# PLAN VAN AANPAK
# DOORONTWIKKELING BATAVIALAND

In opdracht van:

Provincie Flevoland

In nauwe samenwerking met:

Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed
*Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap*

gemeente Lelystad

BATAVIA LAND

# Inhoudsopgave

**Samenvatting** ..... **3**

**Inleiding** ..... **4**

**Opdracht** ..... **5**

**Analyse bestaande situatie** ..... **7**

*Inhoudelijke component (profiel en product)* ..... *7*

*Fysieke component (gebouwen, schepen en installaties)* ..... *13*

*Ruimtelijke component (in relatie met de omgeving)* ..... *18*

*Bedrijfseconomische component (organisatie en financiën)* ..... *22*

**Strategisch positioneringsplan** ..... **24**

*Inhoudelijke component (profiel, product en partners)* ..... *24*

*Fysieke component (gebouwen, schepen en installaties)* ..... *30*

*Ruimtelijke component (in relatie met de omgeving)* ..... *37*

*Bedrijfseconomische component (organisatie en financiën)* ..... *41*

**Haalbaarheidsonderzoek** ..... **47**

*Kwalitatief onderzoek* ..... *47*

*Kwantitatief onderzoek* ..... *48*

*Risicoanalyse* ..... *49*

**Aanpak** ..... **51**

*Fasering* ..... *51*

*Routekaart* ..... *52*

# Samenvatting

Met het geld dat eenmalig vrijkomt van het rijk en de provincie voor de doorontwikkeling van Batavialand, kan het museum een grote stap maken die de hele omgeving ten goede zal komen. De extra jaarlijkse subsidies zijn voldoende om de bedrijfsvoering gezond te maken, zelfs met voorzichtig ingeschatte bezoekcijfers.

Om deze plannen te laten slagen, is het nodig om kritisch te kijken naar de organisatie van Batavialand en de projectorganisatie van de doorontwikkeling. Het bestuur en de raad van toezicht van het museum moeten het initiatief naar zich toe trekken, waarbij met de stuurgroep afspraken worden gemaakt over het toezicht op de uitvoering.

De doorontwikkeling bestaat uit het nieuwe depot en entreegebouw (oplevering ca. 2025), dat ten zuiden van het huidige hoofdgebouw gebouwd wordt. Het schip de Batavia en de werf zullen ook een plek krijgen op dit terrein. Het zuidelijke stuk grond van het kavel is in eigendom van de gemeente. Het voorstel is om al het vastgoed en de bijbehorende grond in eigendom van de provincie te brengen en Batavialand het geheel te laten huren. De toekomstige verplaatsing van de werf is meegenomen in het financiële voorstel.

In de komende maanden wordt onderzocht of het nieuwe entreegebouw door meerdere partners gebruikt kan worden. Een samenwerking met het Nationaal Park Nieuw Land en Natuurmonumenten staat hoog op het wensenlijstje. Als deze samenwerking concreet wordt, kan ervoor gekozen worden het entreegebouw ambitieuzer te ontwikkelen en het door te verhuren aan de partner(s). De samenwerking met partners zal naar alle waarschijnlijkheid nieuwe en extra bezoekers genereren. Ook de wat serieuzere positionering als ‘museum’ of ‘educatief dagje uit’ zal daaraan bijdragen.

Het museum zal scherpe keuzes moeten maken. De fysieke samenvoeging van het nieuwe depot, de Batavia en de werf biedt een kans om deze samen één verhaal te laten vertellen over houten scheepsbouw in vroegere tijden en over ambachten en opvarenden. De scheepsarcheologische collectie staat centraal in het verhaal. Die is nu te bekijken, maar minder te ‘ervaren’. Dat kan wel in de Batavia en op de werf. Daar worden de verhalen van de wrakken verder tot leven gebracht.

Het tweede grote verhaal van het museum gaat op natuurlijke wijze hand in hand met dat van de scheepswrakken. Door de inpoldering van Flevoland zijn vele honderden scheepswrakken tevoorschijn gekomen. Het maakt dat het museum de natuurlijke plek is om naast het verhaal van de wrakken, ook het verhaal te vertellen over de inpoldering van Nederland, over eilanden die opeens geen eilanden meer waren, over nieuwe eilanden en nieuwe natuur en over de toekomst, waarin het wonen onder NAP misschien minder vanzelfsprekend gaat zijn.

# Inleiding

Terwijl de meeste mensen aan hun vakantie begonnen, begon ik aan een zeer uitdagende opdracht: binnen drie maanden tijd een business case, een strategisch positioneringsplan, een visie, een haalbaarheidsonderzoek en een uitvoerend plan van aanpak opstellen voor de doorontwikkeling van Batavialand. Het eindresultaat ligt voor u.

De komende maanden zullen gebruikt worden om feedback op te halen, de plannen aan te scherpen én natuurlijk om groen licht te krijgen voor de doorontwikkeling. Want dat de doorontwikkeling van Batavialand noodzakelijk en gewenst is, mag duidelijk zijn. De aanwijzing tot Nationaal Scheepsarcheologisch Depot en de gelden die daarmee na goedkeuring van de plannen beschikbaar komen, bieden een kans die met beide handen aangegrepen moet worden. Hierbij is het van cruciaal belang dat alle drie de betrokken overheidsgremia, gemeente, provincie en rijk, dit belang onderschrijven en financieel en/of materieel bijdragen.

In de afgelopen maanden heb ik kennis mogen maken met zeer bevlogen mensen, die elk op hun eigen manier de provincie, de stad en het museum vooruit willen helpen. Het was prachtig om te zien hoe soms de ambities en wensen parallel bleken te lopen, waar mensen dat niet van elkaar wisten. Ik hoop dat de uitwerking van dit proces niet alleen straks in het Bataviakwartier te zien gaat zijn, maar dat het een veel grotere impact zal hebben op deze fantastische jonge provincie in ontwikkeling.

September 2021

Kwartiermaker Doorontwikkeling Batavialand

*Februari 2022:*

*Dit rapport is gebaseerd op het concept van kwartiermaker en aangepast naar aanleiding van overleggen met en in afstemming met de kwartiermaker.*

# Opdracht

De provincie Flevoland is de officiële opdrachtgever van de kwartiermaker. De kwartiermaker rapporteert aan de stuurgroep, bestaande uit de betrokken gedeputeerde van de provincie Flevoland, de betrokken wethouder van de gemeente Lelystad, de directie van de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed als vertegenwoordiger van de minister van OCW en de bestuurder van Batavialand. Naast de stuurgroep is er ook een ambtelijke begeleidingscommissie, bestaande uit vertegenwoordigers van dezelfde partijen.

In de opdracht staat de vraag centraal welk toekomstperspectief gewenst is voor Batavialand. De kwartiermaker is gevraagd om:

- Een visie op de doorontwikkeling van Batavialand te ontwikkelen (lange termijn strategisch positioneringsplan), bestaande uit een inhoudelijke, fysieke, ruimtelijke en bedrijfseconomische component.
- Een haalbaarheidsonderzoek naar een stapsgewijze doorontwikkeling van Batavialand.
- Een uitvoerend plan van aanpak voor de ontwikkeling van Batavialand naar een duurzame toekomst, samen met (tenminste) het Rijk, Batavialand en de gemeente Lelystad.

In de visie staan de volgende vragen/aspecten centraal:

- De inhoudelijke component: hoe kan Batavialand zijn museale concept het beste (door) ontwikkelen om te kunnen floreren als Nationaal Scheepsarcheologisch Depot en als museum dat het verhaal van het nieuwe land vertelt?
- De fysieke component: op welke wijze moeten gebouwen en installaties worden aangepast om Batavialand optimaal te laten functioneren als depot en museum? De eenmalige bijdrage van rijk en provincie van respectievelijk 5 en 2 miljoen euro zijn hierbij kaderstellend.
- De ruimtelijke component: hoe verhoudt de ontwikkeling van Batavialand zich tot de ontwikkelingen in het Bataviakwartier en hoe kan optimaal worden aangesloten bij deze ontwikkelingen c.q. hoe kunnen deze ontwikkelingen bijdragen aan de doorontwikkeling van Batavialand?
- De bedrijfseconomische component: voor de onderbouwing van de financieel duurzame toekomst is een sluitende business case noodzakelijk, rekening houdend met de verschillende functies van Batavialand, de structurele bijdrage van rijk en provincie, en een realistische prognose van de eigen inkomsten, inkomsten van derden en entreegelden uit bezoekersaantallen.

In de business case en het plan van aanpak moet in elk geval aandacht zijn voor:

- Hoe er invulling gegeven wordt aan toezicht op met name de financiële bedrijfsvoering.
- Hoe de samenwerking met stakeholders geregeld wordt die zich concreet en (langjarig) willen verbinden aan Batavialand, zoals de Gemeente Lelystad en ook andere business partners.
- Hoe er een balans gevonden wordt tussen het functioneren als Nationaal Scheepsarcheologisch Depot, de museale functie waaronder het weergeven van het Verhaal van Flevoland, en het functioneren als attractief bezoekerspark.

Uit gesprekken met de stakeholders en door te luisteren naar de opmerkingen van de statenleden in de voorbereidende bijeenkomsten, zijn een paar zaken duidelijk geworden:

- Batavialand heeft inmiddels een flink dossier. Het nieuwe plan moet toekomstbestendig zijn en een duurzame oplossing bieden.
- Uit de plannen mag dan misschien een visie spreken, maar deze moet niet té ambitieus en daarmee onrealistisch zijn.
- Wensdenken is zeer onverstandig: er moet een realistische inschatting gemaakt worden van de bezoekcijfers.

# Analyse bestaande situatie

## Inhoudelijke component (profiel en product)

**Waar gaan we heen?**

“Bezoek Batavialand, het museum van Flevoland, te Lelystad. Ontdek 7.000 jaar geschiedenis in het Erfgoedpark der Lage Landen.”

Dat staat op je scherm als je ‘Batavialand’ intypt op google. Op de website neemt een prachtig filmpje je mee naar de werf, de ambachten, de Batavia en de Afsluitdijk. “De kracht van water” staat er aan het einde. Het belooft een spannend bezoek te worden.

In het Bataviakwartier aangekomen is het nodig je even te oriënteren: overal staan borden naar Bataviastad, maar Batavialand is niet aangegeven. Is dat dan hetzelfde? Een steeds terugkomende vraag bij mensen die over Batavialand horen. Is dat niet dat Outlet Center? Gelukkig is op de website te lezen dat parkeren bij Bataviastad je juist vlakbij Batavialand brengt.

Aangekomen bij Batavialand maken grote borden meteen duidelijk dat er twee locaties zijn: het museum en de werf. Op beide plekken kan je een kaartje kopen voor toegang tot de twee locaties én het schip de Batavia. De ontvangst is wel verschillend: in het museum word je ontvangen door mensen uit het vaste team, bij de werf door vrijwilligers.

**Het museum**

De Flevowand

De entree naar het museum is niet heel aantrekkelijk: het voorliggende plein oogt leeg en verwaarloosd en de ruimte achter de grote draaideuren is vanaf buiten niet goed te zien. Eenmaal binnen valt vooral de Flevowand op, de grote ronde installatie met het borduurwerk over de geschiedenis van Flevoland. Verder bevindt zich in het museum een mengelmoes aan tentoonstellingen voor verschillende doelgroepen: van het zeer populaire ‘Watertheater’ tot de presentatie ‘Vergane Schepen’ in de schokbeton schuur. Er zijn zeker interessante verhalen te vinden en er is duidelijk de laatste jaren flink geïnvesteerd om de presentaties te verbeteren, maar de samenhang van het geheel is niet duidelijk. Daarnaast zijn er presentaties specifiek gemaakt voor kinderen, specifiek gemaakt voor volwassenen en een soort mix daartussen. Het is daardoor voor ‘elk wat wils’ en tegelijkertijd weet je daardoor zeker dat er altijd zaken zijn, die bezoekers níet zullen bevallen. Voor wie is dit museum nou eigenlijk bedoeld? En wat is de rode lijn tussen de verhalen?

**De werf**

Het bezoek aan de werf is een totaal andere ervaring. Hier wordt het verhaal verteld van de scheepbouwer Willem Vos die in de jaren ‘80 samen met een grote groep jonge mensen begon met de bouw van het schip de Batavia. Op dat moment was er een groot tekort aan betaalde banen en het was een kans om deze mensen aan het werk te helpen. Deze filosofie is nog steeds aanwezig op de werf: mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en internationale studenten werken samen aan de bouw van een waterschip, daarbij begeleid door een team van leermeesters. De vele vrijwilligers die nog steeds actief betrokken zijn, getuigen van de liefde voor deze bijzondere plek en het gedachtegoed.

Toen de bouw van de Zeven Provinciën mislukte, waren het de vrijwilligers die besloten het schip in een 1 op 10 model te bouwen. Nu, vele jaren later, is de Zeven Provinciën Zaal de trots van de vrijwilligers. Het scheepsmodel wordt gepresenteerd als een museaal topstuk en dat zal zeker gewaardeerd worden bij de gemiddelde bezoeker. Toch is het wat vreemd om een dergelijke nieuw en niet-museaal exemplaar zodanig te presenteren, terwijl Batavialand zelf een zeer interessante en relevante collectie heeft, die slechts voor een klein deel te zien is. De werf zelf kent zeker nog activiteit op doordeweekse dagen, als er gewerkt wordt aan het

De Smederij

waterschip, maar in het weekend is er helaas minder te doen. Dit zijn juist de momenten dat de meeste mensen de werf bezoeken. De werf oogt op sommige plekken wat onverzorgd en rommelig, al is dat volgens velen juist de charme van de plek. Duidelijk is wel dat de bruisende jaren ‘80 en ‘90 van Willem Vos voorbij zijn en dat de werf door de jaren heen heeft moeten inleveren op bekendheid[1]. Dat de Bataviawerf in 2017 samen met het Nieuw Land Erfgoedcentrum en de afdeling Scheepsarcheologie van de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE) is doorgegaan als Batavialand, is de bekendheid en het profiel van de werf niet ten goede gekomen.

[1] Zie bijlage 2 het rapport van Hendrik Beerda Brand Consultancy.

