

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| <b>Datum vergadering</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 19 december 2024                           |
| <b>Omschrijving agendapunt</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Voorstel Beleidsplan Musea Sluis           |
| <b>Portefeuillehouder</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Wethouder P.E.M. van de Vijver-van Deursen |
| <b>Samenvatting</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                            |
| <p>Voor een toekomstbestendig Museumbestel is een bundeling van krachten en een extra (financiële) impuls nodig. Ons voorstel is om een stichting Musea Sluis op te richten die een aantal kernmusea in onze gemeente exploiteert en waar nodig ondersteuning biedt aan de overige musea.</p> <p>Een museum is een kernmuseum als het voldoet aan objectieve kwaliteitscriteria van de Museumvereniging. De museumnorm is het kwalitatieve kader voor de geregistreerde musea in Nederland en daarmee de basis om te participeren in het concept van de Museumkaart. Dit is een belangrijk marketinginstrument en daarmee inkomstenbron voor Musea.</p> <p>Op dit moment voldoen Belfort Sluis, Bolwerk IJzendijke, Cultuurforum Aardenburg en Visserijmuseum Breskens aan de museumnorm. Zonder extra investering lijkt dat niet houdbaar. Een vijfde museum, het Vlaamsche erfgoed Groede heeft de potentie om de norm te behalen. Met extra ondersteuning moet dit lukken. Zo ontstaat een sterk collectief dat op diverse locaties het verhaal van onze mooie gemeente door de eeuwen heen presenteert.</p> <p>Door nu te kiezen voor een extra impuls kunnen we verschraving in ons aanbod voorkomen. Als we niets doen en het huidige budget bevriezen en/of herverdelen komt elk museum vroeg- of laat in de problemen. In dat geval is verzelfstandiging van het Belfort ook geen reële optie. Zonder extra investering in het Belfort is ook de huidige exploitatie niet houdbaar.</p> <p>De grote en kleine musea ondersteunen het voorliggende beleidsplan. Datzelfde geldt voor onze vrijwilligers. Daarom vinden wij het een unieke kans om dit plan nu vast te stellen. De vervolgstap is het oprichten van de Stichting Musea Sluis. De stichting Musea Sluis ontvangt vanaf 2026 een geïndexeerde bijdrage van € 100.000 per kernmuseum voor formatie, huisvesting en organisatiekosten.</p> <p>Periodiek evalueren we de voortgang en elk half jaar ontvangt uw raad een update. Uiterlijk in Q2 2028 ontvangt uw raad een evaluatie en beoordelen we of er aanpassingen nodig zijn in het beleidsplan.</p> <p>Voor het realiseren van onze ambities is voor de jaren 2026, 2027 en 2028 een extra jaarlijkse bijdrage nodig van € 200.000. Als u akkoord bent, nemen we dit mee in de kadernota 2026. Wij denken dat het mogelijk is de extra bijdrage aan de Stichting Musea Sluis voor de periode 2029-2032 te halveren en mede afhankelijk van de definitieve businesscase van het Visserijmuseum waar mogelijk verder te verlagen.</p> |                                            |

Aan de raad,

In 2021 is de visie op Musea door de gemeenteraad vastgesteld. Daarna is een aantal mooie stappen gezet zoals een gezamenlijke museumcoördinator en de oprichting van de vereniging Musea West Zeeuws Vlaanderen. Daarna is de uitwerking in beleid gestagneerd. Dit jaar is het ons gelukt om met externe ondersteuning de draad weer op te pakken. Het resultaat is het beleidsplan Musea Sluis 2025-2028. Dit plan wordt door de vereniging waar alle musea in zijn betrokken breed ondersteund. Ook de RMDO is positief over de beleidsuitwerking. Dit is in lijn met het uitgebrachte advies tijdens het visietraject waar gepleit werd voor meer samenwerking.

### **Het verhaal van de Musea Sluis**

De musea Sluis presenteren de cultuurhistorie van de gemeente; het streek DNA van gisteren naar morgen naar overmorgen. Onze musea zijn belangrijke maatschappelijke- en toeristische voorzieningen. Cultuur en Toerisme kunnen elkaar versterken. Musea zorgen daarnaast voor binding en gemeenschapszin. Het museumlandschap Sluis kan bijdragen aan spreiding van toerisme richting achterland. Door te investeren in

de kwaliteit van de Musea mikken we op meer bezoekers het hele jaar door (seizoenverlenging). Met name door een betere presentatie en specifieke evenementen zien we hiertoe kansen. Zeker als er extra aandacht komt voor de museumkaart als marketinginstrument. Hiermee kunnen we ook nieuwe doelgroepen bereiken die speciaal een paar dagen onze gemeente bezoeken om de 'tijdreis door Sluis' te ervaren. Een lokale museumkaart of een Zeeuws alternatief is minder effectief.

