevormd door ijs, water, zand, klei en veen. Neanderthalers, rendierjagers en mammoeten trokken door dit landschap. Vanaf ongeveer 6000 jaar geleden vestigden zich de eerste boeren. Een gereconstrueerde grafheuvel, urnen en gebruiksvoorwerpen doen je huiveren bij het oeroude landschap.

Romeinen | *IJsselkamer*
Het Rivierengebied werd onderdeel van het Romeinse rijk, met de Rijn als noordgrens: de limes. Nijmegen groeide uit tot de belangrijkste Romeinse plaats in de regio. De Bataafse Opstand maakte de Bataaf later tot symbool van vrijheid.

Merovingische periode | *Zijkamer tussen IJsselkamer en Meijerszaal*
Na de Romeinse tijd was Gelderland dunbevolkt, maar in Lent en Wijchen lagen rijke nederzettingen. Centraal in deze zaal zien we een compleet graf van een kleuter, met bijzondere grafgiften voor het hiernamaals.

Karolingische periode – Vikingen | *Meijerszaal*
Franken bevolkten het Rivierengebied en dreven handel met Friezen en Engeland. Tiel werd een belangrijke handelsplaats en Karel de Grote bouwde een paleis in Nijmegen. De groeiende welvaart trok Vikingen aan; hun rooftochten zijn in Zutphen teruggevonden; te zien aan het lugubere skelet van een van de slachtoffers.



Gouden Eeuwen van Gelre | *Kruitzaal*
Vanaf het jaar 1000 groeide Gelre uit tot een machtig hertogdom. Rond 1400 telde het vier kwartieren: Arnhem, Nijmegen, Zutphen en Roermond. Een prachtige weergave is het beroemde Wapenboek Gelre. Eén van de belangrijkste middeleeuwse wapenboeken van Europa, samengesteld door Claes Heynenszoon, beter bekend als Heraut Gelre. Een boek met bijna tweeduizend handgeschilderde wapens van vorsten en ridders. Dankzij de Hanze bloeiden handel, kunst, wetenschap en religieuze cultuur; indrukwekkende artefacten tonen in deze zaal de rijkdom. Politieke strijd leidde tot de kiem van een Gelders parlement. We zien een authentieke oprichtingsdocument uit 1418 met de zegels van de steden en ridderschappen.



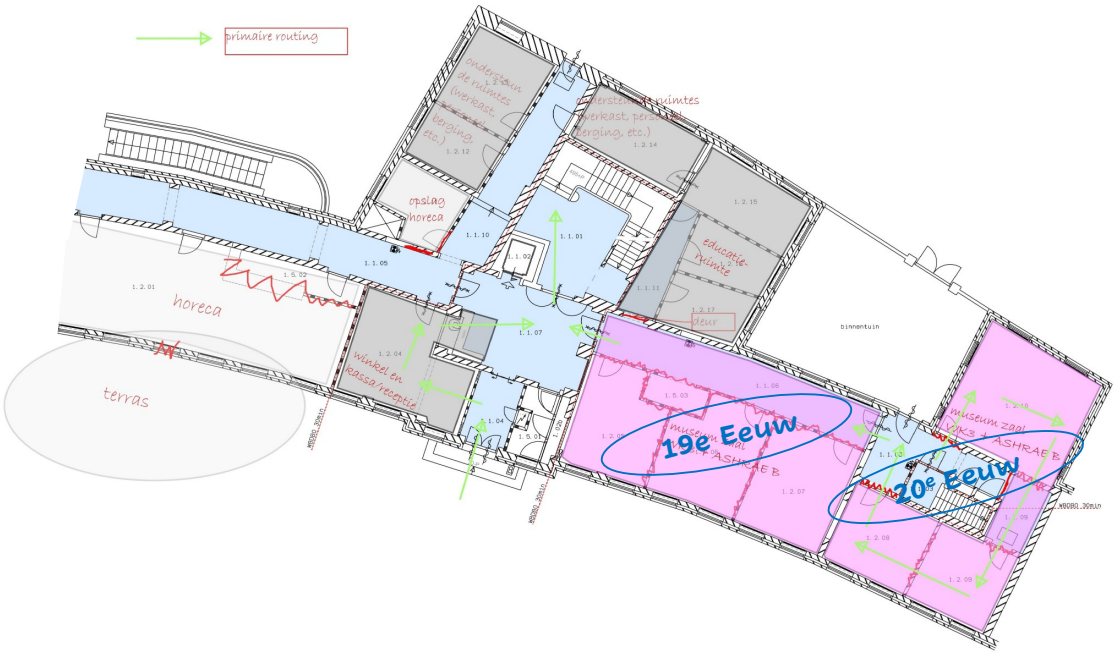


Vrede van Venlo – 1543 | *Hudingzaal*
Bourgondische machthebbers probeerden Gelre in te lijven. Hertog Karel van Egmond en veldheer Maarten van Rossum vochten lang voor onafhankelijkheid. Op 7 september 1543 moest Gelre zich overgeven aan keizer Karel V; daarmee eindigde de zelfstandigheid van Gelre.

Tachtigjarige Oorlog en nasleep | *Samkaldenzaal*
Gelre raakte betrokken bij de opstand tegen Filips II. De Tachtigjarige Oorlog werd voor een groot deel in Gelderland uitgevochten: steden werden vestingen en rivieren militaire routes. De strijd vormt het thema van deze zaal. Na 1648 bleef Gelre zelfstandig binnen de Republiek, maar zonder Roermond. We zien o.a. een groot historiestuk van Gerrit van Santen waarop de herovering van Schenkenschans door Frederik Hendrik op de Spanjaarden in 1636 te zien is. Voor de zeventiende-eeuwers was dit niet alleen kunst, maar ook propaganda en militaire documentatie, voor ons is het een inkijk in de geschiedenis en een les over geopolitieke verhoudingen.



Een lange negentiende eeuw – 1781-1914 | *Vleugel begane grond*
De Verlichting bracht nieuwe ideeën over bestuur, wetenschap en samenleving. Gelderland bleef vooral landelijk, met landbouw, veeteelt en tabaksteelt, maar ook met groeiende nijverheid in papier, ijzer en textiel. De adel bleef invloedrijk; een deel van haar rijkdom was verbonden met slavernij.



Twintigste eeuw | Wijnhuiszaal
De twintigste eeuw bracht modernisering, welvaart en meer vrije tijd, maar ook crisis, bezetting en oorlog. Nijmegen werd gebombardeerd en de Betuwe lag maandenlang in de frontlinie. Na 1945 veranderde Gelderland snel door wederopbouw, landbouwvernieuwing, nieuwe wegen en nieuwe inwoners.

De Canon van Gelderland in de provincie

Met de Canon van Gelderland volgen we tot op zekere hoogte het voorbeeld van de Canon van Nederland, voorheen de expositie in het Nederlands Openluchtmuseum. Die Canon was via een landelijk Canonnetwerk aangesloten op 71 musea en erfgoedlocaties door het hele land, werkt daarmee samenwerkt en ontwikkelt programma.

De overzichtstentoonstelling in Zutphen maakt onderdeel uit van de Canon van Gelderland. Naast de overzichtstentoonstelling wordt een provinciebreed programma ontwikkeld, waarin Gelderse musea en erfgoedorganisaties samenwerken aan programmering en publieksactiviteiten rond de Gelderse geschiedenis. . Denk aan het Valkhof Museum in Nijmegen (Romeins erfgoed), CODA in Apeldoorn (prehistorie), het Maarten van Rossumhuis Zaltbommel (Gelderse machtspolitiek van de 16e eeuw), het Vrijheidsmuseum in Groesbeek (WOII en bevrijding) en het Grenslandmuseum in Dinxperlo (Grensgeschiedenis). Naast de fysieke Canon van Gelderland ontwikkelen we het Canon van Gelderland-programma waarin gezamenlijke programmering en publieksactiviteiten en mogelijk een gedeelde website samenkomen. De organisatie van Musea Zutphen en Erfgoed Gelderland, die uitvoerders zijn van de overzichtstentoonstelling en het Programma, trekken gezamenlijk op zodat het een geheel wordt.

Voor wie is de Canon van Gelderland?

Voor de Canon van Gelderland richten we ons op drie clusters bezoekers: de bestaande bezoekers van Musea Zutphen; de nieuwe bezoekers die specifiek aangetrokken worden door de Canon; en een grote groep scholieren die de expositie vanuit educatieve doeleinden bezoekt. We streven naar 15.000 extra reguliere bezoekers per jaar, plus 1.500 scholieren per jaar; in totaal 54.000 bezoekers per jaar.

Bestaande bezoekers

De Canon van Gelderland wordt ondergebracht in de Witte Vleugel, een dependance van Musea Zutphen. Een kaartje voor de Canon koop je aan de ticketbalie van Musea Zutphen (ook in de Wite Vleugel). We scannen in de Witte Vleugel extra zodat we een goed beeld hebben van de bezoekers van de Canon van Gelderland: zij overlappen met de bezoekers van Musea Zutphen. Musea Zutphen bestaat uit Stedelijk Museum Zutphen & Museum Henriette Polak. Gezamenlijk ontvangen zij gemiddeld over de afgelopen jaren 37.500 bezoekers. Uit publieksdata weten we dat het merendeel afkomstig is uit de provincie Gelderland, binnen een straal van 30 kilometer rondom de stad. Voor een groot deel van hen is Musea Zutphen onderdeel van een dagje stad: ze komen niet in eerste instantie voor het museum, maar gaan erheen omdat ze de stad bezoeken. We gaan ervan uit dat een groot deel van ons publiek op dezelfde manier in aanraking komt met de Canon van Gelderland: dat ze ter plekke verleid worden tot bezoek.