**De Batavia**

Een bezoek aan de Batavia is een belangrijk onderdeel voor de meeste bezoekers van Batavialand. Het schip blijft een belangrijke trekker. Omdat er een weg zit tussen de werf, het museum en het schip, is ervoor gekozen om in plaats van een persoonlijke ontvangst, hier toegang te verlenen met behulp van een zelfscanner en een stalen draaihek. Het geheel oogt wat onvriendelijk en zeker niet passend bij de 17$^{de}$-eeuwse sfeer waar je hoopt in terecht te komen. Datzelfde geldt voor de enge hoge stalen trap, die meer passend zou zijn bij een jumbojet dan bij een VOC-schip. Het schip zelf is geweldig, zeer authentiek gebouwd en het is echt een onvergelijkbare ervaring om er rond te lopen (en kruipen!).

Behalve bij de ingang op de steiger, krijgt een bezoeker geen extra informatie over het schip, of je moet het geluk hebben dat de aanwezige vrijwilliger graag wat uitleg geeft. Dat zal zeker het geval zijn op drukke dagen als er activiteiten zijn.

De Batavia, juli 2021

Het is goed te zien, ook voor een ongeoefend oog, dat het schip zich in slechte conditie bevindt: sommige onderdelen zijn afgezet en ontoegankelijk en er bevinden zich allerlei niet originele noodmaatregelen die het beeld verstoren. Het is ontzettend zonde dat het onderhoud van de Batavia zo verwaarloosd is. Op dit moment worden er zeker zaken aangepakt door de werf, zoals de masten en de tuigage, maar het roept ook de vraag op of de prioriteiten in de afgelopen jaren wel juist zijn gelegd. Waarom wordt er wel aan een nieuw waterschip gewerkt, maar is dit unieke bestaande schip dat zo belangrijk is voor de exploitatie van het museum, zo weinig onderhouden?

Vanzelfsprekend zijn er plannen om de Batavia op het land te brengen. Dat zal het behoud ten goede komen, maar er zal meer nodig zijn dan wat er nu gebeurt.

**Meerdere functies, meerdere profielen**

Buiten het museum, de werf en het schip is er nog meer. Batavialand heeft een breed takenpakket gekregen, maar ook zelf gecreëerd. Berenschot schreef er in oktober 2020 al een lijvig rapport over. Deze extra taken vertalen zich niet alleen in extra werk, maar ook in meerdere websites. Deze websites hebben een andere 'look & feel' dan Batavialand zelf en bevorderen daarmee niet de boodschap en de bekendheid van het merk. Want mocht je op zoek zijn naar verhalen over Flevoland of over scheepswrakken, dan bestaat het risico dat je blijft hangen op een website over dit onderwerp, zonder de link met Batavialand te leggen en een bezoek te overwegen.

**Het verhaal**

Het is de vraag die na een bezoek aan Batavialand niet eenduidig beantwoord kan worden: "Waar ging het nou precies over?". Dat dit duidelijker moet worden, is al langer bekend. Ook het eerdere rapport van Berenschot uit oktober 2020 en het nieuwe rapport van Brink (bijlage 3) sturen hierop aan: een heldere positionering is nodig en er moeten keuzes gemaakt worden. Juist voor het trekken van nieuwe bezoekers, zal heel duidelijk gecommuniceerd moeten worden wat je te bieden hebt en waarmee je onderscheidend bent.

Omdat deze urgentie bekend is bij het managementteam van het museum, wordt er al langere tijd gewerkt aan het finetunen van de missie en visie, de inhoudelijke pijlers en de verhaallijnen. Dit is de meest recente versie:

*Missie*

- *Batavialand vertelt het verhaal van Nederland en de Nederlander levend op de grens van land en water. We vertellen over de pragmatische mentaliteit van de Nederlanders in Flevoland, omdat het zich hier allemaal heeft afgespeeld en nog steeds zichtbaar is. We hebben door polders te maken de geschiedenis letterlijk boven water gehaald.*
  *Batavialand etaleert de kennis en kunde over die verbinding van land en water: waterbeheer, scheepsbouw en scheepvaart; in het verleden, het heden en in de toekomst. Batavialand is de plek waar je meegenomen wordt in de wereld van handelsgeest en technologie. Met haar programmering bereikt Batavialand een breed nationaal en internationaal publiek.*

*Visie*

- *Batavialand wordt de plek die de Nederlandse mentaliteit en kracht uitdraagt, verbindend voor Nederlanders en wervend voor buitenlanders. Batavialand streeft ernaar het publiek diepgaand te informeren middels een intense beleving, een intensieve samenwerking met markt- en overheidspartijen en het borgen van het beheer van de provinciale archeologische en nationale scheepsarcheologische collecties. Batavialand wil zich ontwikkelen tot dé plek in Nederland waar de oorsprong van ons nationale DNA, gevormd door het leven op de grens van land en water, voor het voetlicht wordt gebracht.*

*Pijlers*

- *Waterbeheer*
- *Scheepsbouw*
- *Scheepvaart*

*Verhaallijnen:*

- *Leven met land en water*
  - *strijden tegen het water, werken met water, polderen, ontpolderen, dijkbouw, waterschappen, waterhuishouding, nieuw land maken (Hoe we omgingen en omgaan met water – waterbeheer – waaronder ook hoe we het inpolderden voor Nieuw Land)*
- *Handel en scheepvaart*
  - *kustvisserij, zeevaart, riviervaart, prehistorische boomstamkano, Romeinse Zwammerdamschepen, De Meern, (Limes), Hanze, VOC, WIC, (het transport en handel op en langs het water – met name de scheepsbouw en scheepvaart)*
- *Bewoningsgeschiedenis*
  - *Swifterbantcultuur, terpen, jagen/verzamelen en sedentair bestaan, wonen in nieuw land, kolonisatie en pionieren, migratie*

Het zijn veel grote onderwerpen, waarvan sommige zoals scheepsbouw en het maken van nieuw land, in een nationale context onderscheidend zijn voor Batavialand. Tegelijkertijd zijn onderwerpen als 'scheepvaart', 'handelsgeest', 'VOC' en 'de oorsprong van ons nationale DNA' zodanig algemeen en groot, dat je de concurrentie aan moet gaan met instellingen als het Rijksmuseum en het Scheepvaartmuseum om er succesvol in te zijn. Dat is niet realistisch, gezien de huidige bekendheid[2] van Batavialand.

Daarnaast liggen onderwerpen als de 'VOC' en dat 'nationale DNA' anno 2021 terecht onder een vergrootglas. Die verwijzing naar het koloniale verleden is al flink aanwezig door de naam 'Batavialand', zonder dat daar een kritische noot naast geplaatst wordt in de huidige presentatie en communicatie van het museum. Een herbezinning van de verhaallijnen is daarom niet alleen noodzakelijk om onderscheidend te zijn, maar ook om te zorgen dat de verhalen vanuit verschillende perspectieven verteld gaan worden en passend zijn bij de huidige standaarden van fondsen en subsidieverleners.

Uit de huidige missie en visie wordt nog niet echt duidelijk waarom het verhaal van Batavialand belangrijk is en verteld moet worden. Ook dat heeft het managementteam van het museum zelf goed aangevoeld. Er is nog een extra tekst geformuleerd:

[2] Zie bijlage 2, het rapport van Hendrik Beerda Brand Consultancy, waarbij Batavialand ook in een landelijke context wordt bekeken.

*Waarom*

- *We vertellen deze verhalen over deze pragmatische mentaliteit van de Nederlanders in Flevoland omdat het zich hier allemaal heeft afgespeeld en nog steeds zichtbaar is. We hebben door polders te maken de geschiedenis van Nederland letterlijk boven water gehaald.*
  *Door het verhaal van de geschiedenis van Flevoland ontdekt de bezoeker hoe Nederland gemaakt is.*
  *Batavialand brengt synthese aan in de onderwerpen waterbeheer, scheepsbouw en scheepvaart en is het enige museum dat verbanden legt tussen de deelbenadering van andere musea. Experimentele archeologie, zoals herbouw van het waterschip, onderstreept de verbinding en synthese tussen de maritieme en provinciale collecties, de publiekspresentatie en de ambachten en scheepsbouw op de werf.*

De zoektocht is duidelijk, het antwoord nog niet. Uit de teksten blijkt de worsteling met thema's, met het waarom, met de opdracht en met het ontstaan van het museum. Dit is terug te zien in Batavialand zelf en in de communicatie. Het is noodzakelijk om keuzes te maken, om scherp te formuleren en om Batavialand eindelijk een helder profiel te geven.

Het Watertheater van Batavialand

## Fysieke component (gebouwen, schepen en installaties)

Batavialand beheert meerdere locaties, gebouwen en installaties, deels toegankelijk voor het publiek, deels kantoorruimtes en deels ten behoeve van het opslaan, conserveren en beheren van de collecties. Uit de verschillende eerdere rapporten[3] en het nieuwe rapport van Brink (bijlage 3) is reeds gebleken dat er iets moet veranderen om te kunnen voldoen aan de wettelijke taak als Nationaal Scheepsarcheologisch Depot. Daarnaast bestaat de wens iets te verbeteren aan de museale functie. Daarvoor is het van belang de fysieke component van alle elementen te bestuderen.

Schematische weergave van de huidige bebouwing

**Het hoofdgebouw (museum)**

Alle betrokkenen lijken het wel eens te zijn met dat de entree van het hoofdgebouw niet aantrekkelijk is en verbeterd zou moeten worden. Dat heeft zeker ook te maken met de ligging: in de ‘oksel’ achter het hoge depotgebouw, dat vervelend is gepositioneerd tussen de werf en de ingang van het museum. De ligging van de twee locaties is duidelijk niet op elkaar afgestemd en dat wringt.

Het hoofdgebouw zelf lijkt enigszins gedateerd (de ‘kijker’ is uit 1994, de uitbreiding daar omheen uit 2005). Toen de provincie eigenaar werd bij de start van Batavialand in 2017 was er veel achterstallig onderhoud. Dat heeft zich vertaald in een flink hoge huur, vooral om de jaarlijkse onderhoudskosten op te kunnen brengen. Inmiddels is het onderhoud op orde volgens het meerjarig onderhoudsplan en wordt er geïnvesteerd in duurzame verbeteringen. Zo worden er op korte termijn zonnepanelen op het vernieuwde dak gelegd en worden de installaties in de komende jaren vervangen. Deze verbeteringen zijn nodig om het pand de komende jaren te kunnen blijven gebruiken. Tegelijkertijd is het belangrijk om te beseffen dat ook dit gebouw uiteindelijk niet voor de eeuwigheid neergezet is en dat

[3] Zie Berenschot, oktober 2020 en het rapport van de toezichthouder, december 2019.

het altijd nadelen zal houden. Het belangrijkste probleem is dat de isolatie niet zodanig is, dat er een constant museaal klimaat gerealiseerd kan worden in de tentoonstellingszalen en de depots, iets dat volgens de normen wel noodzakelijk is voor een goed beheer van de collecties. Vooral de luchtvochtigheid is een probleem. Deze fluctueert zodanig dat de collectie er zelfs schade door kan oplopen. Hetzelfde geld voor de ‘kijker’ bovenop het gebouw: het klimaat is hier zodanig slecht dat de ruimte zelfs voor commerciële verhuur niet altijd ingezet kan worden, laat staan dat hier museale objecten neergezet kunnen worden.

Het hoofdgebouw van Batavialand

**De schokbeton schuur & De Cantine**

Via een aangebouwde gang, is de schokbeton schuur vanuit het museum te bereiken. In deze ongeklimatiseerde ruimte staan (onderdelen van) scheepswrakken en hun lading tentoongesteld. Het gebouw is typisch voor de eerste agrarische bebouwing van Flevoland en daarom is ervoor gekozen een exemplaar onderdeel te maken van het museumcomplex en het verhaal. Het gebouw is inhoudelijk aantrekkelijk, maar is lastig in te zetten in de museale functie voor het tentoonstellen van objecten.

Hetzelfde geld voor de Cantine, een voor Flevoland historisch gebouw dat vroeger op het werkeiland stond. Het is toegevoegd aan het museumcomplex als restaurant, maar heeft inmiddels een aparte status gekregen en is binnendoor niet meer verbonden met het museum. De pachters hebben geen zakelijke binding meer met het museum en huren het pand van de gemeente. Het staat wel op grond van de provincie. Deze constructie heeft zelf inmiddels ook al enige geschiedenis. De pachter van de Cantine heeft recht van overpad voor de parkeerplaatsen met ingang aan de Lelybaan.

**Het IJsselkogge station**

Naast het museumgebouw, vlakbij de schokbeton schuur, staat het IJsselkogge station. In dit tijdelijke gebouw uit 2016 wordt het zeer bijzondere koggeschip uit de eerste helft van de 15$^{de}$ eeuw langzaam geconserveerd, zodat het in de toekomst (waarschijnlijk in Kampen) tentoongesteld kan worden. Het gebouw wordt in principe afgebroken als de conservering voltooid is. Hierdoor is gekozen om het simpel te bouwen en niet met de hoogste kwaliteit. Dat heeft helaas geresulteerd dat in het begin allerlei kostbare aanpassingen gedaan moesten worden, omdat het dak niet sterk genoeg bleek voor de wind in Lelystad. Inmiddels staat het stevig, al zie je wel al allerlei roestplekken aan de binnenzijde. Binnen staat een sproei installatie om het schip nat te houden en met conserveringsvloeistoffen te behandelen. Het zou wenselijk zijn een dergelijke installatie in de toekomst beschikbaar te houden voor grote vondsten, maar dit gebouw zal geen lang leven meer hebben.

De IJsselkogge in het conserveringsstation

Naast het sproeistation zijn verschillende ruimtes voor conservering en installaties ten behoeve van de kogge. Deze staan niet ideaal gepositioneerd, mocht het terrein anders ingedeeld worden. Hiervoor zou een oplossing gevonden moeten worden bij een herinrichting.

**De werf**

De werf bestaat uit een bijna organisch gegroeide groep gebouwen, van verschillende kwaliteit. Er zijn stevige houtbouwschuren, maar ook oude bouwketen die provisorisch wat zijn opgelapt. Ook is inmiddels bekend dat er asbest aanwezig is in de daken. De gebouwen zijn zeker niet goed onderhouden en er is veel achterstallig onderhoud, ook aan de aanwezige installaties. Het is al langere tijd bekend dat de werf waarschijnlijk op een gegeven moment zal verhuizen, omdat Bataviastad aangegeven heeft op dit terrein uit te willen breiden. Dat heeft zeker invloed gehad bij de keuzes die de laatste jaren gemaakt zijn.

Qua ruimtelijke invulling valt vooral het ‘skelet’ van de Zeven Provinciën in het oog. De bouw van dit schip is helaas door geldgebrek nooit voltooid. Het biedt een treurige aanblik en het is door de gammele constructie ook niet meer mogelijk om bezoekers toegang te geven tot de steigers. Hoe interessant ook, dit is geen onderdeel dat bij een verhuizing behouden kan worden.