### **Museumbeleid**

Het beleid is uitgewerkt aan de hand van de strategische kaders (toekomstbestendig, zelfstandig, betrokken en gezamenlijk) die door uw raad zijn meegegeven. Op basis daarvan adviseren wij om de krachten van alle musea te bundelen die samen het verhaal van Sluis vertellen.

Om de musea toekomstbestendig te maken is een extra (tijdelijke) investering nodig. De eenmalige middelen voor het oplossen van een aantal knelpunten heeft uw raad al beschikbaar gesteld via de kadernota/ begroting 2025. Om zelfstandig, onafhankelijk van de gemeente te opereren is meer nodig. Ons voorstel is om een Stichting Musea Sluis op te richten die een aantal kernmusea in onze gemeente exploiteert en ondersteuning biedt aan de overige musea. Een kernmuseum voldoet aan objectieve kwaliteitscriteria. Door nu te kiezen voor een extra impuls kunnen we verschraving in ons aanbod voorkomen. Als we niets doen en het huidige budget bevroren en/of herverdelen komt elk museum vroeg- of laat in de problemen.

### **Stichting Musea Sluis**

Een bundeling van de nu nog afzonderlijke museumexploitaties geeft de mogelijkheid een professionele kernorganisatie te vormen met specifieke expertise op het gebied van o.a. collectiebeleid, museale presentaties, educatie, fondsenwerving en vooral ook: marketing en promotie. Hiermee kan uiteindelijk een groter publiek worden bereikt en meer eigen inkomsten worden gegenereerd.

Vanaf 2026 is er een overkoepelende stichting met een aantal professionals in dienst. De medewerkers van de bestaande musea komen in dienst van de nieuwe stichting. In overleg wordt gekeken welke functie in de nieuwe organisatie het beste past en welke vaardigheden nog kunnen worden ontwikkeld. Het bestuur van de stichting wordt gevormd door een bestuurslid per locatie en een onafhankelijk voorzitter. De stichting gaat over het gezamenlijke beleid, promotie en educatie. Zij coördineren de inzet van de beschikbare professionals en het beheer van de lokale musea. Elk aangesloten museum heeft lokaal zeggenschap over de museale presentatie en exposities.

De Stichting Musea Sluis ontvangt de eerste drie jaar een geïndexeerde subsidie van € 500.000 voor de exploitatie van alle aangesloten musea die aangesloten zijn bij het concept van de museumkaart. De insteek is om de norm voor het Belfort, Bolwerk, Cultuurforum en het Visserijmuseum te behouden en het Vlaamsche Erfgoed te ondersteunen om in 2025 de certificering te behalen.

Met de gemeentelijke exploitatiesubsidie zijn de kosten voor personeel, formatie en huisvesting gedekt. Dit geeft de stichting de kans om toe te werken naar een professionele organisatie die de kwaliteit van de museale presentatie borgt en zorgt voor een betere exploitatie. Door fondswerving en betere profilering zijn er kansen om de inkomsten te verhogen uit entreegelden en overige activiteiten.

### **Vrijwilligers**

Belangrijk onderdeel van de museumexploitatie zijn de vrijwilligers op de diverse locaties. Het idee is dat vanuit de stichting een gezamenlijke vrijwilligerscoördinator actief is die zorgt voor een eenduidig vrijwilligersbeleid. Zo is het makkelijker om op vrijwillige basis mensen breder in te zetten. Uiteraard in overleg met de bestaande groep. Elke vrijwilliger heeft zelf een stem in taken en locatie.

### **Overige Musea**

De musea die niet geëxploiteerd worden door de Stichting Musea Sluis worden meegenomen in gezamenlijke projecten rondom promotie en educatie zoals de tijdreis door Sluis. Ook kunnen zij ondersteuning krijgen van de stichting of gemeente voor fondswerving en vrijwilligersbeleid. Daarnaast is er slechts 1 museum dat nu

ook periodiek subsidie krijgt. Dat is Museumhuis 1912. Zij ondersteunen het voorstel. Tot slot is ook de voorbereiding gestart voor een nieuwe Subsidieverordening en Cultuur- en Erfgoednota. Mogelijk ontstaan er op basis daarvan nieuwe inzichten en kansen voor de overige, niet commerciële partijen zoals Grote Kerk Groede en de Vuurtoren Breskens.