Nieuwe bezoekers

De tweede groep bestaat uit mensen die vanuit een intrinsieke motivatie de Canon van Gelderland willen zien. Dit zijn mensen die niet vaak musea bezoeken. Voor hen moet er een doorslaggevende reden zijn om de Canon te willen zien. Die reden hangt sterk samen met het verhaal dat we naar buiten toe vertellen. We zien daar enkele sterke lijnen in:

- We presenteren de Canon van Gelderland niet als 'kunst' of 'erfgoed', maar als iets wat dichtbij is: de plek waar je woont, werkt, opgroeit of vandaan komt. Die herkenning is het speerpunt: dit verhaal gaat over jezelf, over jouw voorouders, de plek waar jouw huis staat. Bezoekers kunnen ontdekken dat hun dorp, stad, familiegeschiedenis of streektaal onderdeel is van een groter verhaal. De Betuwe als frontlinie, Nijmegen als Romeinse stad, de Veluwe als prehistorisch landschap.
- Om de Canon voor niet-museumbezoekers aantrekkelijk te maken, zorgen we ervoor dat de tentoonstelling sterk belevenisgericht is: met mooie decors, geluid, licht, persoonlijke verhalen, herkenbare landschappen, tastbare objecten en actuele thema's. De grote gouden draak die je vanaf de ingang tegemoet grijnst, geeft al aan: dit wordt geen saaie geschiedenisles, maar een tijdreis door je eigen omgeving.

Om een voorstelling te maken van wie dat zijn, die mensen die in Gelderland het museum komen bezoeken, kunnen we op basis van leefstijlprofielen een beeld van hen vormen. Mensen die je kan karakteriseren als *Landelijke vrijheid*, *Gezellige emptynesters*, *Bescheiden ouderen*, *Plannen en rennen,* Zo*rgeloos actief* en *Gewoon gemiddeld*. Dit zijn de mensen die in de provincie Gelderland oververtegenwoordigd zijn ten opzichte van de rest van Nederland, mensen op wie de tentoonstelling zicht richt. Niet de ervaren museumbezoekers, de historisch geïnteresseerden, maar Gelderlanders. We bereiken zowel actieve gezinnen en *empty nesters*, als oudere, regionaal betrokken bezoekers en mensen die niet vanzelfsprekend naar musea gaan, maar wel openstaan voor een herkenbaar, gezellig en betekenisvol dagje uit. De wijze waarop we hen benaderen werken we uit in een gedegen marketingplan.



Bron: Whize klantgesegmenteerde communicatie

Scholieren

De laatste groep wordt gevormd door scholieren: zowel hogere klassen uit het primair onderwijs als het voortgezet onderwijs. Via de scholen in de hele provincie, sluiten we aan op de onderwijs-curricula en worden we Cultuurkaart-partner, zodat scholen in het VO hun CJP-tegoeden kunnen inzetten voor een bezoek. Samen met en binnen het programma ontwikkelen we naar leeftijd gedifferentieerde lespakketten.

Wat is de betekenis van de Canon van Gelderland?

We steven ernaar om de Canon van Gelderland laagdrempelig te maken zonder concessies te doen aan de kwaliteit. Die is hoog, of het nou de tentoongestelde collectie betreft, de audiovisuele middelen of de service en bejegening door onze medewerkers. Voor al die mensen willen we van betekenis zijn. En we zijn er bovendien van overtuigd dat die betekenis verder reikt dan onze bezoekers alleen.

Om inzicht te krijgen in wat die betekenis is gaan we uit van de gedachte dat het de wens van elke overheid is om *welzijn* en *welvaart* voor haar burgers te genereren. Die betekenis doet zich zowel op individueel niveau voor (de museumbezoeker) als op collectief niveau (zoals de stad of provincie waar het museum gevestigd is).

Langs de as welzijn-welvaart en de as individu-collectief, kunnen we een cirkel vormen met vier kwadranten. Vanuit het centrum, waar de Canon van Gelderland staat, zien we dat de tentoonstelling impact heeft op elk van die vier kwadranten. Niet alleen biedt het museum plezier, ontspanning en kennisontwikkeling voor de bezoeker: het draagt ook bij aan het imago, het vestigingsklimaat en de bestedingen in Zutphen, aan bestaanszekerheid van medewerkers en tentoonstellingsmakers, aan de collectieve visie op de provincie.

Onze focus ligt daarbij op de persoonlijke identiteit van de bezoeker, maar ook de identiteit van de provincie als geheel, zich verhoudt tot de geschiedenis van de regio. Wat betekent het om Gelderlander te zijn? Wat is typisch Gelders? Daarnaast willen we ons richten op maatschappelijke impact. Wat maakt dat je je thuis voelt in de provincie? Hoe kan kennisbevordering over een gedeelde geschiedenis de onderlinge samenhang in de provincie versterken? En wat betekent dat voor nieuwkomers in de provincie, die zich tot die identiteit moeten verhouden?

Vanuit deze strategie kunnen we ook participatief werken: onze bezoekers dragen vanuit hun eigen ervaringen en persoonlijke achtergronden bij aan het grote verhaal van Gelderland.

Bijlage 2

Governance en organisatie

Deze bijlage maakt onderdeel uit van de Businesscase voor de overzichtstentoonstelling Canon van Gelderland, opgesteld in een samenwerking tussen de provincie Gelderland, de gemeente Zutphen, het Erfgoedcentrum Zutphen en Musea Zutphen.

De Canon van Gelderland vraagt om een governance die past bij een meerjarige investering in een fysieke overzichtstentoonstelling, met drie partijen die ieder een eigen rol hebben. Provincie Gelderland is investeerder en subsidiegever, gemeente Zutphen is gebouweigenaar, subsidiegever en medefinancier en Musea Zutphen is uitvoerende organisatie.

Bij het bepalen van de governance is een aantal varianten verkend, uiteenlopend van een directe subsidierelatie met Musea Zutphen tot een aparte stichting. De afweging is gemaakt langs vier criteria: zeggenschap van de drie partijen, uitvoeringskracht in de exploitatie, oprichtings- en beheerlast, en aansluiting bij de bestaande organisatie- en erfgoedinfrastructuur in de provincie.

Overwegingen
Een directe subsidierelatie met Musea Zutphen geeft provincie en gemeente weinig grip op de inhoudelijke en financiële koers, terwijl de provinciale investering juist een nauwere bestuurlijke betrokkenheid rechtvaardigt. Een aparte stichting borgt die zeggenschap beter, maar vraagt statuten, een bestuur, een eigen administratie en een eigen jaarrekening. Dat is een structurele last die te zwaar weegt voor een presentatie van deze omvang. Bovendien voegt een nieuwe rechtspersoon een extra organisatielaag toe aan een erfgoedveld waarin Musea Zutphen, Erfgoedcentrum Zutphen en Erfgoed Gelderland en andere partners ieder al een eigen positie hebben.

Gefaseerde governance
Op basis van deze afweging is gekozen voor een gefaseerde governance. In de ontwikkelfase, de periode waarin de overzichtstentoonstelling wordt ontworpen, gebouwd en ingericht, werken Provincie Gelderland, Gemeente Zutphen en Musea Zutphen samen in een bestuurlijke commissie. In de exploitatiefase, nadat de tentoonstelling operationeel is, wordt de besturing belegd bij Musea Zutphen, die als uitvoerende en beherende organisatie verantwoordelijk wordt voor de exploitatie. Deze exploitatie wordt onderdeel van de bestaande bedrijfsvoering van Musea Zutphen. De planning is om de presentatie half 2029 op te leveren.

Deze keuze van een gefaseerde aanpak combineert twee voordelen. In de ontwikkelfase waarborgt de bestuurlijke commissie dat de partijen directe zeggenschap hebben over de inhoudelijke en financiële keuzes die de kwaliteit en duurzaamheid van de tentoonstelling bepalen. In de exploitatiefase profiteert het project van de uitvoeringskracht van Musea Zutphen: bestaand museumpersoneel, publieksdiensten en een lopende organisatie. Een aparte rechtspersoon is niet nodig. De samenwerking wordt vastgelegd in een overeenkomst tussen de drie partijen en in de subsidiebeschikkingen van Provincie Gelderland en Gemeente Zutphen.

Bestuurlijke commissie
De overzichtstentoonstelling van de Canon van Gelderland in Zutphen wordt in de ontwikkelfase gerealiseerd in samenwerking tussen provincie Gelderland, gemeente Zutphen en Musea Zutphen. Tijdens de ontwikkelfase ligt de besluitvorming bij de bestuurlijke commissie. De commissie bestaat uit een vertegenwoordiger van Provincie Gelderland (gedeputeerde), Gemeente Zutphen (wethouder) en Musea Zutphen (directeur-bestuurder). De commissie is bewust beperkt van omvang; aanvullende advies- of stuurlagen worden niet ingericht. Zij opereert op basis van een samenwerkingsovereenkomst die de rollen,

bevoegdheden en financiële verplichtingen van elk der partijen vastlegt.
De commissie komt periodiek bijeen en neemt gezamenlijk in consensus besluiten over mijlpalen, bestedingen en eventuele bijsturing. Deze structuur waarborgt dat de investering van Provincie Gelderland wordt besteed conform de inhoudelijke eisen en dat de inbreng van Gemeente Zutphen hier optimaal op aansluit en dat Musea Zutphen grip heeft op toekomstige verplichtingen.