De werkzaamheden op de werf maken lawaai, ook dat is een aspect dat in ogenschouw genomen moet worden bij een toekomstige ruimtelijke inpassing. Er wordt gezaagd, gehamerd, geschuurd en zelfs af en toe met een kanon geschoten. Ook de smidse geeft flinke overlast: kolenrook wordt anno 2021 nauwelijks meer geaccepteerd. Het is duidelijk dat er een afweging gemaakt zal moeten worden tussen het historisch belang van het behoud van bepaalde activiteiten en een verantwoorde toekomstgerichte bedrijfsvoering.

**De Batavia**

In het eerdere inhoudelijke hoofdstuk werd al iets gezegd over de toestand van de Batavia. Er is achterstallig onderhoud en dat is zelfs te zien voor de bezoekers. Het op het land brengen van het schip (Idealiter op een droge en beschutte plek) zal het behoud ten goede komen, al zullen onderdelen in de toekomst zeker vervangen moeten worden. Omdat het gaat om een reconstructie van een 17$^{de}$-eeuws schip en niet om een collectiestuk, is dat in principe geen probleem. Er is voldoende expertise aanwezig om dergelijke aanpassingen goed uit te kunnen voeren, als er prioriteit aan gegeven wordt.

**De twee scheepswrakken buiten**

Op de huidige parkeerplaats van Bataviastad liggen twee vrijwel complete scheepswrakken. Die liggen daar nog uit de tijd dat de Rijksdienst hier gevestigd was. De Beurtvaarder ligt in een soort glazen kas, de Fiducie (eerder de Zeehond genoemd) onder een houten afdak. Beide schepen moeten verplaatst worden, daar is zelfs al budget voor gereserveerd. De Beurtvaarder zou idealiter binnen in het nieuwe depot moeten liggen, gepresenteerd samen met de vele interessante vondsten die aan boord gedaan zijn. De Fiducie zou eventueel buiten gepresenteerd kunnen worden, maar wel in een betere setting dan op dit moment: het schip zit onder de vogelpoep, afkomstig van de vele vogels die zich onder het afdak ophouden.

**Het depot in Amersfoort (POT) en het conserveringsstation in Sneek**

Toen de afdeling Scheepsarcheologie van de RCE vertrok uit de loods, die nu in gebruik is bij Bataviastad, werd de nationale scheepsarcheologische collectie op verschillende locaties ondergebracht. De kleine objecten vonden hun plek in het bestaande depot van (het huidige) Batavialand, de grote objecten gingen naar een commerciële opslag in Amersfoort (POT). Dit externe depot heeft een paar flinke nadelen: het klimaat is ook hier niet voldoende op orde en vooral de grootste stukken staan zodanig opgesteld dat het onmogelijk is ze goed te monitoren. Ook de fysieke afstand tussen het depot en het museum helpt hierbij niet.

Die fysieke afstand geldt ook zeker voor de opslag in Sneek, waar de relatief nieuwe mobiele PEG-installatie staat opgesteld. Hier worden vondsten in geconserveerd. Idealiter bevindt deze installatie zich straks bij het depot, bij de spuitvloer. Ook hier speelt de afstand een rol bij de wens functies te combineren en daarmee beter en efficiënter te kunnen werken.

Scheepswrak De Fiducie

## Ruimtelijke component (in relatie met de omgeving)

### Het Bataviakwartier

Eerst was er niets, toen was er Willem Vos die de Batavia na bouwde, inmiddels is er een ambitieuze stads- en kustontwikkeling en is het Bataviakwartier de ‘parel’ en ‘toekomst’ van Lelystad. Lelystad heeft de ambitie 40.000 extra woningen te realiseren en kijkt daarvoor ook naar het Bataviakwartier. De werf en het museum moeten zich verhouden tot veel meer en nieuwe partijen vergeleken met vroeger. Tegelijkertijd biedt het ook de mogelijkheid om met de doorontwikkeling van Batavialand een echte verbetering te realiseren die zowel het Bataviakwartier, Lelystad als de provincie als geheel ten goede gaat komen.

### Bataviastad

Om met de belangrijkste buurman te beginnen: het zeer bekende en succesvolle Bataviastad bevindt zich naast het museum en zelfs ‘om’ de werf. Dit outletcenter trekt jaarlijks zo’n 3 miljoen bezoekers, die vanuit alle delen van het land naar Lelystad komen om een dagje te shoppen. Deze mensen komen overwegend met de auto, wat resulteert in een zeer grote parkeerplaats rondom het complex. Deze parkeerplaatsen kunnen (voor €3 per dag) ook gebruikt worden door bezoekers van Batavialand en Bataviahaven. Bij Bataviastad zelf bestaat de angst, dat als het gebied straks veel verder ontwikkeld wordt (met bijvoorbeeld woningen), er te veel gebruik gemaakt gaat worden van hun parkeerplaatsen door anderen en ze te weinig overhouden voor hun eigen bezoekers. Op dit moment levert dit nog geen problemen op, maar toekomstige ontwikkelingen (vooral op het gebied van woningbouw) worden goed in de gaten gehouden. Tussen Bataviastad,

Batavialand en Bataviahaven is er een prettige samenwerking rondom deze ontwikkelingen.

De bezoekers van Bataviastad hebben (helaas!) een ander profiel dan de bezoekers van Batavialand. Deze mensen hebben nou eenmaal een ander doel en een andere interesse en zijn daar niet makkelijk van af te krijgen. Er zijn door Batavialand al meerdere pogingen gedaan om juist ook deze grote potentiële doelgroep aan te spreken, maar dat is tot nu toe nog nauwelijks gelukt en de vraag is of investeringen om dit te veranderen heel veel zin gaan hebben.

De oostelijke ingang van Bataviastad

**Bataviahaven**

De andere buurman is Bataviahaven. Deze door de gemeente opgezette zelfstandige stichting zorgt voor de exploitatie van de passantenhaven en is daarmee ook verantwoordelijk voor het binnenhalen van evenementen in het gebied, zoals de HISWA te water. Deze bedrijvigheid geeft vanzelfsprekend soms wat overlast bij de bewoners van de hoogwaardige panden rondom de haven. Hierdoor is ook Bataviahaven, net als Bataviastad van mening dat meer woningen in het gebied zou botsen met de wens om ook meer evenementen binnen te halen. Daarnaast heeft Bataviahaven juist behoefte aan een ander soort bebouwing: een hotel. Verschillende exploitanten van rivier cruises hebben bij Bataviahaven aangegeven[4] dat ze Lelystad zouden willen gebruiken als 'turn-around hub': een plek waar mensen hun vakantie beginnen of eindigen, waar ze voor het eerst aan boord van het schip gaan of er vertrekken. Vaak gaat dit gepaard met een hotelovernachting. Om meer schepen te kunnen ontvangen, zouden er ook meer steigers nodig zijn met bijbehorende voorzieningen (stroom etc.). Ook zou er een terminal moeten komen om de bezoekers op te vangen.

[4] Bron: gesprek met directeur Bataviahaven 18 augustus 2021.

Bij de ontwikkeling van het gebied en de nieuwe bebouwing voor Batavialand speelt nog een ander element een rol: het uitzicht. De appartementen aan de haven (blok 1) hebben op dit moment uitzicht over het Markermeer. De nieuwe ontwikkeling moet het gebied aantrekkelijk houden, ook voor de huidige bewoners[5].

Bataviahaven vanaf het zuiden

**Lelystad Next Level - Hoofdstad van de Nieuwe Natuur**

Lelystad is in ontwikkeling. De wens bestaat om de stad meer naar het water te richten en aantrekkelijker te maken voor zowel bewoners als bezoekers. Het omvangrijke programma Lelystad Next Level spreekt de ambitie uit de *Hoofdstad van de Nieuwe Natuur* te worden. De verkenning op de kustvisie, ontwikkeld samen met verschillende partijen en uitgewerkt door architectenbureau Mecanoo, laat een ambitieus plan zien met verschillende opties voor woningbouw en 'leisure'. Ook voor Batavialand werd een ambitieuze denkrichting gepresenteerd, met een nieuw buitendijks eiland, een droogdok voor de Batavia en een nieuw museumgebouw.

Wat van belang is, is dat uit de plannen duidelijk spreekt dat de stad het Bataviakwartier wil ontwikkelen tot een '*whole day experience*' en dat Batavialand daar een belangrijk onderdeel van uitmaakt. De doorontwikkeling van Batavialand kan juist in deze fase als vliegwiel fungeren voor de ontwikkelingen in het hele Bataviakwartier en de kust van Lelystad.

[5] Opdracht Stuurgroep aan Kwartiermaker 7 juli 2021.

**Een nieuwe provincie - Nationaal Park Nieuw Land**

Met het Nationaal Park Nieuw Land wordt Flevoland gepresenteerd als dé provincie om de 'nieuwe natuur' te ontdekken. De Oostvaardersplassen en de Marker Wadden kennen inmiddels al een grote landelijke bekendheid en er wordt hard gewerkt aan verdere ontwikkelingen als de '50km Parkway' en de 'poorten' van het Nationaal Park om bezoekers te kunnen ontvangen.

Het verhaal dat het Nationaal Park vertelt over het ontstaan van de provincie en de 'man-made nature', overlapt deels met dat van Batavialand[6]. En niet onbelangrijk in deze context: Batavialand ligt het naast de veerdienst naar de Marker Wadden.

De relatie met het landschap houdt niet op bij de natuurgebieden, maar reikt tot de randen van de nieuwe provincie. Bij het droogleggen van de polders zijn honderden scheeps- en vliegtuigwrakken tevoorschijn gekomen[7], die onderzocht en beheerd worden door de experts van Batavialand. Deze wrakken liggen meestal nog steeds onder de grond en zijn slechts gemarkeerd met een kenmerkende paal met rood scheepje of vliegtuigje. Voor het beheer van deze palen wordt samengewerkt met Landschapsbeheer Flevoland[8].

Wrakkenpaal in het landschap

[6] Bron: https://www.nationaalparknieuwland.nl/nl/het-park/het-ontstaan
[7] Bron: https://mass.cultureelerfgoed.nl/themes/flevoland
[8] Bron: https://www.landschapsbeheerflevoland.nl/werkvelden/bakens-in-de-tijd/wrakkenpalen.html

## Bedrijfseconomische component (organisatie en financiën)

Het samenvoegen van drie totaal verschillende organisaties samenvoegt, zonder echt een duidelijk nieuw toekomstverhaal te formuleren heeft vooralsnog geresulteerd in een moeizaam huwelijk.

Dat dit zonde is, mag duidelijk zijn: Batavialand bestaat uit een groep zeer gemotiveerde medewerkers en vrijwilligers die hun uiterste best doen om er samen iets moois van te maken. Ook het verhaal dat het museum te vertellen heeft, is van belang. Helaas worden nu nog te weinig bezoekers bereikt en mede daardoor is de financiële situatie al jaren niet rooskleurig.

Bij de fusie, die in de periode 2016-2017 tot stand is gekomen, is veel aandacht besteed aan praktisch organisatorische zaken. Het was complex om de verschillende organisaties in elkaar op te laten gaan, de subsidiestromen vanuit het rijk en de provincie helder te krijgen en de staat van het vastgoed in kaart te brengen. Ook op het gebied van personeelszaken was het ingewikkeld en is de fusie zelfs nu nog steeds niet helemaal voltooid: de mensen die van de RCE afkomstig waren staan voorlopig nog steeds daar op de loonlijst en er is een disbalans tussen afdelingen en taken.

Behalve aan praktische zaken, is zeker ook aandacht besteed aan de ‘persoonlijke fusie’ van de mensen, zodat ze als één organisatie zouden gaan opereren en zich één organisatie zouden gaan voelen. Dat is helaas nog niet helemaal gelukt. Tot op de dag van vandaag worden er verschillen gevoeld tussen de mensen op de ‘werf’, die in het ‘museum’ en die van het ‘inhoudelijke team’. De fysieke afstand tussen de werf en het museumgebouw en het feit dat op de werf vooral vrijwilligers werken en in het museumgebouw vooral ingehuurde krachten, draagt daar niet aan bij. De grote groep vrijwilligers levert een onmisbare bijdrage aan de exploitatie van de werf, maar vraagt tegelijkertijd ook veel tijd en aandacht van de organisatie. Voor veel mensen is het steeds een kwestie van keuzes maken en prioriteiten stellen, terwijl de grote visie bij die keuzes niet altijd helder is.

Ruimtelijk schetsontwerp voor doorontwikkeling 2018

Een gezamenlijke stip op de horizon had een mooie opmaat kunnen zijn naar meer gezamenlijkheid en balans in de organisatie, maar de te ambitieuze visie uit 2018 voor een nieuw erfgoedpark werd al snel afgeblazen. Daarna is de organisatie vooral bezig

geweest met het verbeteren van de bestaande situatie zonder al te grote plannen te maken voor de toekomst, maar wel om met kleine stapjes vooruit te komen. Dit was ook precies het advies uit het rapport van de door de provincie aangestelde toezichthouder uit december 2019:

- *In plaats van zich te richten op een utopisch masterplan zou Batavialand in deze fase moeten kiezen voor gestage groei en zich concentreren op 'quick wins' door projecten, presentaties en activiteiten te realiseren waarmee publiek succes wordt behaald en draagvlak bij stakeholders wordt gecreëerd. Pas nadat er een opwaartse beweging is gecreëerd zal er meer draagvlak en steun ontstaan voor verdere toekomstplannen van Batavialand.*

Daarbij bleef de situatie steeds te moeten 'roeien met de riemen die je hebt': met te weinig mensen en te weinig geld toch proberen iets moois te maken. Dat heeft nog niet het succes gebracht, waar de organisatie zo naar verlangt. De coronacrisis heeft daar nog eens een zeer zwaar schepje bovenop gedaan. Het heeft de organisatie ook niet geholpen bij het nader tot elkaar komen of om financieel gezond te worden.