### **Verzelfstandiging het Belfort**

De verzelfstandiging van het Belfort koppelen we aan de oprichting van de Stichting Musea Sluis. Tot die tijd regelen we zelf het beheer in overleg met de huidige vrijwilligersgroep. Samen met Cultuurforum Aardenburg bekijken we naar de upgrade en aanpassing van de museale presentatie. Een logische partij omdat Cultuurforum Aardenburg streeft naar de inrichting van een tentoonstelling over de vroeg Middeleeuwse periode in Aardenburg en een tentoonstelling over de late middeleeuwen in het Belfort waarmee een volledig verhaal verteld wordt over die periode in onze regio. De museumdirecteur van cultuurforum zet zich 8 uur per week in voor alle andere musea. Ze zijn een trekker van de huidige VMWZV (Vereniging Musea West Zeeuws Vlaanderen). Voor de verzelfstandiging van het Belfort zijn er op kort termijn een aantal opties. De huidige vrijwilligersgroep van het Belfort richt een zelfstandige stichting op of gaat tijdelijk verder als 'werkgroep Belfort' met bestuurlijke ondersteuning van Cultuurforum Aardenburg. Een andere variant is dat de vrijwilligers van het Belfort onderdeel worden van de stichting Cultuurforum Aardenburg. Wij hebben geen directe voorkeur en gaan in gesprek met alle betrokkenen over deze opties.

### **Financieel**

Voor het realiseren van onze ambities zijn extra middelen nodig binnen onze begroting. Voor volgend jaar is hier al in voorzien via de kadernota en begroting 2025. Voor de jaren 2026 tot en met 2028 is € 200.000 extra nodig op de post Cultuur/Musea. Als u akkoord bent, nemen we dit mee in de kadernota 2026. Wij denken dat het mogelijk is de extra bijdrage aan de Stichting Musea Sluis voor de periode 2029-2032 fors te verlagen, mede afhankelijk van de definitieve businesscase van het Visserijmuseum. Dit kan doordat een gebundelde, professionele museumorganisatie zorgt voor een verbeterde museale presentatie met kwalitatieve wisseltentoonstellingen. Door een betere promotie en optimale benutting van het instrument museumkaart kunnen de bezoekersaantallen stijgen tot 50.000. Voor een betere kwaliteit zijn mensen bereid te betalen waardoor de gemiddelde opbrengst per betalende bezoeker stijgt naar € 5. De eigen inkomsten stijgen in dat geval van 110.000 naar € 250.000.

### **Scenario's**

Er is een tweetal alternatieve scenario's te benoemen. Deze passen minder goed in de door uw raad vastgestelde visie. Daarom ontraden wij deze alternatieven.

#### *Alternatief 1 Bestaande situatie handhaven en oplossen knelpunten*

In dit scenario blijft de structurele subsidie aan Musea ongewijzigd. We lossen alleen een aantal knelpunten op zoals in het beleidsplan geformuleerd. Dit kan met de middelen in de vastgestelde begroting 2025. Als er niets gedaan wordt in de subsidiesystematiek blijft een ongelijk speelveld intact. Op basis daarvan worden alle toekomstige aanvragen om ontstane knelpunten op te lossen niet meer gehonoreerd. We verwachten dat dit grote impact heeft op het bestaansrecht van de musea en dat er een aantal zal verdwijnen. Dat geldt ook voor museum het Belfort. Zonder extra investering is verzelfstandig van het Belfort niet mogelijk.

#### *Alternatief 2 Een exploitatiestichting Musea Sluis ontvangt een lager budget*

In dit alternatief wordt de stichting Musea Sluis opgericht waarbij subsidie wordt gemaximeerd op een minimale basisorganisatie van 4,5 fte en € 25.000 minder voor organisatiekosten. De basisgedachte is dat de gemeente de subsidiegrondslag baseert op maximaal vier, gecertificeerde, kernmusea. Dit alternatief levert ten opzichte van het voorkeursscenario een beperkt financieel voordeel op van € 62.500 maar heeft inhoudelijk veel nadelen zoals mogelijk het wegvallen van een museum en minder ondersteuning aan de gelieerde, kleinere musea.

**Besluit**

Wij adviseren uw raad akkoord te gaan met het Beleidsplan Musea Sluis en vanaf 1 januari 2026 voor een periode van drie jaar een extra bedrag te ramen voor Cultuur /Musea van € 200.000 per jaar.

Uw raad informeren we elk half jaar over de voortgang van het voorgestelde beleid. Een evaluatie volgt in de eerste helft van 2028. Deze vormt de basis voor de nieuwe beleidsperiode 2029-2032 waarbij het uitgangspunt een lagere subsidie is tot een maximum van het werkelijke exploitatietekort.

Oostburg, 12 november 2024

Hoogachtend,

|                         |                   |
|-------------------------|-------------------|
| De secretaris,          | De burgemeester,  |
| S.I. de Kievit-Minnaert | mr. M.M.D. Vermue |

---

**Bijlage(n):**

a. Beleidsplan Musea Sluis 2025-2028

---

DE RAAD VAN DE GEMEENTE SLUIS

gelezen het voorstel van het college van burgemeester en wethouders d.d. 12 november 2024

BESLUIT:

De uitgangspunten van het beleidsplan Musea Sluis 2025-2028 vast te stellen en de financiële consequenties te verwerken in de kadernota 2026.

Sluis, 19 december 2024

DE RAAD VOORNOEMD,

De griffier,

mr. P. T. G Claeijs

De voorzitter,

mr. M. M. D. Vermue