Ter ondersteuning van de bestuurlijke commissie wordt een werkgroep ingesteld. De werkgroep bestaat uit ambtelijke en uitvoerende vertegenwoordigers van de drie partijen. De werkgroep is verantwoordelijk voor de voorbereiding van de besluitvorming in de commissie, bewaakt de voortgang van het project, signaleert knelpunten en zorgt voor inhoudelijke uitwerking en afstemming op uitvoerend niveau.

De dagelijkse leiding ligt bij een externe projectleider die niet in dienst is bij een van de drie partijen. De projectleider wordt gezamenlijk door de drie partijen geworven en geselecteerd. Deze wordt gecontracteerd via Musea Zutphen, de partij met rechtspersoonlijkheid die de overzichtstentoonstelling straks exploiteert. De projectleider werkt in opdracht van de drie partijen en legt verantwoording af aan de bestuurlijke commissie.

Musea Zutphen bewaakt als beoogd exploitant de inhoudelijke en museale lijn — concept, thematiek, historische verantwoording en museale uitvoering. Het museum bewaakt ook na de projectfase de inhoudelijke vernieuwing en actualisering

De precieze afspraken over opdrachtgeverschap, aansturing en verantwoordelijkheden worden vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst tussen de drie partijen.

Voor periodieke actualisering en vervanging van inrichting en ICT wordt voor een periode van tien jaar een afzonderlijk financiële dekking voorzien. Dit budget maakt het mogelijk de presentatie levend te houden zonder de vaste lasten te verhogen.

De overeenkomst
De samenwerking tussen de drie partijen wordt vastgelegd in een uitvoeringsovereenkomst. Deze regelt de ontwikkelfase, legt de basis voor de exploitatiefase en vormt het juridische kader voor de samenwerking. De subsidiebeschikkingen van Provincie Gelderland en Gemeente Zutphen leggen aanvullend specifieke voorwaarden vast waaronder de exploitatiesubsidies aan Musea Zutphen worden verstrekt.

De overeenkomst bevat in ieder geval afspraken over:
- Rolverdeling en besluitvorming: wie neemt welke besluiten in de ontwikkelfase en in de exploitatiefase, hoe is de bestuurlijke commissie samengesteld, en hoe wordt de overgang naar de exploitatiefase geformaliseerd.
- Kwaliteitseisen: minimumeisen aan inhoud, toegankelijkheid en onderhoud van de presentatie, inclusief een evaluatiemoment na de eerste exploitatieperiode.
- Naam en identiteit: de overzichtstentoonstelling profileert zich als onderdeel van de Canon van Gelderland.
- Financiële verantwoording: Musea Zutphen voert een transparante administratie en rapporteert jaarlijks aan Provincie Gelderland en Gemeente Zutphen over bestedingen, bezoekersaantallen en eigen inkomsten.
- Eigen inkomsten: streefwaarden voor ticketinkomsten, met afspraken over bijsturing wanneer deze structureel achterblijven bij de begroting.
- Continuïteit en exitclausule: wat er gebeurt als een partij zich terugtrekt, de subsidie wordt beëindigd of de exploitatie niet langer haalbaar blijkt. De investering van Provincie Gelderland moet in dat geval aantoonbaar zijn beschermd.

- Looptijd en verlenging: de overeenkomst wordt afgesloten voor een bepaalde periode (10 jaar vanaf moment van opening, met een jaarlijks evaluatiemoment), waarna verlenging of aanpassing mogelijk is.

Financiële structuur
De financiering van de overzichtstentoonstelling bestaat uit een combinatie van incidentele investeringen, structurele bijdragen en eigen inkomsten van Musea Zutphen.

Provincie Gelderland draagt bij als investeerder en subsidiegever. Naast de eerder beschikbaar gestelde € 5 miljoen voor ontwikkeling en realisatie van de Canon van Gelderland wordt een aanvullende incidentele bijdrage gevraagd van circa € 2,56 miljoen. Deze bestaat uit:

- € 610.000 aanvullende investering in de inrichting;
- € 1.399.424 voor actualisering en vervanging van inrichting en ICT gedurende een periode van tien jaar;
- € 551.000 voor een bestemmingsfonds waarmee het risico van achterblijvende bezoekersinkomsten gedurende tien jaar wordt opgevangen.

Daarnaast is voor de exploitatie van de overzichtstentoonstelling een structurele provinciale bijdrage van maximaal € 418.020 per jaar voorzien. Een eventuele aanvullende structurele bijdrage van de gemeente Zutphen wordt hierop in mindering gebracht.

Gemeente Zutphen draagt als eigenaar van de Witte Vleugel, medefinancier en subsidiegever bij aan de huisvesting en exploitatie. De gemeente investeert € 2,16 miljoen in de verduurzaming van het gebouw. Voor de Witte Vleugel brengt de gemeente een kostprijsdekkende huur in rekening van circa € 188.575 per jaar. Daarnaast verleent de gemeente een structurele exploitatiesubsidie aan Musea Zutphen, vast te leggen in een subsidiebeschikking. Ook draagt de gemeente circa € 58.000 per jaar bij in personele inzet vanuit het Erfgoedcentrum. De gemeente onderzoekt welke aanvullende structurele bijdrage aan de exploitatie mogelijk is.

Musea Zutphen is verantwoordelijk voor de exploitatie van de overzichtstentoonstelling. De eigen inkomsten bestaan primair uit entree- en Museumkaartinkomsten. In de ontwikkelfase wordt daarnaast uitgegaan van circa € 850.000 aan fondsenwerving voor de inrichting.

De financiële opzet is erop gericht de belangrijkste voorzienbare risico's vooraf af te dekken en de structurele exploitatie op een realistische en duurzame basis te organiseren.

Projectfase voor de ontwikkeling
De ontwikkelfase loopt van de definitieve besluitvorming door Provinciale Staten en gemeente Zutphen tot en met de oplevering van de ingerichte overzichtstentoonstelling. In deze periode worden de inhoud van de tentoonstelling uitgewerkt en gerealiseerd, de organisatie voor de exploitatiefase voorbereid en ingericht en de verbouwing van de Witte Vleugel begeleid.

De projectleider draagt operationele verantwoordelijkheid voor de coördinatie van de ontwikkelfase (exclusief de bouwbegeleiding), de voorbereiding van de besluitvorming en leidt de werkgroep aan onder eindverantwoordelijkheid van de bestuurlijke commissie. De omvang van de inzet en de bijbehorende kosten worden bij de start van de ontwikkelfase vastgesteld in het projectplan en maken onderdeel uit van de investeringsbegroting.

Taken in de ontwikkelfase
De voornaamste taken voor het project zijn:
- Projectmanagement, inclusief het bijhouden en sturen op de planning, de projectbegroting, de investeringsbegroting, de planontwikkeling en het voorbereiden van de besluitvorming.

- Inhoudelijke doorontwikkeling: uitwerking van het verhaal, de tentoonstellingsopzet en de educatieve opzet, in samenwerking met de inhoudelijk experts.
- Bouwbegeleiding: toezicht en betrokkenheid bij de verbouwing van de Witte Vleugel en de inrichting van de presentatieruimtes, in afstemming met Gemeente Zutphen. Musea Zutphen is hier nadrukkelijk in de lead op museale eisen, omdat ervaring leert dat onvoldoende museale betrokkenheid leidt tot afstemmingsproblemen op het gebied van klimaat, installatiekeuzes en techniek. Dit is onderdeel van de raming voor de verbouwing.
- Organisatievoorbereiding: inrichting van de bedrijfsvoering, operationele organisatie en voorbereiding van de communicatie en marketing voor de opening.
- Het voorbereiden van de bestuurlijke commissie vergadering en de communicatie van besluiten terug naar werkorganisatie en indien nodig verder naar buiten.
- Rapportages
- Fondsenwerving: het actief benaderen van fondsen en sponsors ter aanvulling van de publieke financiering. Fondsenwerving in deze fase is gericht op de investering in de presentatie met een doelbedrag van € 725.000.

Projectorganisatie en -kosten ontwikkelfase

Voor de ontwikkeling en realisatie van de presentatie wordt een projectorganisatie ingericht voor de periode tweede kwartaal 2027 tot en met half 2029. De organisatie bestaat uit een externe projectleider, een inhoudelijk adviseur voor de verhaallijnen, capaciteit voor communicatie en participatie in aanloop naar de opening, en inzet voor fondsenwerving. De kosten voor de tentoonstellingsontwerper zijn opgenomen in de inrichtingskosten. De begeleiding van de verbouwing is opgenomen in de kostenraming van de verbouwing.

De totale kosten voor de projectorganisatie worden geraamd op circa € 350.000. Deze kosten maken onderdeel uit van de investeringsbegroting en worden bij de start van de ontwikkelfase nader gespecificeerd in een projectplan.