In hetzelfde rapport uit 2019 wordt helder uiteengezet waardoor het museum financieel in de problemen zit:

- *Batavialand kampt met een structureel exploitatietekort. De in de business case opgenomen meerjarenbegroting die ten grondslag lag aan het subsidiebesluit van de Provincie Flevoland voor Batavialand was gebaseerd op onvolledig inzicht in de exploitatie van de drie fusie-instellingen en onrealistische verwachtingen met betrekking tot de eigen inkomsten en fondsenwerving. Door gaten in de exploitatie te dekken met de incidentele ontwikkelsubsidie kon dit tekort enigszins worden verzacht. Desalniettemin heeft Batavialand al behoorlijk moeten interen op zijn eigen vermogen en zal dat in de komende jaren nog verder moeten doen.*

Het is essentieel dat bij de toekomstige doorontwikkeling rekening wordt gehouden met de chronische tekorten en de noodzaak om niet alleen te investeren in 'extra's, zoals het nieuwe Nationaal Scheepsarcheologisch Depot, maar ook in de basis exploitatie. Dan kunnen eindelijk cruciale functies worden ingevuld, zoals een fondsenwerver en een senior marketeer, en kan het museum eindelijk de stap maken van een chronisch kwakkelende fusie-organisatie, naar een gezonde erfgoedinstelling met een realistisch groeiende waardering en publieksbereik.

# Strategisch positioneringsplan

## Inhoudelijke component (profiel, product en partners)

**Een museum?**

Batavialand heeft een breed pakket aan taken en beheert zeer diverse collecties. Tegelijkertijd is het van groot belang dat het glashelder is waar het museum over gaat en dat het wel degelijk een museum ís! Uit het onderzoek van Hendrik Beerda[9] is gebleken dat Batavialand positioneren als museum of leerzame dagattractie efficiënter is en meer potentieel heeft dan het positioneren als attractiepark of een 'leuk dagje uit'.

De naam Batavialand helpt niet heel erg bij de positionering als museum. Veel mensen verwarren het zelfs met Bataviastad. Er speelt nog iets met de naam Batavialand: het heeft een koloniale associatie, die anno 2021 niet altijd meer door iedereen als positief ervaren wordt. Voldoende reden om de naam te heroverwegen.

Uit het onderzoek van Hendrik Beerda is helder naar voren gekomen dat de naam Batavialand dan misschien minder bekend is dan de toenmalige Bataviawerf, maar dat deze vooral in de provincie Flevoland nog wel degelijk een grote bekendheid heeft. Hij raadt sterk af de naam nogmaals te wijzigen. De verwarring met Bataviastad is misschien lastig, maar heeft ook voordelen: iedereen associeert het wel meteen met de juiste locatie in Lelystad.

Tegelijkertijd blijkt uit het rapport ook dat er werk aan de winkel is. De kansen liggen bij een aangescherpte positionering als museum. Het is van groot belang dat dit consequent gecommuniceerd gaat worden en dat zou goed kunnen in een vaste *pay-off* onder de huidige naam. Aangeraden wordt deze met een gespecialiseerd communicatiebureau verder te ontwikkelen. Een eerste voorzet zou kunnen zijn:

BATAVIA LAND

*MUSEUM TUSSEN LAND EN WATER*

De pay-off zou zo gekozen moeten worden, dat deze na een langere periode zelfs gebruikt zou kunnen worden zónder Batavialand.

[9] Zie bijlage 2 rapport Hendrik Beerda, pagina 49 (slide 25).

**Een helder en onderscheidend verhaal**

Maar waar gaat dat dan over, dat ‘Museum tussen Land en Water’? Er zijn een paar onderscheidende elementen, die het museum echt uniek maken.

- In het museum wordt de belangrijkste scheepsarcheologische collectie van Nederland beheerd, onderzocht en gepresenteerd. Vanzelfsprekend is er op andere plekken ook maritieme archeologie te bezichtigen, maar niet in deze mate en uitzonderlijkheid. Het gaat hierbij om delen van wrakken, hele wrakken, maar ook om complete inventarissen van schepen. Daarnaast is dit dé plek in Nederland waar de vondsten worden geconserveerd, vaak in bakken water of onder sproei installaties. Dit unieke en vaak langdurige proces vraagt veel kennis en expertise, die je alleen in dit museum vindt.
- Dit museum weet uitzonderlijk veel van houten scheepsbouw van de afgelopen honderden jaren. Dat heeft twee redenen: de vele wrakvondsten leveren veel informatie over de oorspronkelijke constructies en bouwmethodes én het museum heeft ervaring met de bouw van dergelijke schepen. Dit gebeurt op werkelijke schaal (de Batavia, de Zeven Provinciën en nu het Waterschip) en op kleinere schaal bij de scheepsmodellen.
- Er zijn in de wereld al meerdere schepen uit de periode 16$^{de}$ tot de 18$^{de}$-eeuw nagebouwd. Meestal worden grote concessies gedaan om dit mogelijk te maken. De Batavia is anders. Er wordt dan ook niet gesproken van een ‘replica’, maar een ‘reconstructie’. Het schip is zeer authentiek gebouwd en een bezoek aan het schip geeft werkelijk een uitstekende indruk over hoe een 17$^{de}$-eeuws retourschip er uitgezien moet hebben. Een zeer indrukwekkende en unieke ervaring.

***De wrakken, de ambachtelijke kennis én de Batavia. Deze drie onderscheidende elementen vormen samen een zeer krachtig verhaal. De scheepsarcheologische collectie met de échte objecten staat centraal in het verhaal. Die is te bekijken, maar ook te ‘ervaren’ in de Batavia en op de werf. Daar worden de verhalen van de wrakken tot leven gebracht. In de nieuwe opzet van het museum liggen de wrakken, de wrakvondsten, de Batavia en de werf bij elkaar en vertellen ze samen het verhaal over houten scheepsbouw in vroegere tijden, over ambachten en opvarenden.***

- Het tweede grote verhaal van het museum gaat op natuurlijke wijze hand in hand met dat van de scheepswrakken. Door de inpoldering van Flevoland zijn vele honderden scheepswrakken tevoorschijn gekomen. Het maakt dat het museum de natuurlijke plek is om naast het verhaal van de wrakken, ook het verhaal over de Zuiderzeewerken en de inpoldering van Nederland te vertellen.

***Flevoland, gecreëerd door mensen op een plek waar eerst de zee was. Het verhaal gaat over het wonen op de bodem van een voormalige zee, over eilanden die opeens geen eilanden meer waren, over nieuwe eilanden en nieuwe natuur en over de toekomst, waarin het wonen onder NAP misschien minder vanzelfsprekend gaat zijn.***

**Voor wie?**

Voor wie zouden deze twee heldere verhaallijnen van belang kunnen zijn?

- **De verhalen die het museum vertelt zijn belangrijk en interessant voor mensen**
  - **die graag heel dicht bij de geschiedenis willen komen.** De scheepswrakken met hun vaak rijke inventaris vertellen verhalen over mensen, over handel, over armoede en rijkdom. Door een bezoek aan de Batavia en de werf komen die verhalen verder tot leven, door de fysieke ervaring van geuren, smaken en geluiden.
  - **die willen begrijpen hoe Nederland gevormd is als land onder de zeespiegel en hoe we hier veilig kunnen wonen, ook in de toekomst.**

Wie zijn die mensen? Een enkele uitzondering daargelaten, zijn dit niet de mensen die een dagje gaan shoppen in Bataviastad. Het zijn wel mensen die een unieke en echte ervaring willen beleven en iets willen leren. Deze mensen zijn op grote lijnen te verdelen in een paar groepen:

- De 55-plussers, vaak met Museumkaart of BankGiro Loterij-kaart, leggen vaak het bezoek af als paar of met een kleine groep vrienden. Komen meestal af op een nieuwe ervaring: een eenmalig eerste bezoek of een kortlopende tentoonstelling. Zijn zeer geïnteresseerd in geschiedenis.
- De gezinnen met jonge kinderen (3-12 jaar), vaak met Museumkaart, op zoek naar een leerzaam dagje uit. Zijn geïnteresseerd in geschiedenis, vooral als die tot leven komt zoals op de werf en de Batavia.
- Internationale toeristen, geïnteresseerd in de bijzondere geschiedenis van de (17de-eeuwse) scheepsbouw in Nederland, maar vooral ook in het idee zich op de bodem van de zee te bevinden.
- Schoolklassen, specifiek uit de provincie, die komen voor het verhaal van Flevoland. Ook op nationaal niveau zou er met deze onderscheidende verhalen een mogelijkheid zijn om aan te sluiten op het curriculum.

Doelgroepen uit "Perspectief Bestemming Flevoland 2030"

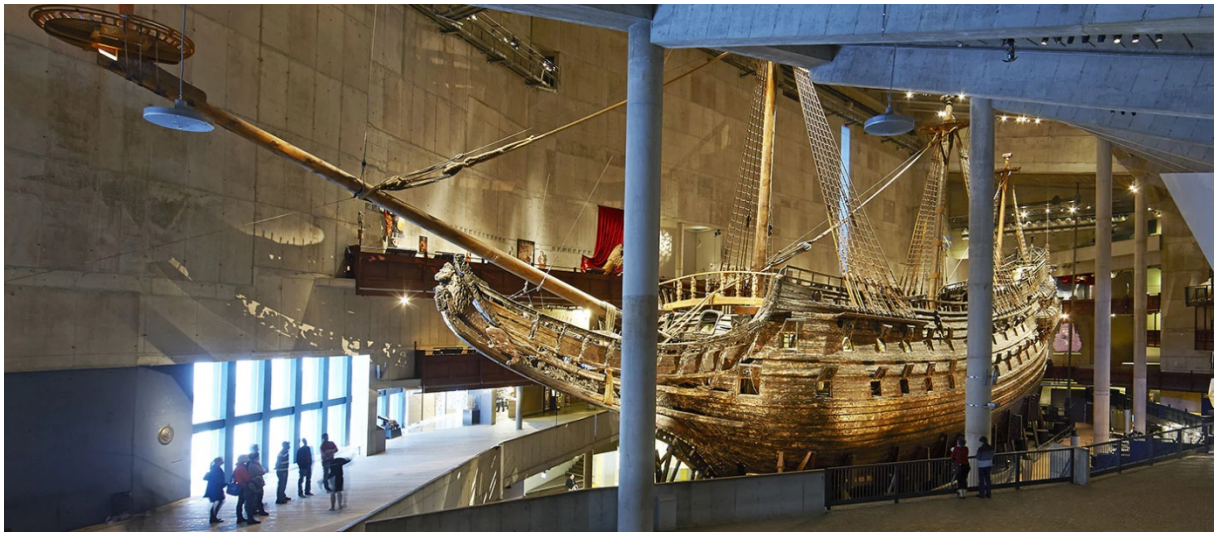
Interessant wordt het als je deze mensen gaat vergelijken met de doelgroepen waar de provincie en de gemeente zich op richten ter promotie van de 'Nieuwe Natuur' en het Nationale Park Nieuw Land:

De profielen van de ‘Avontuurzoeker’ en van ‘Nora’ sluiten goed aan op het profiel van de mensen die het meest waarschijnlijk het museum zullen bezoeken. Tegelijkertijd heeft ook ‘Paul’ een interessant profiel. Hij is waarschijnlijk degene die met een rivier cruise Lelystad aandoet en graag een museum bezoekt. Als provincie, gemeente, het museum, maar ook anderen zoals het Nationaal Park Nieuw Land en Bataviahaven samen optrekken om het gebied als geheel aantrekkelijk te promoten richting deze doelgroepen, liggen er zeker kansen nieuwe bezoekers te genereren.

**Met wie?**

Kennis, collectie en presentatie

De heldere positionering als museum en de aanscherping van de verhalen gaat zeker helpen om het museum ook in de sector op de kaart te zetten. Vanzelfsprekend is en blijft het museum sterk verbonden met de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. Dat wordt nog verder versterkt door de aanwijzing tot Nationaal Scheepsarcheologisch Depot en de taken die daarbij horen door het ministerie van OCW. Deze opdracht brengt naast een nieuw depot en werk, ook verantwoordelijkheid. Het brengt kansen om nationaal en internationaal het voortouw te kunnen nemen op scheepsarcheologische thema’s, iets waar de andere Nederlandse maritieme musea veel minder mee kunnen doen. Ook een lidmaatschap van ICMM, de internationale samenwerking van maritieme musea is een logische stap. Van natuurlijke partners als Vasa in Stockholm en de scheepswrak musea in het Verenigd Koninkrijk valt zeer veel te leren. Ook zijn er via dit netwerk samenwerkingen op het gebied van tentoonstellingen mogelijk.



Vasa Museum, Stockholm

Nationaal Park Nieuw Land – Natuurmonumenten

Het verhaal dat het museum straks vertelt, gaat over het wonen op de bodem van een voormalige zee, over eilanden die opeens geen eilanden meer waren, over nieuwe eilanden en nieuwe natuur en over de toekomst, waarin het wonen onder NAP misschien minder vanzelfsprekend gaat zijn. Het verhaal dat het Nationaal Park vertelt over het ontstaan van de provincie en de 'man-made nature'[10] sluit hier naadloos op aan. In de geplande ruimtelijke ontwikkeling van Batavialand, komt er een nieuw entreegebouw aan de haven, vlakbij waar nu de veerdienst van de Marker Wadden (onderdeel van het Nationale Park Nieuw Land) vertrekt. Tegelijkertijd heeft Natuurmonumenten, de exploitant van de Marker Wadden, behoefte aan een plek aan de wal, om zichtbaarheid te creëren, mensen te ontvangen en de veerdienst te intensiveren. Ook willen ze graag op een toegankelijke plek het verhaal over het ontstaan van de nieuwe eilanden vertellen.

De samenwerking met Natuurmonumenten zou beide partijen iets moois te bieden hebben. Het profiel van de potentiële bezoekers aan de Marker Wadden en het museum heeft overlap, maar zal ook zeker nieuwe bezoekers voor beide op kunnen leveren. Een combinatieticket voor het museum en een boottocht naar de Marker Wadden zal zeker in trek zijn. Het zal de verblijfsduur in het Bataviakwartier vergroten en de plek daarmee weer aantrekkelijk maken. In het entreegebouw kan het gezamenlijke verhaal verteld worden, over het nu en de toekomst, maar ook over het ontstaan en de geschiedenis van deze bijzondere plek. Het entreegebouw zou daarmee fungeren als 'stadspoort' van het Nationaal Park Nieuw Land en specifiek de Marker Wadden.

Een dergelijke ontwikkeling wordt met grote interesse en voorzichtig enthousiasme ontvangen door de genoemde partners. In de planvorming moet de samenwerking nog concreet vorm gaan krijgen.