Onderdeel	**Raming**
Externe projectleider	€ 150.000
Inhoudelijk adviseur	€ 50.000
Communicatie & participatie	€ 50.000
Fondsenwerving	€ 50.000
Algemeen	€ 50.000
Totaal projectorganisatie	**€ 350.000**

Dagelijkse exploitatie

Vanaf de opening is Musea Zutphen verantwoordelijk voor de dagelijkse exploitatie van de presentatie. De organisatie-inrichting is gericht op een efficiënte en kwalitatief hoogwaardige publieksbediening, met een zo beperkt mogelijke overhead. Musea Zutphen maakt hiervoor gebruik van de bestaande organisatiestructuur, systemen en backoffice. Voor Canon van Gelderland is uitbreiding van de bezetting nodig. Deze is opgenomen in de jaarlijkse exploitatie.

Verantwoording
In de exploitatiefase legt Musea Zutphen verantwoording af aan provincie Gelderland en gemeente Zutphen als subsidiegevers, via de afspraken in de uitvoeringsovereenkomst en de subsidiebeschikkingen. Jaarlijks wordt gerapporteerd over bijvoorbeeld bezoekersaantallen, bestedingen en eigen inkomsten. Op gezette tijden vindt een bredere evaluatie plaats op basis waarvan de subsidie en de samenwerkingsafspraken kunnen worden herzien.

Uitgangspunten voor de exploitatie
De uitgangspunten voor de exploitatie zijn kaderstellend en bestaan uit de volgende onderdelen:

- Publieksbezetting: de presentatie is zes dagen per week open, acht uur per dag, vijftig weken per jaar (2.400 openingsuren). Op elk moment zijn minimaal vier personen aanwezig, waaronder twee professionele krachten. Vrijwilligers vormen een aanvulling op de betaalde bezetting, geen vervanging. De vereiste fte wordt berekend op basis van deze bezetting, gecorrigeerd voor verlof en ziekteverzuim.
- Inhoudelijk en ondersteunend personeel: voor conservering, educatie, marketing en administratie is extra personele inzet nodig. In deze businesscase is 1,8 FTE opgenomen.
- Beheer en onderhoud: Musea Zutphen is verantwoordelijk voor het technisch en inhoudelijk onderhoud van de presentatie.
- Vernieuwingsbudget: voor periodieke actualisering van de presentatie wordt een jaarlijks budget gereserveerd binnen de exploitatiebegroting. Daarbij wordt vernieuwing vormgegeven in relatie tot het programma, wordt gezorgd voor wederzijdse versterking van het verhaal en wordt gestuurd op ondersteuning, samenhang en synergie met de marketing vanuit het programma.
- Eigen inkomsten: in de exploitatiefase komen eigen inkomsten primair uit kaartverkoop en een klein gedeelte uit winkelverkoop. Voor een vaste presentatie zijn de mogelijkheden voor structurele fondsenwerving beperkt.
- Gedeelde overhead: naast de directe inzet is er ook gedeelde capaciteit voor ondersteuning en management vanuit Musea Zutphen. Deze capaciteit vraagt uitbreiding ten opzichte van de huidige situatie.

Bijlage 3

Memo

AAN
Provincie Gelderland

DATUM
5 juni 2026

PROJECT
Businesscase Canon van Gelderland

BETREFT
stichtingskosten huisvesting

BIJLAGEN
1) Indicatieve bouwkosten raming (Interplan bouwsupport)
2) Indicatieve raming inrichtingskosten
3) Plattegronden globaal vlekkenplan en routing

1 Inleiding

In deze memo vind je een overzicht van de geschatte stichtingskosten voor het realiseren van de huisvesting van de overzichtstentoonstelling ‘Canon van Gelderland’. Daarbij is uitgegaan van het scenario waarin de tentoonstelling wordt gevestigd in de Witte Vleugel, een gebouw dat door de gemeente Zutphen beschikbaar wordt gesteld en gelegen is in het historische centrum van Zutphen naast het oude gemeentehuis, parallel aan de Walburgiskerk. Dit document begint met een overzicht van de stichtingskosten voor het aanpassen van het pand om deze geschikt te maken als tentoonstellingsruimte gevolgd door een toelichting op de uitgangspunten. Tot slot worden de belangrijkste aandachtspunten weergeven. De gedetailleerde indicatieve bouwkostenraming onderliggend aan de stichtingskosten, opgesteld door Interplan Bouwsupport, is als bijlage toegevoegd. Bedragen in deze memo zijn exclusief BTW en prijspeil 1 mei 2026, tenzij expliciet anders vermeld.

2 Omvang stichtingskosten

De stichtingskosten worden geschat op € 3,59 miljoen tot € 4,15 miljoen. Dit is exclusief de verduurzamingsopgave (naar energielabel A). De door gemeente Zutphen te verzorgen verduurzamingsopgave wordt qua aanneemsom geschat op circa € 2,1 miljoen
Let op: deze raming is alleen bedoeld als indicatie om inzicht te geven in de investering voor bestuurlijke besluitvorming over dit scenario. In een volgende fase kunnen de plannen verder worden uitgewerkt in een projectplan en Programma van Eisen. Ook kan er dan een schetsontwerp gemaakt worden, inclusief bouwkundige en installatietechnische analyse van het gebouw. Op basis daarvan volgt een gedetailleerdere kostenraming én een risicoanalyse.

	€ excl. btw	toelichting
Grondkosten	€ 24.600,-	Terras t.b.v. horeca en binnentuin
Sloopwerkzaamheden	€ 114.433	Pand strippen van inrichting/afwerking
Bouwkundige werkzaamheden	€ 977.615	Inclusief sanitair en brandscheidingen
Installaties	€ 1.398.909	Inclusief beveiliging
Inrichtingskosten	€ 377.675	Exclusief tentoonstellingsinrichting
Subtotaal	€ 2.893.232	
Bijkomende kosten (2,5%)	€ 62.274	Onderzoeken

Leges	€ 63.614	Conform legesverordening
Directiekosten	€ 344.236	Honoraria, ontwerpers en adviseurs
Interne kosten gemeente Zutphen	p.m.	29,4 m²
Loon- en prijsstijgingen (5%)	€ 89.645	Reguliere prijsstijgingen tijdens de bouw
Onvoorzien (10%)	€ 345.300	
Subtotaal	€ 905.069	
Totaal	€ 3.773.701	**Bandbreedte van € 3,59 tot € 4,15 miljoen**

3 Toelichting op de uitgangspunten

Basisgegevens

De stichtingskostenraming is opgesteld op basis van een schouw en rondgang op 29 april 2026 en de volgende documenten:

- Bouwtekeningen d.d. 4 december 2017
- Constructieve tekeningen uit 1957
- Energie Verduurzaming Scan d.d. 12 maart 2024 (BBN)
- Concept overzichtstentoonstelling Gelderse geschiedenis, d.d. 30 april 2026

Programma en indeling

Voor de indicatieve indeling is uitgagegaan van het omschreven tentoonstellingsprogramma, en de toelichting en rondgang op 29 april 2026. Onderstaande globaal nuttig ruimtegebruik en bijbehorende functionaliteit is aangehouden voor het bepalen van de investeringskosten:

Verdieping	Functie	Omvang (nvo)
Kelder	Garderobe en toiletten	82,6 m²
Kelder	Technische installaties	34,6 m²
Begane grond	Entree en museumwinkel	60,4 m²
Begane grond	Introductieruimte	33,1 m²
Begane grond	Educatieruimte	44,3 m²
Begane grond	Ondersteunende ruimtes	45,9 m²
Begane grond	Expositiezalen	169,4 m²
Begane grond	Horeca en opslag (excl. terras)	88,9 m²
Eerste verdieping	Expositiezalen	325,7 m²
Eerste verdieping	Tussenruimte expositie	29,4 m²
Zolder	Technische installaties	p.m.

Voorgenoemde indeling (globaal vlekkenplan) en routing is weergeven in bijlage 3.

- De horeca is zowel vanuit de overzichtstentoonstelling als direct vanaf buiten toegankelijk voor publiek en krijgt beschikking over een nieuw aan te leggen terras. De horeca dient zelfstandig geëxploiteerd te worden. De ruimtes voor deze horeca worden casco opgeleverd (inrichting/afbouw door exploitant).

Museale vereisten

- Voor de beveiliging van het museum wordt uitgegaan van een gelaagde beveiligingsopzet. Bouwkundige maatregelen worden gerealiseerd op Weerstandsklasse 3 (WK3), waarmee een adequate vertraging tegen fysieke inbraakpogingen wordt geborgd. Daarbij is uitgangspunt dat gebruik wordt gemaakt van reeds gecertificeerde elementen/producten. De backbone voor de elektronische beveiliging (waaronder detectie, toegangscontrole en cameratoezicht) wordt zodanig aangelegd dat een hoger niveau van risicobeheersing, vergelijkbaar met WK4-niveau, om snelle detectie, opvolging en integrale monitoring te waarborgen. Deze opzet geeft enige flexibiliteit om o.a. te kunnen te voldoen aan bruikleenvereisten.
- Voor het binnenklimaat van de expositiezalen is ASHRAE klasse A (binnenklimaat) het uitgangspunt. ASHRAE-klasse A biedt een stabiel maar en strikt klimaat, waardoor het risico op schade voor de meeste materialen is uitgesloten. Dit uitgangspunt is een sterk gericht op behoud van collectie, echter heeft zijn weerslag exploitatiekosten.
- Mede omdat strengere vereisten op gebied van bouwkundige weerstandsklasse zeer ingrijpend (en daarmee kostbaar) zijn wordt geacht dat topstukken of zeer gevoelige materialen en internationale bruiklenen die vragen om stengere beveiliging- en/of klimaatvereisten worden geëxposeerd in specifieke daarvoor geschikte vitrines/expositiemeubels. Deze zijn niet voorzien in de stichtingskosten. Indien deze topstukken (in de toekomst) onderdeel worden van de tentoonstelling, dan moet op dat moment financiële middelen worden georganiseerd voor deze vitrines en eventuele aanvullende (tijdelijke) aanpassingen aan het pand. De kosten voor dergelijke (semi-actieve) vitrines bedragen afhankelijk van het formaat circa € 25.000 tot € 50.000 per stuk.
- Als uitgangspunt voor de expositie inrichting is o.b.v. concept overzichtstentoonstelling Gelderse geschiedenis, d.d. 30 april 2026 een inschatting gemaakt van de kosten voor installatietechniek. Uitgangspunt is een expositie dat zich kenmerkt door een hoge mate van toepassen van decor en ondersteund met audio en geluid (lowtech). Met andere woorden er is (qua kosten voor installatietechniek) rekening gehouden met het heel beperkt toepassen van hoog technologische audio visuele middelen (zoals touchtafels, VR, Pepper's Ghost-installaties, RFID, etc.).
- De kosten voor de inrichting van de expositie (decor, armaturen in de tentoonstellingszalen, meubels, ophangsystemen, etc.) en bijbehorende kosten, zoals ontwerp grafische laag, AV content, , productie audiotour zijn niet opgenomen in voorliggende de stichtingskosten maar separaat inzichtelijk gemaakt in de businesscase.
- Aanpassingen openbaar gebied rondom gebouw (buitenverlichting, terreinmeubilair, verkeerskundige maatregelen, wayfinding en parkeren) zijn niet opgenomen.

overige uitgangspunten:

- Het pand zoals dat beschikbaar wordt gesteld heeft geen achterstallig onderhoud.
- Het pand zoals dat beschikbaar wordt gesteld is verduurzaamd (eventueel als onderdeel van de verbouwing) naar label A volgens doelstellingen 2030 kernportefeuille gemeente Zutphen.

- Kosten voor eventuele constructieve herstelwerkzaamheden zijn niet opgenomen.
- De basis installatie van de huidige brandmeldinstallaties wordt hergebruikt en aangepast.
- Het bouwdeel behoudt zijn decentrale bemetering.
- Er vinden geen bouwkundige werkzaamheden aan de zolder plaats en ook werkzaamheden aan het dak zijn niet voorzien (dakbeschot is in goede staat) en/of dienen te zijn voorzien in de verduurzaming door gemeente Zutphen.
- De Cv-installatie blijft gehandhaafd of door de gemeente Zutphen aangepast door een aansluiting op de aanwezige gebieds-WKO.
- Kosten voor ambtelijke begeleiding van het project door gemeente Zutphen zijn niet opgenomen.
- (juridische) Verwervingskosten van het pand (huurovereenkomst) zijn niet opgenomen.
- PR/communicatiekosten, participatie, projectwebsite, etc. zijn niet opgenomen.
- Verhuiskosten zijn niet opgenomen.

4 Bouwtechnische aandachtspunten

- De toegankelijkheid in het bestaande pand is beperkt. De Maatvoering van liftkooi is beperkt evenals de snelheid en er zijn een aantal hoogteverschillen in het pand. Dit is te verbeteren door aanpassen van de liftkooi en verhogen van vloeren. Echter een museale routing die voor valide en mindervalide exact gelijk is niet mogelijk zonder een tweede lift. De bouwkosten voor het toevoegen van een tweede lift (met twee stopplaatsen) die secundair van aard is en primair gericht is op transport voor mindervaliden wordt geschat op € 125.000. Om kosten en impact te besparen is hierbij het uitgangspunt dat dit een lift is die geen schacht, machinekamer en dakopbouw nodig heeft. Beperkingen van deze type liften zijn het draagvermogen, snelheid en algeheel comfort. Het aanbrengen van een extra lift vraagt om het maken van sparingen in de bestaande vloeren. De toevoeging van een lift gaat ten koste van tentoonstellingsoppervlak. De maximale kooimaat binnen de huidige liftschacht geeft beperkingen voor transport van kunstobjecten. Eventuele toekomstige aanpassingen van expositiezalen op de 1e verdieping van het pand vragen mogelijk om het uitnemen van ramen en inzetten van een verhuislift. Het is een beeldbepalende pand dit heeft mogelijk procedurele consequenties en beperkingen voor het aanpassen van de gevels. Het maken van eigen toegang in de gevel en terras voor de horeca vraagt om een nadere afstemming met gemeente Zutphen en om een omgevingsvergunning. Dit moet nader onderzocht worden, zowel technisch als in kosten.
- De huidige vloer is een ribbenvloeren van prefab betonliggers (cusveller vloer). Dit vloertype is beperkt geschikt voor grote puntlasten, trilling gevoelig en doorvoeren in de vloer zijn beperkt mogelijk. Wanddoorbraken voor kleine openingen vragen om stalen lateien en bij grote openingen om portaalconstructies. Reguliere ontwerpbelasting voor een museum is naar verwachting circa 2 tot 3 maal hoger dan de oorspronkelijke ontwerpbelasting van deze vloer. Dit geeft mogelijk restricties voor het gebruik (maximum aantal personen per m2) als publieksfunctie en de inrichting (gewicht van objecten op de vloer) en vraagt zo nodig om aanbrengen van spreidingsconstructies of extra druklaag om de vloer te kunnen belasten. Hier is vooralsnog geen rekening mee gehouden in voorliggende stichtingskosten. Nader constructieve beoordeling van de vloer is noodzakelijk bij verdere planuitwerking.

Bijlage 4

Uitgangspunten kostenraming museuminrichting

Deze bijlage maakt onderdeel uit van de Businesscase voor de overzichtstentoonstelling Canon van Gelderland, opgesteld in een samenwerking tussen de provincie Gelderland, de gemeente Zutphen, het Erfgoedcentrum Zutphen en Musea Zutphen.

Deze kostenraming betreft de inrichting van de overzichtstentoonstelling van de Canon van Gelderland in de Witte Vleugel in Zutphen. De inhoud, ruimtelijke invulling en functionele eisen worden in de volgende fase verder uitgewerkt. De ontwerper(s) en uitvoerende partijen zijn nog niet geselecteerd. De kostenraming heeft daarom het karakter van een globale investeringsinschatting.

Opbouw van de kostenraming

Ontwerpkosten

Onder ontwerpkosten vallen conceptontwikkeling, contentontwikkeling en verhaallijnen, ruimtelijk ontwerp, scenografie, tentoonstellingsontwerp en interactie- en multimediaontwerp. Dit leidt eerst tot een schetsontwerp. Door de werkgroep wordt dat uitgewerkt in een voorlopig ontwerp en vervolgens na goedkeuring van de bestuurlijke commissie een definitief ontwerp. Deze ontwerpen worden daarna uitgewerkt in visualisaties, presentaties, technische uitwerking en engineering.

Realisatiekosten

Onder realisatie- en bouwkosten vallen onder andere engineering, technische uitwerking, decor- en tentoonstellingsbouw, audiovisuele installaties, interactieve toepassingen, armaturen en uitlichting, software-integratie, productie, transport, montage, mounting, testen en oplevering. De uiteindelijke kosten zijn sterk afhankelijk van de technische complexiteit, de mate van maatwerk, het aandeel audiovisuele techniek en de gewenste afwerkingskwaliteit.

Gezien de eerste globale investeringsinschattingen moet rekening worden gehouden met provinciale en/of gemeentelijke aanbestedingsregels en de daarbij behorende procedures voor selectie en opdrachtverlening.

Voor de ontwerp- en realisatiekosten kan als vuistregel worden uitgegaan van een verhouding van circa 20% voor ontwerp en 80% op realisatie en bouw. Op basis van de voorlopige raming (zie verderop) moet bij de selectie van ontwerp- en bouw-partij mogelijk rekening worden gehouden met provinciale en/of gemeentelijke aanbestedingsregels die van toepassing kunnen zijn.

Methodiek van de kostenraming

Werken met kengetallen

We werken met kengetallen per vierkante meter museale inrichting. Deze methode wordt vaker gebruikt binnen de museumsector en sluit aan bij de praktijk van tentoonstellingsontwerp.

Uitgangspunt: afgewerkt casco

De gehanteerde vierkante-meterprijzen gaan uit van een afgewerkt casco waarin de basisvoorzieningen voor de museale inrichting aanwezig zijn.

Hieronder vallen onder andere de bouwkundige afwerking, basisinstallaties, klimaatvoorzieningen, algemene stroomvoorzieningen, data-infrastructuur en basisverlichting met lichtrails.

Indeling in intensiteitszones

De ruimtes worden ingedeeld in laag-, midden- en hoog-intensieve zones. Deze indeling wordt bepaald door factoren zoals technische complexiteit, audiovisuele toepassingen, interactieve elementen en scenografie. De mate van intensiteit bepaalt in belangrijke mate ook de hoogte van de kosten.