Luchtfoto Marker Wadden

Bataviahaven

[10] Bron: https://www.nationaalparknieuwland.nl/nl/het-park/het-ontstaan

‘Paul’ werd net al even genoemd als de ideale rivier cruise passagier, die graag ook een bezoek aan het museum zou willen brengen. De opvarenden van de cruiseschepen[11] reizen voornamelijk met hun partner, het merendeel is 65 jaar of ouder en ze hebben ruim besteedbaar inkomen. Ze hebben een grote interesse in ‘iconische bezienswaardigheden’ en cultureel aanbod.

Door een terminal functie toe te voegen aan het nieuwe entreegebouw, zouden alle passagiers die Lelystad bezoeken ook een bezoek aan het museum brengen. Sommigen zullen het bezoek misschien beperken tot het entreegebouw, anderen zullen ook de wrakken, de werf, de Batavia en de tentoonstellingen in het hoofdgebouw bezoeken. Voor al deze passagiers geldt dat ze vooraf een ticket hebben gekocht via hun reder en dat dit bezoek al lange tijd van tevoren wordt opgenomen in het reisschema. Het is daarmee een zekere en constante groep extra bezoekers, die ideaal zou zijn voor het museum en eventueel ook voor Natuurmonumenten.

Bataviahaven heeft aangegeven dat een dergelijke terminalfunctie in het gebied en het aanbieden van een mooi programma zeer wenselijk zou zijn voor de rivier cruises. Het plan sluit naadloos aan bij de ambities die Bataviahaven heeft en de kansen in de markt die zij zien. In de verdere planvorming moet ook deze samenwerking nog concreet vorm gaan krijgen.

[11] Bron: https://www.amsterdamcruiseport.com/wp-content/uploads/sites/2/2020/02/20190710_ACP-statistieken_2018_definitief_v1.0.pdf

## Fysieke component (gebouwen, schepen en installaties)

Eén van de belangrijkste onderdelen van de opdracht, bestaat uit het inpassen van het nieuwe Nationaal Scheepsarcheologisch Depot bij het bestaande museum. Om tot een goed en realistisch voorstel te komen, moet rekening worden gehouden met een paar belangrijke factoren.

- Het proces om de Batavia op het land te zetten is inmiddels gestart door het bestuur van het museum, maar er is nog geen locatie voor het schip aangewezen. De kwartiermaker onderschrijft het belang van de Batavia als unieke toegevoegde waarde voor het museum, zowel vanuit inhoudelijke als bedrijfseconomische overwegingen, en zal dus rekening houden met de Batavia op het land in de planvorming.
    - NB: de kosten voor deze verplaatsing zijn geen onderdeel van de opdracht.
- Bataviastad heeft de wens om het stukje grond waar de werf nu gevestigd is in de toekomst bij het Outlet Centre te voegen. Batavialand is welwillend om hieraan mee te werken. Dat moet dan wel financieel en fysiek mogelijk zijn. Daarom is bij de nieuwe ruimtelijke inpassing van het depot en de Batavia, ook rekening gehouden met een mogelijke verhuizing van de werf.

**Het nieuwe Nationaal Scheepsarcheologisch Depot**

In het rapport van Brink uit 2020 staat een zeer gedetailleerde uiteenzetting waar het nieuwe depot allemaal aan moet voldoen. Deze beschrijvingen zijn opgesteld in nauwe samenwerking met de specialisten van Batavialand en de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. Voor alle technische details verwijs ik daarom graag naar dit rapport[12]. Sinds de oplevering van dit rapport, is ook het nieuwe Collectie Centrum Nederland (CCN) in Amersfoort opgeleverd en is er aanvullende kennis opgedaan. Op basis van alle aanbevelingen en door vanuit verschillende perspectieven naar de mogelijkheden te kijken, wordt het volgende voor het nieuwe gebouw geadviseerd:

- Om een constant klimaat in het nieuwe depot te realiseren, wordt gekozen voor uitmuntende isolatie. Het nieuwe gebouw wordt neergezet als een ‘betonnen bunker’ met daarop een grondlaag (zie ruimtelijke inpassing) die helpt bij het constante klimaat.
- De zijde aan het binnenplein heeft een glazen wand. Om lichttoetreding tegen te gaan, zal er een oversteek van het dak zijn.
- De installaties in het nieuwe depot zullen zo minimaal mogelijk zijn: bij een goede isolatie en minimale verstoring zou het recirculeren van de lucht in combinatie met vloerverwarming voldoende moeten zijn. In ruimtes waar naar alle waarschijnlijkheid meer verstoring op gaat treden (bijvoorbeeld door bezoekers of lichtinval) zal het noodzakelijk zijn ook op luchtvochtigheid te kunnen sturen. Een langzame schommeling van temperatuur en daaraan gekoppeld de luchtvochtigheid is geaccepteerd voor het grootste deel van de collectie, zolang het maar binnen vooraf gestelde marges blijft.
- In het nieuwe depot is opslag mogelijk voor alle maritieme rijkscollectie, ook voor de kleinere objecten die nu in het museumgebouw staan (noodzakelijk i.v.m. slechte klimaatomstandigheden in het bestaande gebouw).

[12] Zie bijlage 1 rapport Brink NSD.

- In de ruimtelijke schets is een oppervlakte van 2.600 m2 gereserveerd om ruimschoots de verschillende functies zoals beschreven in het rapport van Brink te kunnen huisvesten.
- In het depot is ook ruimte voor minimaal drie complete schepen en hun inventaris: de Ventjager (nu in de schokbeton schuur), de Beurtvaarder (nu op de parkeerplaats bij Bataviastad) en een derde schip (eventueel de IJsselkogge, mocht die in Kampen geen plek kunnen krijgen).
- Specifiek de ruimte van de drie schepen moet een zeer zware vloerbelasting aankunnen en het moet mogelijk zijn een dergelijk schip erin te plaatsen vanaf de straat.
- Vanaf de straat is ook de transitoruimte[13] bereikbaar, deze is logischerwijs geplaatst tussen de ingang en de ruimte met de drie schepen.
- Bezoekers kunnen in het depot kijken vanaf het binnenplein, eventueel vanuit een gang en daarnaast bepaalde ruimtes zelf bezoeken (zoals die van de drie complete schepen).

**Het IJsselkogge station**

- Op dit moment heeft het IJsselkogge station een gesloten en onaantrekkelijke uitstraling. De 'buitenschil' zou aangepakt kunnen worden als onderdeel van de ontwikkeling van een nieuwe werf langs de Lelybaan. Bij het creëren van een nieuwe buitenschil, moet ermee rekening worden gehouden dat in de toekomst ook vanaf de Lelybaan een nieuw wrak ingehuisd zou moeten kunnen worden.
  - NB. Dit is geen onderdeel van fase 1 en de huidige opdracht.
- De installaties van het huidige IJsselkogge station met de spuit- en sproeivloer worden aangevuld met de PEG-installatie die nu in Sneek staat. Deze natte conserveringsinstallaties staan daarmee los van het nieuwe depot. Dat heeft als groot voordeel dat de vochtige omstandigheden geen negatieve invloed uitoefenen op het klimaat in het depot.
- Voor het plaatsen van de PEG-installatie is 340 m2 nodig. Het totale oppervlakte van het IJsselkogge station is nu ca. 1000 m2 en hierbinnen moet de installatie een plek krijgen.

**De Batavia**

- De Batavia aan Land brengen is een complexe klus. Het schip zal eerst op een andere locatie in een droogdok in een 'stoel' gezet moeten worden. Deze stoel wordt van tevoren op maat gemaakt en zal onderdeel worden van de nieuwe presentatie van het schip. Het is daarom van belang dat deze aantrekkelijk is en het toekomstige beeld niet teveel zal verstoren. Ook moet de stoel deels demontabel zijn, om plaatselijk onderhoud mogelijk te maken.
- In de nieuwe ruimtelijke opzet komt de Batavia op het binnenplein van het museumcomplex te staan. De beschutte ligging zal het schip ten goede komen, toch zal er ook in de toekomst nog veel onderhoud nodig zijn. Het plaatsen van een (glazen?) dak boven de Batavia zou op de langere termijn een oplossing kunnen bieden.
  - Voor het schip zal een stevige fundering gemaakt moeten worden op de nieuwe locatie. Er zijn twee mogelijkheden: het schip komt met de kiel op 'begane grond' niveau te liggen, of het schip komt in een bak een verdieping lager. Die tweede optie is kostbaarder, zowel wat betreft het maken van de fundering als voor het plaatsen van het schip. Het heeft wel als voordeel dat

[13] Een transitoruimte wordt gebruikt om nieuwe collectie te laten wennen aan het juiste klimaat, maar ook om uit te sluiten dat geen ongedierte of schimmels naar binnen worden gebracht in het depot.

het schip lager ligt, waardoor een eventueel toekomstig dak minder hoog hoeft te worden.
    - NB. Een eventueel dak voor de Batavia is geen onderdeel van de opdracht, net als het op het land zetten van het schip zelf. In de ruimtelijke uitwerking is er wel rekening mee gehouden, zodat het in de toekomst nog steeds mogelijk zou kunnen zijn.
- Het schip heeft als de bovenmasten erop geplaatst zijn, een hoogte van ruim 56 meter. Maar ook zonder de bovenmasten en zelfs als het verzonken zal liggen in een bak, zal de Batavia torenhoog boven de bezoekers uitsteken. Het zal een indrukwekkende ervaring zijn. De toegankelijkheid van het schip is daarmee wel ingewikkelder dan de huidige situatie waar het in het water ligt. Op dit moment wordt door het bestuur van het museum onderzocht of toegankelijkheid van onder door de romp mogelijk kan zijn. Daarmee zou toegankelijkheid mensen met een beperking door het plaatsen van een lift, ook mogelijk worden.

**De Schokbeton schuur**

- Om de Batavia en het nieuwe depot te kunnen positioneren op de gewenste plek, zullen zowel de schokbetonschuur als De Cantine verplaatst moeten worden.
- In de schokbeton schuur bevindt zich nu o.a. het schip de Ventjager. Die zou in het nieuwe depot moeten komen. Idealiter wordt het schip eenmalig verplaatst, anders is een tijdelijke opslag voor het schip noodzakelijk.
- De schokbeton schuur zou geplaatst worden ten noorden van het IJsselkogge station. Er moet in de planning rekening worden gehouden dat het uithuizen van de IJsselkogge (gepland in 2024) nog steeds mogelijk is. Idealiter gebeurt dit buitenom via de Lelybaan en niet via het huidige voorplein van het museum.
- De schokbeton schuur zou gebruikt kunnen worden als werkplaats voor de nog te verhuizen werf. Het is ook mogelijk om juist in dit historische gebouw het verhaal over de eerste landbouw op Flevoland te vertellen en er de landbouwwerktuigen uit de collectie tentoon te stellen.

**De Cantine**

- De Cantine is in 2014 op de huidige locatie neergezet. Het initiatief daarvoor kwam van de huidige uitbaters, de reconstructie van het gebouw is toentertijd betaald door de overheid. Het mag duidelijk zijn dat het voorstel het historische gebouw weer te verplaatsen zeer weloverwogen is en uiteindelijk alle partijen ten goede zou kunnen komen. Er zijn meerdere mogelijkheden in de studie opgenomen, maar het kiezen van de uiteindelijke locatie moet zodanig zorgvuldig gebeuren en met goedkeuring en betrokkenheid van alle partijen, dat dit als processtap is opgenomen in de routekaart. Een paar onderzochte mogelijkheden:
  - Aan de noordzijde van het hoofdgebouw, tegenover Bataviastad;
  - Ten westen van Bataviastad aan het water;
  - Ten zuiden van Bataviastad, waar nu het openbare park is;
  - Ten zuiden van het toekomstige entreegebouw van Batavialand aan de haven;
  - Aan de haven op de pier.

**De Werf**

- Veel van de huidige bebouwing van de werf is verouderd en niet van een zodanige kwaliteit dat het verhuizen van de gebouwen zelf de moeite waard gaat zijn. Dat betekent dat er nieuwe gebouwen gerealiseerd moeten worden op de nieuwe locatie. Het is onrealistisch te verwachten dat het mogelijk is met de bijdrage voor de verplaatsingskosten, evenveel vierkante meters te realiseren als op de huidige werf (ca. 4200m2 aan werkplaatsen, kantoren, presentatieruimtes, winkel, entree, restaurant etc.). Er zullen dus concessies gedaan moeten worden welke onderdelen van de werf 'mee' kunnen verhuizen naar de nieuwe locatie.
- Er is een kans om bij het samenvoegen van het depot, het museum, de Batavia en de werf op één locatie, functies te combineren. Daardoor wordt ruimte bespaard en kan er efficiënter gewerkt worden. Dit gaat om functies als: kantoren, kantine, sanitair, entree, kassa, winkel en presentatieruimtes.
- Naar alle waarschijnlijkheid is de bouw van het Waterschip tegen de tijd dat de werf gaat verhuizen voltooid. De bedoeling is dat dit schip in de toekomst zal gaan varen en geen onderdeel meer zal uitmaken van de presentatie van het museum.
- De houtwerkplaatsen (inclusief modellen), beeldsnijderij, tuigerij en de zeilmakerij blijven onderdeel uitmaken van de bedrijvigheid van de werf. Ook de smederij is belangrijk, maar er zal in de nieuwe opzet een oplossing gevonden moeten worden voor de kolenstook, die in dit stedelijke gebied op langere termijn niet meer houdbaar is. De oplossing kan liggen in gas of elektra, maar vanuit historisch perspectief is dit zeker een verlies.
- De nieuwe bebouwing aan de Lelybaan zal een open karakter krijgen, zeker ook aan de straatkant. Dat geeft ook de mogelijkheid de samenwerking te continueren en intensiveren met interessante partners, zoals bierbrouwerij Praght, die een toegang aan zowel straat- als museumzijde zou kunnen krijgen. Ook bij andere partners zou dit een optie zijn. De keuze van de partners moet wel liggen in lijn met de werkzaamheden op de werf. De aanwezigheid van deze partners op de werf geeft meer bedrijvigheid en aankleding, zonder dat het meer werk vraagt van de vrijwilligers.
- In de nieuwe opzet zal het schip de Fiducie (nu op de parkeerplaats van Bataviastad) onder een afdak bij de werf liggen en te zien zijn vanaf de Lelybaan.
- Het gigantische skelet van de Zeven Provinciën krijgt geen nieuwe plek in de nieuwe opzet. Eventueel wordt er nog iets mee gedaan in de publieke ruimte (speeltuin op de Lelybaan?) of wordt het verzaagd en verkocht in onderdelen aan liefhebbers.