Ten behoeve van de projectplanning worden ruimtes bovendien geprioriteerd, zodat onderdelen schaalbaar en gefaseerd gerealiseerd kunnen worden. Daarbij kan gewerkt worden volgens een design & build-principe, waarbij ontwerp en realisatie niet volledig los van elkaar worden ontwikkeld, maar gedurende het proces in samenhang worden uitgewerkt.

Laag-intensief: Basispresentaties met beperkte techniek en eenvoudige informatieoverdracht. Denk aan tekstpanelen, grafische informatie, beperkte objectpresentatie, standaard vitrines en minimale audiovisuele ondersteuning. Deze vorm wordt toegepast in ruimtes waar de nadruk ligt op uitleg, context en objectinformatie.

Voorbeeld: kleinere informatieruimtes, overgangszones of kamers waarin historische scharnierpunten vooral met objecten, kaarten, afbeeldingen en korte toelichtingen worden gepresenteerd.

Midden-intensief: Presentaties waarin objecten worden gecombineerd met scenografie, sfeerondersteuning, beperkte multimedia en interactieve elementen. Denk aan vitrines, decoronderdelen, audiovisuele toepassingen, interactieve doe-elementen, props of kostuums. Niet iedere ruimte bevat complexe techniek, maar de combinatie van inhoud, vormgeving en interactie zorgt voor een gemiddeld midden-intensief kostenniveau.

Voorbeeld: de meeste canonzalen, zoals de ruimtes over de Romeinse tijd, de Gouden Eeuwen van Gelre of de negentiende eeuw, waar objecten, landschappen, scenografie en publieksinteractie gecombineerd worden.

Hoog-intensief: experience- ruimtes met complexe techniek, audiovisuele installaties, interactieve toepassingen en scenografie. Denk aan immersieve projecties, dynamische lichtsturing, geluid, bewegende onderdelen, theatrale effecten of technieken zoals Pepper's Ghost. Dit type ruimte vraagt doorgaans om uitgebreide engineering en technische integratie.

Voorbeeld: de introductie in het trappenhuis, waarin bezoekers met beeld, licht en geluid worden meegenomen in een introductie op het verhaal van Gelderland.

Kostenniveaus

Onder het niveau van museale inrichtingen liggen de kosten in de standbouwsector prijspeil 2026 grofweg tussen € 250 per m^2 voor standaardoplossingen, circa € 500 per m^2 voor maatwerk.

Voor museale inrichting liggen de investeringskosten hoger. Uitgangspunt is

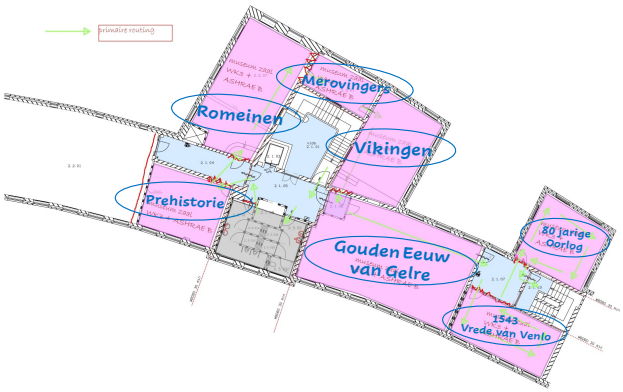
Laag-intensief op € 1.000,- per m^2

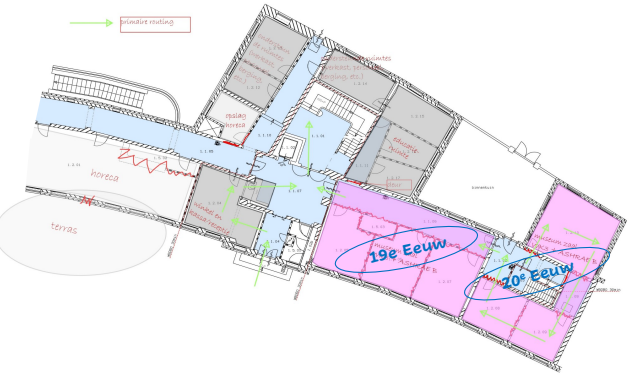
Midden-intensief op € 2.200,- per m^2

Hoog-intensief op € 4.000,- per m^2

Kosten inrichting Canon van Gelderland

Op basis van de beoogde indeling en inrichting, de daarvoor bedachte ruimtes en vierkante meters en de daarbij behorende richtprijzen, wordt de investering in de inrichting van de overzichtstentoonstelling geraamd op afgerond € 1,6 miljoen.





Museale inrichting Canon van Gelderland					jun-26			
Gemiddelde m2-prijzen inrichting - o.b.v. kengetallen								
Laag intensief	€ 1.000							
Midden intensief	€ 2.200							
Hoog intensief	€ 4.000							
Verkeersruimtes	*p.m.*							
			ruimtes			begroting		
nr.	*oorspr. aanduiding*	*m²*	*soort*	*m²*	*intensiteit*	*ontwerp*	*inrichten*	*totaal*
						20%	80%	
	1e verdieping							
2.1.02	Lift	1						
2.1.03	Trappenhuis	12,3						
2.1.04	Gang	14,7						
2.1.07	Hal	12,3						
2.1.08	Pantry	3,9						
2.2.01	Collegezaal	102,8						
2.1.01	Liftbordes	4,8	Experience	4,8	H			€ 19.200
2.1.05	Gang	15,2	Experience	15,2	H			€ 60.800
2.2.02	Kantoor	33,5	Prehistorie	33,5	M			€ 73.700
2.2.03	Kantoor	93,3	Gouden Eeuw van Gelderland	93,3	M			€ 205.260
2.1.06	Gang	4,3	Gouden Eeuw van Gelderland	4,3	M			€ 9.460
2.2.04	Kantoor	34,6	Het jaar 1543	34,6	M			€ 76.120
2.2.05	Kantoor	34,3	80-jarige Oorlog	34,3	M			€ 75.460
2.2.06	Kantoor	46,6	Vikingen	46,6	M			€ 102.520
2.2.07	Kantoor	61,4	Romeinen	61,4	M			€ 135.080
2.5.01	Berging	17,8	Merovingers	17,8	M			€ 39.160
2.3.01	Voorrr. heren	12						
2.3.01a	Toilet	1,1	tussenruimte: functie n.t.b.		*p.m.*			
2.3.01b	Toilet	1,1	tussenruimte: functie n.t.b.		*p.m.*			
2.3.02	Voorrr. dames	6,7	tussenruimte: functie n.t.b.		*p.m.*			
2.3.02a	Toilet	1,1	tussenruimte: functie n.t.b.		*p.m.*			
2.3.02b	Toilet	1,1	tussenruimte: functie n.t.b.		*p.m.*			
2.3.02c	Toilet	2,5	tussenruimte: functie n.t.b.		*p.m.*			
	Began grond							
1.1.02	Lift	1,5						
1.1.03	Toegang	2,2						
1.1.04	Entree	7,2						
1.1.05	Gang	42,6						
1.1.08	Gang	19,6						
1.1.10	Gang	18,6						
1.1.11	Verkeersruimte	7,9						
1.2.01	Kantoor	71,7						
1.1.01	Trappenhuis	33,1	Experience	33,1	H			€ 132.400
1.1.07	Hal	27,1	Experience	27,1	H			€ 108.400
1.2.04	Kantoor-receptie	27,3	Kassa/receptie + Museumwinkel	27,3	M			€ 60.060
1.2.10	Kantoor	34,2	19e eeuw	34,2	M			€ 75.240
1.2.09	Kantoor	16,8	19e eeuw	16,8	M			€ 36.960
1.1.09	Gang	18,5	19e eeuw	18,5	M			€ 40.700
1.2.08	Kantoor	16,8	19e eeuw	16,8	M			€ 36.960
1.2.05	Kantoor	20,4	20e eeuw	20,4	M			€ 44.880
1.2.06	Kantoor	21,8	20e eeuw	21,8	M			€ 47.960
1.2.07	Kantoor	22,8	20e eeuw	22,8	M			€ 50.160
1.1.06	Gang	27,5	20e eeuw	27,5	M			€ 60.500
1.5.03	Kopiëren/printen	3,6	20e eeuw	3,6	M			€ 7.920
1.2.15	Kantoor	15,1	Educatie?	15,1	*p.m.*			
1.2.16	Kantoor	16,2	Educatieruimte	16,2	*p.m.*			
1.2.17	Kantoor	10,1	Educatie?	10,1	*p.m.*			
1.2.11	Serverruimte	10,9						
1.2.12	Kantoor	11						
1.2.13	Kantoor	17,8						
1.2.14	Kantoor	17,5						
1.4.01	Meterkast	—						
1.5.01	Berging	4,7						
1.5.02	Kopiëren/printen	6,3						
	Plein - entree							
1.1.04	voor Entree		Gelderse draak		*p.m.*			
	Kelder verdieping							
0.2.02	Kantine	40,7	Garderobe	40,7	*p.m.*			
n.v.t.	n.v.t.	--						
	Totalen	**1069,2**		**657,1**		**€ 299.780**	**€ 1.199.120**	**€ 1.498.900**
	Onvoorzien		10%			€ 29.978	€ 119.912	€ 149.890
	Totaal					**€ 329.758**	**€ 1.319.032**	**€ 1.648.790**

Fasering en schaalbaarheid

De raming is opgesteld op basis van het inhoudelijke concept en het gekozen ambitieniveau voor de overzichtstentoonstelling. Dat vertrekpunt is bepalend voor het investeringsniveau. Indien de beschikbare financiële dekking niet aansluit op de kostenraming, kan in de volgende fase (opstellen PvE, schetsontwerp e.v.) verschillende scenario's worden uitgewerkt.