De Zeven Provinciën op de werf

**Het hoofdgebouw (museum)**

- Het hoofdgebouw wordt voorlopig gehandhaafd zoals het is. Er zijn recentelijk veel problemen met achterstallig onderhoud opgelost en er wordt in de komende jaren geïnvesteerd in nieuwe installaties. De tentoonstellingen binnen hebben ook de afgelopen jaren veel aandacht gehad en kunnen weer enkele jaren mee.
- In de nieuwe opzet komt het hoofdgebouw aan een gesloten binnenplein te liggen. Dat betekent dat de kassafunctie verplaatst zal worden naar het nieuwe entreegebouw aan de zuidpunt.
- Als het nieuwe depot, het nieuwe entreegebouw, de Batavia en de werf hun nieuwe plek hebben gekregen, zal er ook echt iets veranderen in het hoofdgebouw.
    - Het zal gebruikt worden voor tijdelijke tentoonstellingen, altijd gerelateerd aan de verhalen van het museum. Daarbij zal beeldende kunst ook een plek krijgen. Enkele voorbeelden:
        - Een video-installatie over een veranderend landschap;
        - een fototentoonstelling over ‘man-made nature’;
        - een schilderijententoonstelling van 17$^{de}$-eeuwse scheepswerven in samenwerking met het Rijksmuseum en het Scheepvaartmuseum;
        - of een tentoonstelling van een wrakvondst die recent in het nieuws is.
    - Daarnaast zullen er vaste tentoonstellingen zijn, vooral op het gebied van archeologie. Het zal een aanvulling zijn op de presentaties in het depot en een interactiever karakter hebben. Bij deze ‘vaste’ tentoonstellingen (looptijd ca. 5-10 jaar) kan meer geïnvesteerd worden in techniek om de archeologie tot leven te brengen.
    - De vaste tentoonstellingen over de Zuiderzeewerken, het ontstaan van de polders in Nederland, en over hoe het landschap er vroeger heeft uitgezien (eilanden en terug in de tijd tot Michelle) krijgen een plek in het entreegebouw.

**Het nieuwe entreegebouw**

- Vast aan het nieuwe depot, wordt een entreegebouw gerealiseerd. Op dit moment is er vanuit de bijdrage van de provincie alleen budget voor een eenvoudige opzet, maar mocht het mogelijk zijn Natuurmonumenten te interesseren dit gebouw samen te willen huren van de provincie (of onder te laten huren bij Batavialand), dan zou een extra investering tot de mogelijkheden kunnen behoren. Ook een toezegging vanuit Bataviahaven over de terminal functie van de cruiseschepen, kan meer financiële ruimte geven voor de ontwikkeling.
- Zoals eerder beschreven zal het nieuwe entreegebouw meerdere functies krijgen: entreekassa Batavialand en Marker Wadden veerdienst, terminal functie rivier cruises, tentoonstellingsfunctie en winkel. Daarnaast zullen er faciliteiten zijn, zoals sanitair en garderobe (kluisjes). Gezien de mooie horecazaken aan de haven is een echt café-restaurant (zoals nu op de werf) niet nodig, maar een kleine coffeecorner voor de noodzakelijke pauze zou voldoende moeten zijn.
- Het depot krijgt een dak-oversteek om lichtinval te beperken. Als iets dergelijks ook bij het entreegebouw komt, kan dit een fantastische plek zijn voor een toekomstig nieuw Watertheater op het binnenplein. Het Watertheater is een grote trekker voor families met kinderen, maar zou beter een andere plek kunnen krijgen zodra het over enkele jaren aan vernieuwing toe is.

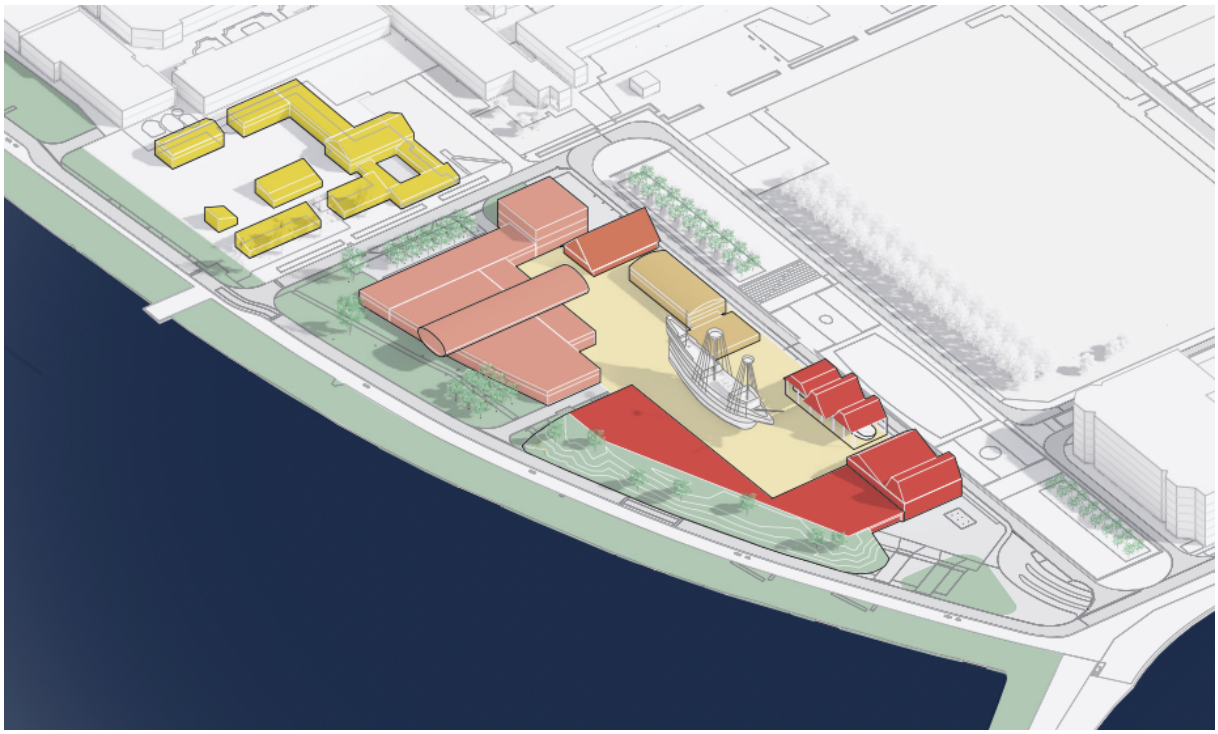
**Tijdelijk gebouw Rijkswaterstaat, Natuurmonumenten en Boskalis**

- Het gebouw dat in gebruik is bij Rijkswaterstaat, Natuurmonumenten en Boskalis dat op dit moment ten zuiden van het hoofdgebouw staat, heeft een tijdelijk karakter. Het is neergezet voor de ontwikkeling van de Marker Wadden. Het lijkt erop dat het geen probleem is dit gebouw te verwijderen t.b.v. de ontwikkeling van Batavialand. Mocht het nodig zijn om (tijdelijke) huisvesting aan te bieden voor deze partijen, dan kan dat eventueel in het hoofdgebouw of straks in het nieuwe entreegebouw.

## Ruimtelijke component (in relatie met de omgeving)
## *Suggesties voor een ontwikkelingsrichting en fasering*

Hoe gaan de nieuwe gebouwen van Batavialand zich straks verhouden tot elkaar en de omgeving? Om tot een goed concept te komen is samengewerkt met architectenbureau Mecanoo. Zij hebben eerder gewerkt aan de ontwikkeling van de kustvisie in opdracht van de gemeente Lelystad en aan een opdracht voor het Nationale Park Nieuw Land. De gebruikte tekeningen zijn schetsen van een mogelijk ruimtelijke inpassing, het zijn geen ontwerpen van gebouwen. Die ontwerpfase en selectie van een architect is onderdeel van de routekaart. De complete set aan schetsen, met een uitgebreidere toelichting, is terug te vinden in als bijlage.

- In fase 1 kan de Cantine een nieuwe plek krijgen, de schokbeton schuur verplaatst en wordt het tijdelijk gebouw van Natuurmonumenten, de Marker Wadden en Boskalis verwijderd. Daarna wordt het nieuwe depot en entreegebouw gerealiseerd aan de zuid en zuidwest punt van de kavel. Op het moment dat deze gebouwen in gebruik worden genomen, verplaatst ook de entree van het museum naar het nieuwe entreegebouw en wordt het nieuwe binnenplein alleen nog toegankelijk voor bezoekers.
- Langs de Lelybaan ontstaat een wat ongebruikelijke mix aan gebouwen. Deze rij zal pas na het verplaatsen van de werf zijn definitieve vorm gaan krijgen. Na fase 1 zal de bebouwing van zuid naar noord bestaan uit:
  - het nieuwe entreegebouw
  - Scheepswrak de Fiducie onder een nieuw afdak
  - Een open doorkijk op de Batavia (tijdelijk hek)
  - Het huidige IJsselkogge station
  - De schokbeton schuur
  - Het depot van het hoofdgebouw
- Op het dak van het nieuwe depot wordt een natuurlijk openbaar park gecreëerd, waar wandelaars een prachtig uitzicht hebben op het water en op het binnenplein met de Batavia dat ontstaat door het afsluiten van de gebouwen.
- Aan de westzijde van de kavel, tussen het hoofdgebouw en het nieuwe depot, blijft een weg als toegang voor de grote objecten. Deze zal worden afgesloten met een aantrekkelijk hekwerk.
- Het open entreegebouw krijgt door de gemengde functie een aantrekkelijk en levendige uitstraling gericht op de haven en het water.
- Aan de voorzijde van het entreegebouw ontstaat een ruim plein, dat goed bruikbaar is voor evenementen zoals de HISWA te Water.

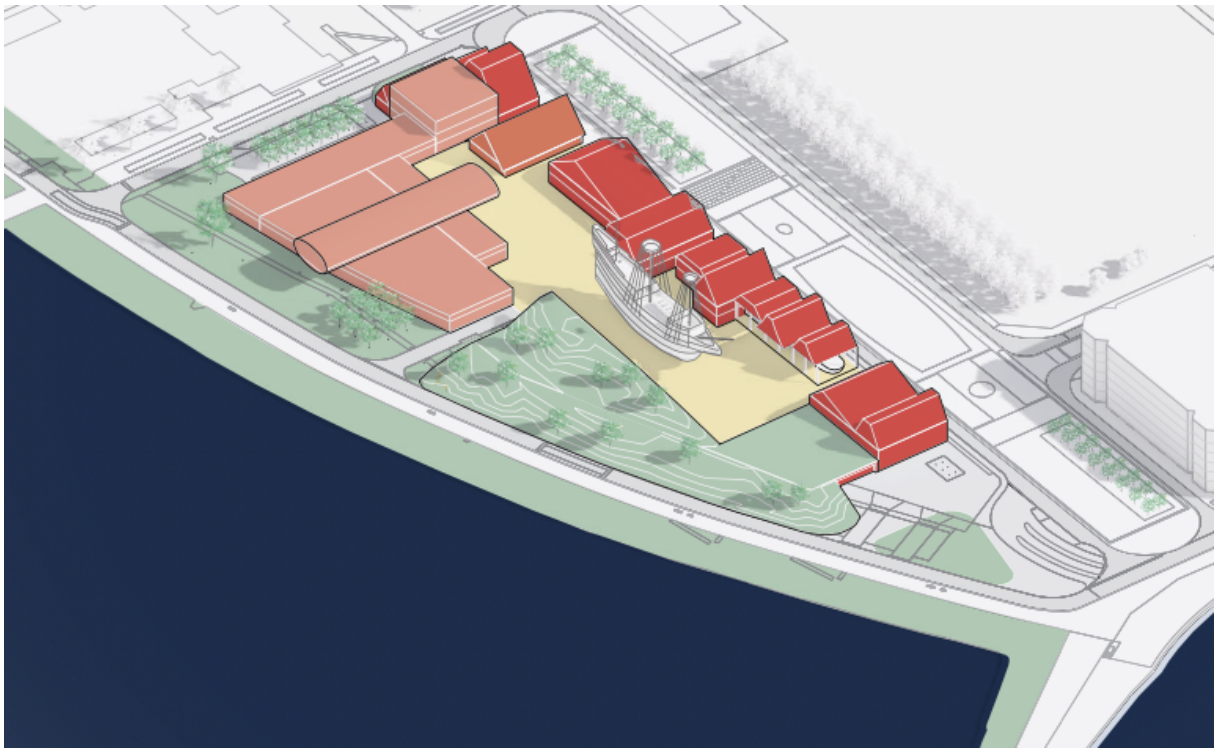


Schets ontwikkeling fase 1

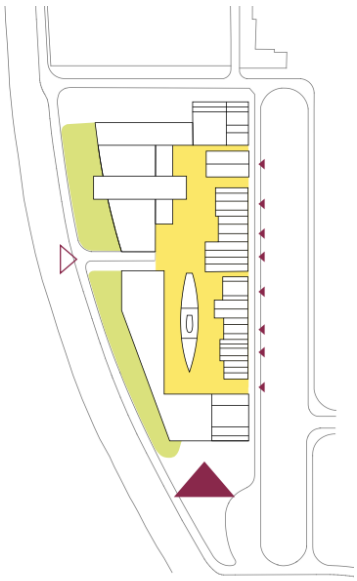
Schets ontwikkeling fase 1 met park op het depotgebouw

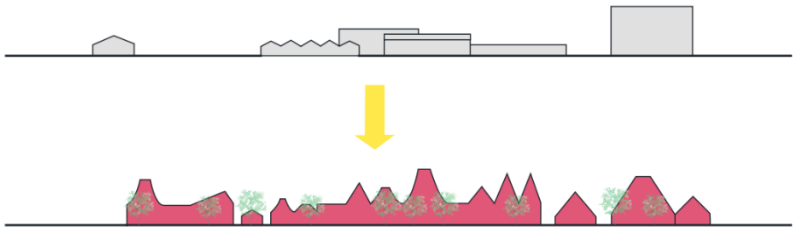
**Na fase 1**

- Ten opzichte van fase 1 zal het grootste verschil zitten in de ontwikkeling van de bebouwing langs de Lelybaan.
  - Er zullen nieuwe werkplaatsen voor de werf worden toegevoegd tussen het afdak van de Fiducie en het IJsselkogge station en rondom het oude depot van het hoofdgebouw aansluitend op de schokbeton schuur.
  - Het IJsselkogge station zal een nieuwe ‘buitenschil’ krijgen die duurzamer gebouwd is dan het huidige gebouw en past bij de uitstraling van de werf.
  - De gebouwen aan de Lelybaan krijgen een open karakter en zijn zelfs deels vanaf de Lelybaan toegankelijk (bijvoorbeeld de Bierbrouwerij of een houtwerkplaats met externe partijen). De opzet is dat ze een levendige sfeer geven aan zowel de werf als aan de Lelybaan.



Schets ontwikkeling fase 2

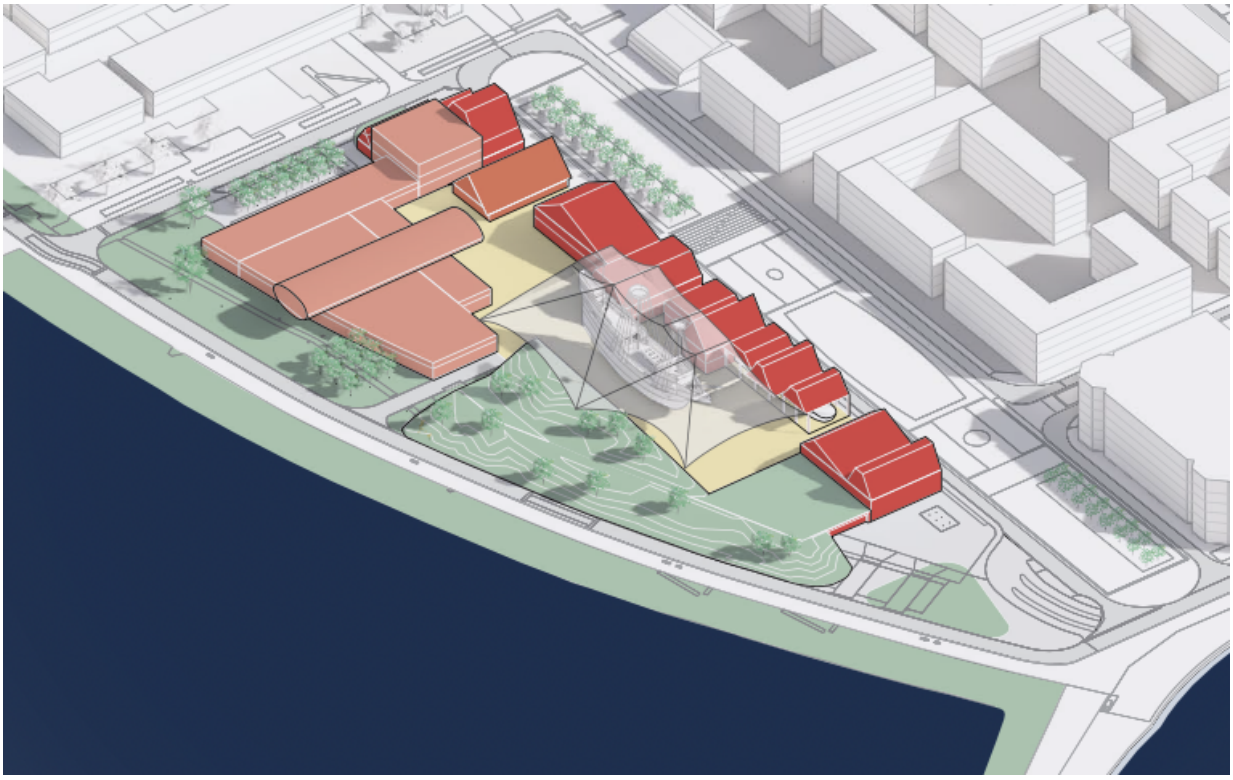




Zicht vanaf de Lelybaan

**Na fase 2**

- De ontwikkelingen in fase 1 en 2, maken een derde fase ook mogelijk. Het gaat hier om een vergezicht en dit is zeker geen onderdeel van de huidige opdracht van de kwartiermaker. Gedacht kan worden aan:
  - Het hoofdgebouw kan net als het depot deels bekleed worden met een openbaar park met uitzicht over het water. Een andere mogelijkheid is een nieuw gebouw te ontwikkelen, dat meer gericht is op het water.
  - De Batavia zou een dak kunnen krijgen. Het kan dan gaan over een open afdak, of er kan een hal omheen gebouwd worden waarmee (een deel van) het binnenterrein in zijn geheel overdekt wordt.



Schets mogelijke ontwikkeling fase 3

## Bedrijfseconomische component (organisatie en financiën)

Waar de afgelopen jaren vooral is gewerkt aan de 'quick wins'[14] en het met kleine stapjes vooruitkomen, is het nu tijd om aandacht te besteden aan de langetermijnvisie en daarnaar te handelen. Dat begint met aandacht voor de organisatie en een gezonde bedrijfsvoering. Hieronder volgen voorstellen voor de organisatie, meerjarenbegroting, huurovereenkomsten en investeringen.

**De organisatie**

- De Raad van Toezicht bestaat momenteel uit vier leden, die zich betrokken voelen bij Batavialand. Volgens de Code Cultural Governance is het van belang dat de samenstelling van de leden zodanig is, dat de gehele museale bedrijfsvoering van het museum gemonitord kan worden[15] en er voldoende deskundigheid is bij de leden. Om dit te bewerkstelligen is een uitbreiding van de raad aan te bevelen.
- Ondanks dat het op dit moment lastig is met de coronapandemie om regelmatig personeelsbijeenkomsten te houden, is het van groot belang om dit wel te proberen, desnoods online. Het is essentieel dat de verschillende teams goed op de hoogte zijn van de ontwikkelingen en samen kunnen nadenken over hoe het er in de toekomst uit gaat zien. Dat het een grote verandering gaat zijn, vooral voor de mensen op de werf als die gaat verhuizen, staat buiten kijf. Verandering is altijd lastig en vraagt aandacht. Het is daarom aan te raden tijdig een veranderproces-professional te betrekken bij de overgang naar een nieuw museum. Betrokkenheid en begeleiding van medewerkers zal gedurende elke fase zeer belangrijk blijven! Een dergelijke verandering kan negatief uitpakken, maar in dit geval is het ook een kans: als dit project op de juiste manier doorlopen wordt, zal het bijdragen aan de eenheid in de organisatie.
- Het is van belang dat de mensen die nu nog op de loonlijst staan bij de Rijksdienst, zo spoedig mogelijk over gaan naar Batavialand. Hier zijn bij de fusie afspraken over gemaakt. Zodra die zijn nagekomen, moet dit in gang gezet worden. Het zal de eenheid van de organisatie mede ten goede kunnen komen.
- Voor het bestuur van het museum is het belangrijk scherpe keuzes te maken. Op dit moment worden keuzes regelmatig bepaald door zaken 'die voorbijkomen': een schenking van een collectiestuk, een schilderijententoonstelling. Het geeft ruis op de lijn, helpt niet bij het scherp neerzetten van de boodschap en het profiel en kost sommige al overbelaste medewerkers te veel tijd.
- Op dit moment worden er veel tijdelijke krachten ingehuurd om reguliere taken uit te voeren. Onderzocht moet worden op welke afdelingen een structureel gebrek is aan mankracht en hoe de balans in het personeelsbestand hersteld kan worden.
- Op het gebied van Marketing & Communicatie, ICT en fondsenwerving heeft de organisatie versterking nodig voor een goede bedrijfsvoering.
- Door het Nationaal Scheepsarcheologisch Depot komen er extra verantwoordelijkheden bij. Het is een kans om de takenpakketten van de huidige inhoudelijke staf te analyseren en te onderzoeken waar expertise mist en waar de taken anders verdeeld kunnen worden. Op basis daarvan kan besloten worden of er nieuwe mensen opgeleid moeten worden. Het is van groot belang om zorg te dragen voor continuïteit van deze bijzondere kennis en ervaring en

[14] Zoals in het rapport van de provinciale toezichthouder werd geadviseerd.
[15] Bron: https://www.cultuur-ondernemen.nl/governance-code-cultuur/principe/principe-8-samenstelling-raad-van-toezicht

tijdig nieuwe generaties (studenten, jonge professionals) te betrekken bij de taken.

## Uitgangspunten voor de meerjarenbegroting

Het is mogelijk dat Batavialand vanaf 2022 een gezonde bedrijfsvoering heeft. Bijlage 4 bestaat uit een uitgebreide meerjarenbegroting, hier onder in deze lopende tekst staat een samenvatting. Deze uitgangspunten sluiten in grote lijnen aan op de huidige meerjarenbegroting van Batavialand en zijn afgestemd met het bestuur.

| | 2018 | 2019 | 2020 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 | 2033 | 2034 | 2035 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Realisatie | Begroting | Realisatie | Prognose | Begroting | Begroting | Begroting | Begroting | Begroting | Begroting | Begroting | Begroting | Begroting | Begroting | Begroting | Begroting | Begroting | Begroting |
| **Aantal bezoekers** | 91.693 | 94.653 | | 40.945 | 34.000 | 75.000 | 82.500 | 90.000 | 94.500 | 99.225 | 104.186 | 109.396 | 114.865 | 120.609 | 126.639 | 132.971 | 139.620 | 146.601 | 153.931 |
| STAAT VAN BATEN EN LASTEN | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Baten** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Subsidiebaten | | 3.471.816 | 3.461.875 | 3.074.024 | | 3.290.243 | 3.349.514 | 3.412.560 | 3.383.707 | 3.451.381 | 3.520.409 | 3.590.817 | 3.662.634 | 3.735.886 | 3.810.604 | 3.886.816 | 3.964.552 | 4.043.843 | 4.124.720 |
| Overige baten | | 1.486.834 | 1.541.470 | 552.315 | | 1.211.559 | 1.356.945 | 1.440.058 | 1.540.428 | 1.651.718 | 1.719.483 | 1.791.206 | 1.924.565 | 2.007.833 | 2.095.994 | 2.189.356 | 2.288.248 | 2.393.020 | 2.504.047 |
| **Som der baten** | | **4.958.650** | **5.003.345** | **3.626.339** | | **4.501.802** | **4.706.459** | **4.852.618** | **4.924.135** | **5.103.099** | **5.239.892** | **5.382.023** | **5.587.199** | **5.743.719** | **5.906.598** | **6.076.172** | **6.252.800** | **6.436.864** | **6.628.767** |
| **Lasten** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Lasten ten behoeve van projecten | | 1.004.104 | 971.450 | 458.107 | | 150.000 | 200.000 | 232.000 | 264.000 | 296.000 | 328.000 | 360.000 | 360.000 | 360.000 | 360.000 | 360.000 | 360.000 | 360.000 | 360.000 |
| Lasten overige baten | | 180.474 | 219.725 | 67.565 | | 184.600 | 197.847 | 211.799 | 222.133 | 234.809 | 248.441 | 263.105 | 278.882 | 295.860 | 314.135 | 333.810 | 354.996 | 377.814 | 402.393 |
| Salarissen | | 1.344.753 | 1.406.570 | 817.361 | | 1.461.956 | 1.491.195 | 1.521.019 | 1.551.439 | 1.582.468 | 1.614.117 | 1.646.400 | 1.679.328 | 1.712.914 | 1.747.173 | 1.782.116 | 1.817.758 | 1.854.113 | 1.891.196 |
| Sociale lasten | | 215.640 | 233.607 | 230.895 | | 248.532 | 253.503 | 258.573 | 263.745 | 269.020 | 274.400 | 279.888 | 285.486 | 291.195 | 297.019 | 302.960 | 309.019 | 315.199 | 321.503 |
| Pensioenlasten | | 200.965 | 201.624 | 217.237 | | 219.293 | 223.679 | 228.153 | 232.716 | 237.370 | 242.118 | 246.960 | 251.899 | 256.937 | 262.076 | 267.317 | 272.664 | 278.117 | 283.679 |
| Overige personeelslasten | | 396.501 | 344.863 | 237.241 | | 317.037 | 318.908 | 320.815 | 322.761 | 324.745 | 326.770 | 328.834 | 330.940 | 333.089 | 335.280 | 337.515 | 339.794 | 342.119 | 344.491 |
| Afschrijvingen | | 17.213 | 18.700 | 24.459 | | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 | 30.000 |
| Overige lasten | | 1.351.853 | 1.595.166 | 1.457.859 | | 1.728.722 | 1.737.166 | 1.750.678 | 1.984.261 | 2.067.091 | 2.095.930 | 2.125.346 | 2.155.350 | 2.185.954 | 2.217.170 | 2.249.011 | 2.281.488 | 2.314.615 | 2.348.404 |
| **Som der lasten** | | **4.711.503** | **4.991.705** | **3.510.724** | | **4.340.141** | **4.452.297** | **4.553.037** | **4.871.054** | **5.041.503** | **5.159.776** | **5.280.533** | **5.371.884** | **5.465.949** | **5.562.852** | **5.662.728** | **5.765.719** | **5.871.978** | **5.981.667** |
| **Bedrijfsresultaat** | | **247.147** | **11.640** | **115.615** | | **161.661** | **254.162** | **299.582** | **53.081** | **61.596** | **80.117** | **101.490** | **215.315** | **277.770** | **343.745** | **413.444** | **487.081** | **564.886** | **647.100** |
| Rentelasten en soortgelijke kosten | | 9.363 | 7.750 | 4.062 | | 7.750 | 7.750 | 7.750 | 7.750 | 7.750 | 7.750 | 7.750 | 7.750 | 7.750 | 7.750 | 7.750 | 7.750 | 7.750 | 7.750 |
| **Saldo baten en lasten** | | **237.784** | **3.890** | **111.553** | | **153.911** | **246.412** | **291.832** | **45.331** | **53.846** | **72.367** | **93.740** | **207.565** | **270.020** | **335.995** | **405.694** | **479.331** | **557.136** | **639.350** |

- Indien de plannen worden goedgekeurd, krijgt Batavialand per 2022 structureel €400k extra subsidie van het Rijk, bovenop de bestaande subsidies voor het beheer van de maritiem archeologische rijkscollectie en de conservering van de IJsselkogge, om de taak als Nationaal Scheepsarcheologisch Depot goed uit te kunnen voeren.
- Indien de plannen worden goedgekeurd, krijgt Batavialand per 2022 structureel €300k extra subsidie van de provincie Flevoland, bovenop de bestaande subsidies voor de exploitatie en het beheer van de erfgoedcollecties van Flevoland en het provinciaal archeologisch depot, om de bedrijfsvoering te verbeteren en de taak als Nationaal Scheepsarcheologisch Depot goed uit te kunnen voeren.
- Mochten de personeelsleden die nu in dienst zijn bij de Rijksdienst over gaan in een dienstverband met Batavialand, dan zullen de extra personeelskosten voor Batavialand gecompenseerd worden door een extra subsidie van de Rijksdienst. Deze gelijke kosten en baten zijn niet meegenomen in de meerjarenbegroting.
- In de salarissen is rekening gehouden met € 160k extra voor versterking op bepaalde afdelingen. De inhuur van personeel is taakstellend naar beneden gebracht naar € 175k.
- De bezoekcijfers moeten de eerste jaren nog herstellen van de coronapandemie. In 2022 is uitgegaan van 75k bezoekers (vergelijk in 2019: 94k bezoekers), daarna is er een herstel tot 90k in 2024. Vanaf 2025 groeien de bezoekcijfers met 5% per jaar, tot een realistisch maximum van ca. 150k in 2035.
- Het museum blijft gedurende de hele bouwperiode open voor publiek.
- De gemiddelde toegangsprijs blijft de komende jaren gelijk (€ 8), maar zal vanaf 2025 in kleine stapjes groeien tot een maximum van € 9,5. De stijging wordt veroorzaakt door een daadwerkelijke prijsstijging van de tickets en een toename van internationaal bezoek zonder museumkaart vanaf de rivier cruises.