Sturen binnen het financiële kader

In de verdere uitwerking wordt gestuurd op realisatie van het gekozen ambitieniveau binnen het beschikbare financiële kader. Indien bij ontwerp en realisatie bijsturing nodig blijkt, kan worden gestuurd op functionaliteit, omvang, fasering en technische uitwerking, waarbij de kwaliteit en inhoudelijke uitgangspunten van de overzichtstentoonstelling zoveel mogelijk worden geborgd. Een tweede route is het aanpassen van het inhoudelijke concept.

Ingrijpen in functionaliteit betekent een minder intensieve uitwerking van techniek, scenografie en interactieve toepassingen. Lagere functionele eisen leiden tot lagere investeringskosten, maar hebben invloed op beleving en kwaliteit.

Kiezen voor het reduceren van het aantal vierkante meters. In dat geval kunnen de totale investeringskosten dalen terwijl het kwaliteitsniveau per ruimte grotendeels behouden blijft. Voorwaarde is wel dat het inhoudelijke verhaal ingedikt wordt en compacter moet kunnen worden gepresenteerd.

Fasering in de tijd, waarbij aanvullende functionaliteit of extra vierkante meters op een later moment worden gerealiseerd en onderdelen gefaseerd worden opgeleverd.

Design & Build

Gedurende ontwerp- en realisatieproces kan worden gewerkt volgens een design & build-principe. Daarbij worden ontwerp en realisatie niet volledig los van elkaar ontwikkeld, maar in samenhang en in opeenvolgende stappen uitgewerkt. Tijdens het ontwerpproces wordt steeds getoetst of de voorgestelde oplossingen passen binnen het beschikbare budget, de technische haalbaarheid en de planning.

Deze werkwijze maakt het mogelijk om gedurende het proces gericht bij te sturen op keuzes, ambitieniveau en complexiteit. Binnen het beschikbare financiële kader kunnen onderdelen gedurende het ontwerp- en realisatieproces waar nodig worden vereenvoudigd, gefaseerd, later gerealiseerd of geheel vervallen.

Bijlage 5

Exploitatie Canon van Gelderland

Deze bijlage maakt onderdeel uit van de Businesscase voor de overzichtstentoonstelling Canon van Gelderland, opgesteld in een samenwerking tussen de provincie Gelderland, de gemeente Zutphen, het Erfgoedcentrum Zutphen en Musea Zutphen.

Het exploitatiemodel bevat een raming van de jaarlijkse kosten en opbrengsten van de overzichtstentoonstelling van de Canon van Gelderland in Zutphen. Het model is gebaseerd op de nu beschikbare informatie.

Uitgangspunten

Het model rekent met één jaar als basisexploitatie (prijspeil 2026; exclusief btw). We gaan uit van een opening half 2029. In deze doorrekening is nog geen rekening gehouden met prijsindexatie en -compensatie.

De volgende uitgangspunten zijn leidend:

- De presentatie is een vaste presentatie in de Witte Vleugel te Zutphen, uitgevoerd door Musea Zutphen.
- De gemeente Zutphen stelt het gebouw beschikbaar en investeert in de verduurzaming ervan.
- De gemeente Zutphen verhuurt het gebouw tegen een kostprijsdekkende huur aan Musea Zutphen en verleent daarnaast een structurele exploitatiesubsidie. Alle huisvestingslasten komen voor rekening van de huurder.
- De gemeente Zutphen levert personele inzet vanuit het Erfgoedcentrum.
- Voor de resterende structurele subsidiebehoefte wordt uitgegaan van een provinciale bijdrage van maximaal € 418.020 per jaar. Een eventuele aanvullende structurele bijdrage van de gemeente Zutphen wordt hierop in mindering gebracht.
- Investeringskosten voor het gebouw en de presentatie zijn niet in de jaarlijkse exploitatie opgenomen.
- Voor de inrichting van de overzichtstentoonstelling wordt uitgegaan van een investering van € 1,6 miljoen, waarvan € 900.000 publiek wordt gefinancierd en circa € 850.000 via fondsenwerving.
- Bezoekers krijgen toegang via een combiticket voor het hele aanbod van Musea Zutphen. De inkomsten uit ticketing zijn voor deze businesscase berekend op basis van de te verwachten extra bezoekers die naar Musea Zutphen komen vanwege de presentatie van de overzichtstentoonstelling van de Canon van Gelderland.
- Het doel is om 15.000 extra reguliere bezoekers en 1.500 scholieren te trekken. Uitgaande van circa 37.500 huidige reguliere bezoekers van Musea Zutphen betekent dit circa 52.500 reguliere bezoekers, naast 1.500 extra scholieren; in totaal circa 54.000 bezoekers. Deze ambitie wordt in de exploitatie zichtbaar onder meer door inzet op marketing.

Randvoorwaarden

Het model is afhankelijk van een aantal externe afspraken en aannames. Veranderen die afspraken, dan verandert ook de uitkomst van het model. De belangrijkste randvoorwaarden:

- Akkoord van de Museumvereniging op deelname aan de Museumkaart. Zonder Museumkaart is de gemiddelde opbrengst per bezoeker lager dan de gehanteerde € 11.
- Een structurele exploitatiesubsidie van de gemeente Zutphen aan Musea Zutphen.
  De huidige raming is gebaseerd op de nu bekende gegevens.

- Beschikbaarheid van vrijwilligers (40 personen) voor publieksbezetting. Zonder deze inzet stijgen de loonkosten van de publieksbezetting.

Exploitatie overzicht

Onderstaand overzicht toont de structurele jaarexploitatie zoals deze uit het exploitatiemodel volgt. Het overzicht onderscheidt de jaarlijkse exploitatie van de posten die daarbuiten vallen: de huur en de gemeentelijke exploitatiesubsidie, en de voorziening voor vervanging (voor rekening van de provincie Gelderland). De kostenposten worden hierna toegelicht. Met de gemeentelijke inbreng en een structurele provinciale bijdrage van maximaal € 418.000 per jaar is de exploitatie sluitend. Een eventuele aanvullende structurele bijdrage van de gemeente Zutphen wordt op de provinciale bijdrage in mindering gebracht.

Eigen inkomsten	
Entree reguliere bezoekers	€ 145.066
Entree leerlingen	€ 1.500
Museumwinkel	€ 6.750
Subtotaal eigen inkomsten	€ 153.316
Kosten exploitatie	
Publieksbezetting (loonkosten)	€ 164.736
Inhoudelijk personeel museum	€ 106.600
Inhoudelijk personeel gemeente + vrijwilligers	€ 58.382
Organisatie en presentatie	€ 125.000
Marketing en PR	€ 85.000
Huisvestingslasten (overige)	€ 90.000
Totale kosten	€ 629.718
Dekking	
Eigen inkomsten	€ 153.316
Subsidie programma provincie	€ 150.000
Aanvullende structurele provinciale bijdrage	€ 268.020
Personele inzet Erfgoedcentrum (gemeente Zutphen)	€ 58.382
Totaal dekking	€ 629.718
Saldo (afgerond)	€ 0

Toelichting op de posten

Bezoek en opbrengsten

De entree-inkomsten zijn berekend op basis van twee tarieven: een gemiddelde opbrengst van € 11 per reguliere bezoeker en € 1 per leerling. De keuze voor een laag scholentarief sluit aan bij de praktijk dat veel scholen geen budget hebben voor entreekosten. Daarnaast wordt er rekening gehouden met gratis

bezoekers met een kaart van de ICOM of Vereniging Rembrandt. Daarbinnen vallen ook kinderen met gratis entree.

De exploitatie houdt rekening met een bescheiden opbrengst uit de museumwinkel (€ 6.750 per jaar). Inkomsten uit horeca zijn niet opgenomen. De reden hiervoor is dat deze inkomsten vaak minimaal zijn en dat het vooral een service is aan het publiek.

Fondsenwerving voor de inrichting vindt plaats in de ontwikkelfase en valt buiten de jaarlijkse exploitatie.

Publieksbezetting
De publieksbezetting is berekend op 52 weken open, zes dagen per week, acht uur per dag, met twee medewerkers die tegelijk aanwezig zijn. Op de basisbezetting van 4.992 uur is een opslag van 10% gelegd voor vakantie, ziekte en wissels. Het uurloon bedraagt € 31 inclusief werkgeverslasten.

Vrijwilligers (40 personen, kosten € 175 per persoon per jaar) zijn als kostenpost opgenomen. Musea Zutphen signaleert dat het werven van vrijwilligers steeds moeilijker wordt. Daarom is ook rekening gehouden met een vrijwilligers coördinator. De coördinatie en het beheren van de vrijwilligerspool valt onder de inbreng van het erfgoedcentrum.

Inhoudelijk team
Het organisatie team is samengesteld op basis van het inhoudelijk concept, de bezoekersaantallen en de ervaring van Musea Zutphen. Het gaat om afgerond 1,8 FTE, bij Musea Zutphen en Erfgoedcentrum Gemeente Zutphen, verdeeld over conservator, collectiebeheer, marketing, ondersteuning, facilitair, ICT en management. Medewerkers van het Erfgoedcentrum in Zutphen worden ingezet op de rollen van curator/projectleider, planning van vrijwilligers en educatie.

Fondsenwerving voor de inrichting is onderdeel van de projectkosten voor de ontwikkeling van de overzichtstentoonstelling en valt buiten het exploitatiemodel.

Presentatie
Voor organisatie, technische kosten, materialen en onvoorziene kosten is binnen de exploitatie een bedrag opgenomen. Periodieke actualisering en vervanging van inrichting en ICT worden afzonderlijk gefinancierd voor een periode van tien jaar en maken geen onderdeel uit van deze jaarlijkse exploitatiepost.

Huisvesting
De kostprijsdekkende huur is voorlopig berekend op € 188.575 per jaar. Musea Zutphen betaalt deze huur aan de gemeente. De huur en de gemeentelijke exploitatiesubsidie staan buiten het exploitatieoverzicht. In het overzicht is voor de huurder rekening gehouden met jaarlijkse onderhoudskosten, gas, water en licht, en overige huisvestingskosten (€ 90.000).

Organisatie en marketing
De organisatiekosten omvatten algemene kosten, accountantskosten, een post onvoorzien, en als grootste post communicatie en marketing met € 85.000 per jaar. Dit laatste bedrag betreft de door Musea Zutphen aangegeven kosten en hangt samen met de ambitie voor het bezoekersaantal.

Investering en afschrijving
Voor actualisering en vervanging van inrichting en ICT wordt gedurende een periode van tien jaar afzonderlijk € 1.399.424 beschikbaar gesteld. De gebouwinvestering zelf valt buiten de exploitatie.

Subsidiebehoefte

Voor de resterende structurele subsidiebehoefte wordt uitgegaan van een provinciale bijdrage van maximaal € 418.000 per jaar. Een eventuele aanvullende structurele bijdrage van de gemeente Zutphen wordt hierop in mindering gebracht.

Groeimodel bezoekersaantallen

Het exploitatiemodel gaat uit van 15.000 extra reguliere bezoekers per jaar. Omdat 10.000 extra bezoekers als een robuustere basis wordt beschouwd, wordt het risico op maximaal 5.000 minder bezoekers gedurende tien jaar afgedekt via het Bestemmingsfonds Bezoekersrisico van € 551.000.

Subsidie en eigen inkomsten per bezoeker

Een laatste perspectief op de exploitatie wordt geboden door de kengetallen per bezoeker. Door deze ratio's naast de huidige exploitatie van Musea Zutphen te leggen, ontstaat een gevoel voor de orde van grootte en de realiteit van de aannames. De kengetallen zijn uitgedrukt per totale bezoeker, niet per extra bezoeker, omdat de overzichtstentoonstelling onderdeel wordt van het gezamenlijke museale aanbod van Musea Zutphen.

De eigen inkomsten per bezoeker liggen met de Canon op € 13,24, tegen € 14,16 zonder de Canon. De subsidie per bezoeker stijgt beperkt: van € 33,58 zonder de Canon naar € 36,34 met de Canon. In deze kengetallen zijn de posten buiten exploitatie (huur en afschrijving) meegerekend.

Kengetal per bezoeker (in. buiten exploitatie)	Musea Zutphen zónder Canon	Musea Zutphen mét Canon
Kosten per bezoeker	€ 47,76	€ 49,59
Eigen inkomsten per bezoeker	€ 14,16	€ 13,24
Subsidie per bezoeker	€ 33,58	€ 36,34

Risicoanalyse

De analyse benoemt de belangrijkste risico's voor de jaarlijkse exploitatie, geeft per risico een inschatting van kans en impact en beschrijft welke maatregelen het risico kunnen beperken. De risico's zijn geclassificeerd op kans (laag, midden, hoog) en impact (laag, midden, hoog). De financiële impact is uitgedrukt in een bandbreedte: het verwachte effect op de jaarlijkse exploitatie of, waar relevant, op de eenmalige investering. Voor het risico van achterblijvende bezoekersinkomsten is een Bestemmingsfonds Bezoekersrisico van € 551.000 voorzien, dat gedurende tien jaar een jaarlijkse bandbreedte van € 55.105 afdekt. Voor overige tegenvallers beschikt Musea Zutphen niet over weerstandsvermogen.

Overzicht risico's

Risico	Kans	Impact	Bandbreedte
1. Bezoekersaantallen blijven achter	Midden	Hoog	€ 0 (afgedekt door bestemmingsfonds)
2. Geen akkoord Museumkaart	Laag	Hoog	€ 20.000 – € 40.000 per jaar
3. Vrijwilligers beperkt beschikbaar	Midden	Midden	€ 20.000 – € 40.000 per jaar
4. Fondsenwerving valt tegen	Midden	Midden	€ 100.000 – € 250.000 eenmalig
5. Hogere inrichtingsinvestering	Midden	Laag	Binnen beschikbaar financieel kader

Bezoekersaantallen blijven achter
Het exploitatiemodel rekent met 15.000 extra reguliere bezoekers en 1.500 leerlingen. Een lager bezoekersaantal werkt direct door in de eigen inkomsten en daarmee in de subsidiebehoefte. Als terugvalscenario hanteren we 10.000 extra reguliere bezoekers; dat is een tegenvaller van circa € 55.105 minder eigen inkomsten per jaar, die gedurende tien jaar wordt afgedekt door het Bestemmingsfonds Bezoekersrisico.

Beheersmaatregelen:
- Een passend communicatie- en marketingbudget (nu € 85.000 per jaar).
- Samenwerking met andere Gelderse erfgoedinstellingen via gedeelde campagnes.
- Monitoring van bezoekersaantallen met een bijstuurmoment na het eerste jaar.
- Binnen deze bandbreedte leidt een lager bezoekersaantal niet tot een hogere jaarlijkse subsidiebehoefte, omdat het risico gedurende tien jaar wordt afgedekt uit het Bestemmingsfonds Bezoekersrisico. De kans is gemiddeld omdat er weinig vergelijkingsmateriaal is voor dit soort nieuwe presentaties.

Geen akkoord Museumvereniging op Museumkaart
Het model gaat uit van een gemiddelde opbrengst van € 11 per reguliere bezoeker. Dit veronderstelt deelname aan de Museumkaart via de combiticket. Zonder combiticket daalt de opbrengst per bezoeker mogelijk naar € 6, ofwel circa € 40.000 minder inkomsten per jaar.

Beheersmaatregelen:
- Vroegtijdig in gesprek met de Museumvereniging over toetreding en voorwaarden.
- Verkenning van alternatieve combikaart-arrangementen met regionale musea.
- Bij negatieve uitkomst: tijdige bijstelling van het tarievenstelsel en de begroting.

De kans is laag: provinciale historische presentaties worden doorgaans toegelaten. De impact is hoog omdat het effect doorwerkt in alle exploitatiejaren.

Vrijwilligers beperkt beschikbaar
Het exploitatiemodel rekent op de inzet van 40 vrijwilligers. Een gedeeltelijke uitval van 10% tot 20% betekent dat een deel van de uren door betaalde krachten moet worden ingevuld. Bij vijftien procent uitval komt dit neer op circa € 28.000 extra loonkosten per jaar.

Beheersmaatregelen:
- Actieve werving en behoud, met inzet op van het Erfgoedcentrum op coördinatie van vrijwilligers.
- Een passende vergoeding van 175 euro per vrijwilliger per jaar.
- Aansluiting op het bestaande vrijwilligersnetwerk van Musea Zutphen.
- Tijdige signalering en bijsturing als de werving achterblijft.

De kans en impact zijn beide gemiddeld. De bandbreedte ligt tussen € 20.000 en € 40.000 extra loonkosten per jaar.

Fondsenwerving valt tegen
Voor de inrichting wordt uitgegaan van € 700.000 aan fondsenwerving. Een tekort van € 100.000 is denkbaar.

Beheersmaatregelen:
- Realistische streefbedragen, gebaseerd op gemiddeldes in vergelijkbare projecten.
- Spreiding over meerdere fondsen.
- Vroegtijdig starten van de werving, al in de ontwikkelfase.
- Concrete projectvoorstellen die aansluiten bij de inhoudelijke doelen van fondsen.

De kans en impact zijn beide gemiddeld. Bij een tekort wordt de financieringsmix herijkt; vroege signalering is hier doorslaggevend.

Tegenvaller inrichtingsinvestering
Een eventuele tegenvaller in de inrichtingsinvestering moet binnen het beschikbare financiële kader worden opgevangen.

Beheersmaatregelen:
- Een gedegen kostenraming als onderlegger voor de investeringsbeslissing, bijvoorbeeld op basis van specialistisch advies.
- Een post onvoorzien binnen de investering.
- Kostenbewaking tijdens de uitvoeringsfase, met heldere mandaten.
- De kans is gemiddeld. Eventuele eenmalige meerkosten moeten binnen de beschikbare middelen worden opgevangen.