- Bij de inkomsten uit de winkel en horeca per bezoeker is rekening gehouden met een lichte stijging, die langzaam naar een landelijk gemiddelde toewerkt. Op dit moment zijn de inkomsten relatief laag. Met een nieuwe locatie en een nieuwe marketingmedewerker die ook verantwoordelijk is voor de winkel, is dit zeker realistisch.
- Er wordt meer geld (€ 100k) gereserveerd voor marketing en communicatie uitingen. Vanaf 2023 wordt ook steeds meer besteed aan educatie tot een maximum van € 50k in 2025.
- Alle inkomsten uit fondsenwerving worden besteed voor projecten additioneel aan de reguliere exploitatie. Op dit moment worden externe fondsen juist gebruikt om vaste kosten te dekken en daarmee is de continuïteit van de bedrijfsvoering in gevaar. In de meerjarenbegroting zijn de inkomsten uit fondsenwerving gelijk aan die van de lasten ten behoeve van de projecten.
    - NB bij een nieuw helder verhaal en een ambitieuze toekomstvisie, is het veel eenvoudiger om fondsen te werven voor projecten en ontwikkelingen. Zeker als er een professional wordt aangenomen op de fondsenwerving.
    - De Vrienden Loterij (voormalig BankGiro Loterij) zou een belangrijke partner kunnen zijn voor de Batavia op het Land, als er een concreet en uitvoervaar plan ligt en het schip wordt gepresenteerd als de ultieme tentoonstelling over 17de-eeuwse scheepsbouw.
- De donaties aan het museum (vrienden) worden in 2022 en 2023 gebruikt voor de exploitatie, daarna wordt steeds 20% meer gebruikt voor additionele projecten tot in 2028 het hele bedrag aan donaties daaraan besteed wordt.
- Vanaf 2022 wordt er jaarlijks een reservering gemaakt van € 100k voor het onderhoud van de Batavia.
- Bij de kosten en inkomsten is steeds uitgegaan van een inflatie van 2%. Op plekken waar dit afwijkt, betekent het dat dit een taakstellende keuze is, zoals bij de kosten voor de accountant.
- Bij het bepalen van de huurlasten is gebruik gemaakt van de volgende aannames:
    - 2022-2024: de huurlasten blijven gelijk aan de huidige situatie. De nieuwe gebouwen zijn in ontwikkeling en de kosten hiervoor worden vanuit de projectbegroting benaderd.
    - In 2025 staat het nieuwe depot en het nieuwe entreegebouw en zal het museum huur moeten gaan betalen voor deze gebouwen[16]. De collectie zal uit de externe depots verhuisd moeten worden. Ook voor deze gebouwen wordt nog huur betaald.
    - In 2026 zijn de externe depots verlaten en vervalt deze huur. De werf is inmiddels verhuisd en ook hier zal het museum huur voor moeten gaan betalen.
    - In 2027 en verder is deze huur geïndexeerd met 2%.

[16] Zie voorstel toekomstige huurovereenkomst.

**Toekomstige huurovereenkomst**

- Het huidige hoofdgebouw en de onderliggende grond zijn in eigendom van de provincie Flevoland. Batavialand betaalt jaarlijks ca. € 515k huur, die te verantwoorden is door een samenstelling van verschillende componenten:
  - De rente op basis van de waarde van het pand (1% van € 2.8 miljoen, er wordt geen rente betaald over de grondwaarde)
  - De onderhoudskosten gebaseerd op het MOP (ca. € 350k, zeer hoog i.v.m. achterstallig onderhoud bij overname in 2017)
  - De beheerskosten (€ 100k)
  - De administratiekosten (€ 25k)
- De situatie waarin de provincie ook eigenaar wordt van al het toekomstige vastgoed en de onderliggende grond, is het meest voor de hand liggend.
  - De nieuwe panden worden neergezet met eenmalig toegekende gelden en hoeven niet afgeschreven te worden (*à fond perdu*[17]).
  - Er worden al beheerskosten en administratiekosten betaald voor het hoofdgebouw. Door de provincie is aangegeven dat die slechts eenmaal betaald hoeven te worden.
  - Dat betekent dat de huurkosten voor Batavialand straks vooral bestaan uit de onderhoudskosten, die voor dergelijke nieuwe gebouwen relatief laag zullen zijn.
  - In samenwerking met de vastgoedspecialisten van Brink en met de provincie, is een inschatting gemaakt van de toekomstige extra huurkosten voor het depot en het entreegebouw en voor de werf na fase 2.
    - Voor het depot en het entreegebouw wordt in de begroting rekening gehouden met € 150k extra huurlasten
    - Voor de werf wordt ook gerekend op €150k. Dat kan lager zijn gezien de lagere oppervlakte, maar dat is in deze fase nog lastig in te schatten.

**Eenmalige projectinvesteringen**

Het rijk heeft € 5 miljoen gereserveerd voor het nieuwe Nationaal Scheepsarcheologisch Depot, de provincie heeft hier € 2 miljoen aan toegevoegd om ook nog een slag te kunnen maken met het museum als geheel. Het zijn fantastische kansen om met eenmalige ontwikkelgelden Batavialand eindelijk op een realistische manier naar een hoger platform te tillen. Een paar zaken zijn daarbij van belang:

- De bedragen van zowel rijk als provincie zijn taakstellend. Bij het ontwerp van de nieuwe gebouwen moet hier rekening mee gehouden worden. Daarnaast moeten ook de inrichtingskosten, verhuiskosten en ontwikkelkosten van deze eenmalige subsidies betaald worden. Het is dus van groot belang realistisch te blijven over ‘must-haves’ en ‘nice-to-haves’.
- Het huidige bedrag van de provincie lijkt niet toereikend om er een heel spannend entreegebouw mee neer te kunnen zetten, terwijl dit wel een grote kans is voor zowel het museum, de omgeving en partners. De samenwerking met het Nationaal Park Nieuw Land en Natuurmonumenten kan hier meer ruimte in geven. Er is dan een extra investering van de provincie nodig, wetende dat de kosten hiervoor terugkomen uit huurinkomsten via langlopende contracten. Dit ‘extra’ deel van het gebouw zou dan niet à fond perdu zijn en de huurlasten

[17] Zie bijlage 1 voorstel Brink in rapport over het NSD op pagina 16.

zullen daardoor relatief hoger liggen dan die voor het museum alleen. In de meerjarenbegroting is geen rekening gehouden met een eventueel hogere huur voor een groter entreegebouw, omdat de gedachte is dat deze extra kosten opgebracht zouden moeten worden door de partner.

- Het is voor de hand liggend dat de grond onder de nieuwe panden, die nu deels in handen is van de gemeente Lelystad, eigendom wordt van de provincie Flevoland. Zo blijft alles bij één eigenaar.
- Het verplaatsen van de twee scheepswrakken die nu op de parkeerplaats van Bataviastad liggen, wordt betaald door de Rijksdienst. Zij hebben hiervoor geruime tijd geleden een bijdrage gedaan en dit bedrag is gereserveerd bij Batavialand.
- Er is een inschatting gemaakt wat het kost om de Batavia op het land te zetten. Naar de buitenwereld is een bedrag van € 1 miljoen gecommuniceerd, dit is opgebouwd in een deel voor de verplaatsing en de stoel, voor de fundering en nog wat andere kosten. Het bestuur van het museum leidt dit project. De kosten voor deze onderneming zijn deels gedekt door bijdragen van particulieren en bedrijven (crowd-funding), door de toekomstige verkoop van het lood uit het schip, door een reservering uit de lopende begroting. Er mist nog wel een bedrag om de verplaatsing rond te krijgen (ca. €400k).
- Omdat het verplaatsen van de werf cruciaal is voor de verschillende partners in het gebied en voor de doorontwikkeling zoals voorgesteld, is het verstandig ook hier in de eerste fase van het project helderheid over te scheppen. Hieronder volgt hiervoor een aantal opties:
    - De incidentele bedragen vanuit de provincie en Rijk voorzien niet in het verplaatsen van de werf. De business case gaat er van uit dat de kosten van het saneren en het verplaatsen van de werf worden gedekt uit de verkoop van de werf. De verkoop betreft de reële prijs van de grond alsook de eventuele ontwikkelpotentie (naar commerciële activiteiten).
    - Het verplaatsen van de werf is onderdeel van het integrale plan voor de doorontwikkeling van Batavialand en Bataviakwartier. Dit integrale plan bestaat uit een nieuw depot, een nieuw entreegebouw, Batavia op Land en verplaatsen werf. Hierbij gaat Batavialand van 3 locaties naar 1. De verplaatsing van de werf bestaat uit i. het verhuizen van de inventaris (o.a. grote machines) en ii. het neerzetten van nieuwe gebouwen ter vervanging van de oude. Het huidige gebruiksoppervlak van de gebouwen is ca. 4.200 m2. Het is niet te verwachten dat alles 1 op 1 vervangen zal worden, omdat een aantal functies gecombineerd kunnen worden. Dit dient in het op te stellen Programma van Eisen verder uitgewerkt te worden.
    - De gemeente Lelystad draagt de grond onder de werf en zuidelijk kavel “om niet” over aan de provincie Flevoland, om zo de doorontwikkelingen van een integraal plan voor Batavialand mogelijk te maken.
    - De gemeente verleent medewerking voor het verlenen van vergunningen en verandering van bestemming van gronden naar museale en commerciële activiteiten, uiteraard binnen de geldende wet- en regelgeving.
    - Provincie wordt de eigenaar van de grond en de gebouwen. Batavialand huurt de grond en gebouwen tegen reële prijs van de provincie.
    - Provincie (eigenaar) en Batavialand (gebruiker) trekken samen op naar de toekomst.
        - De provincie zorgt voor de financiële transactie aan de kopende partij, de sanering van de werf en het budget van minimaal ‘basisniveau’ voor de verplaatsing van de werf. De precieze invulling van dit ‘basisniveau’ wordt door de betrokken partijen in gezamenlijkheid vastgesteld.

- Batavialand neemt verantwoordelijkheid voor fondsenwerving zodat een zo hoog mogelijk ambitieniveau van de vernieuwde werf gerealiseerd kan worden, in overeenstemming met het kwaliteitsniveau van Bataviakwartier. Algemeen doel voor de nieuwe werf is de aantrekkelijkheid van het geheel in relatie tot Bataviakwartier. Met de gemeente zal een procesafspraak moeten worden gemaakt over de wijze van waarop hier invulling aan kan worden gegeven.

# Haalbaarheidsonderzoek

## Kwalitatief onderzoek

De afgelopen jaren zijn er verschillende rapporten geschreven over Batavialand, over de risico's en de kansen en over de noodzaak van verandering. In het meest recente rapport uit augustus 2021[18] is een uitgebreide analyse gedaan met SWOT-analyses over waar de sterkte, zwaktes, kansen en bedreigingen liggen. Graag verwijs ik naar dit rapport voor een volledig overzicht.

Uit alle rapporten komt naar voren dat er een noodzaak is om iets te veranderen. Niets doen is geen optie en de komst van het Nationaal Scheepsarcheologisch Depot is een kans die door alle partijen met beide handen aangegrepen moet worden.

- *"Inhoudelijk mist het museum een heldere missie en visie. Er is geen duidelijke samenhang tussen de verschillende functies, waardoor het profiel voor de bezoekers onduidelijk is. Het verscherpen van het "inhoudelijke/museale profiel" is dan ook een prioriteit om een duidelijk verhaal te verspreiden en bezoekers daarmee aan te kunnen trekken."*
- *"Het museum kan zich onderscheiden door een unieke beleving aan de bezoeker te geven door de plaats waar het museum is gevestigd en het verhaal dat zij vertelt. Door het toevoegen van het NSD zal zij een belangrijke museale toevoeging zijn in het museale speelveld en verandert haar status en imago. Hierdoor wordt haar positie binnen de internationale museale wereld herkenbaar voor zowel nationale en internationale bezoekers, maar ook voor collega musea. Door haar unieke profiel en collectie kan zij zich onderscheiden van andere musea in binnen- en buitenland."*
- *"Binnen de huidige vrijetijdsindustrie is er veel concurrentie vanuit andere musea, mede doordat Batavialand zich niet onderscheidend genoeg positioneert. Er is dan ook geen heel duidelijk onderscheid aanwezig ten opzichte van andere maritieme collecties en scheepvaartmusea in Nederland[19]."*
- *"De provincie Flevoland staat wat betreft de toekomst van Batavialand op een kruispunt. Batavialand heeft de verwachtingen die de provincie bij de start had niet kunnen waarmaken. Het museale concept (vaste en tijdelijke tentoonstellingen) is te breed en daarmee voor het publiek onduidelijk. Het gebouw en de inrichting zijn niet uitnodigend. Dit heeft geresulteerd in tegenvallende bezoekersaantallen.* ***De exploitatie van Batavialand in de huidige opzet is onhoudbaar****. Zonder de tijdelijke ontwikkelsubsidie van de provincie (stopt eind 2020) stevent Batavialand in de huidige opzet af op een faillissement. De kosten zijn al fors gereduceerd, meer inkomsten uit bezoek, horeca en verhuur zijn met dit concept en gebouw niet te verwachten. Tot slot: Batavialand is nauwelijks geworteld in de culturele infrastructuur van Lelystad en ontvangt geen financiële steun van de gemeente. Kortom er moet wat gebeuren[20]."*

Deze eenduidige uitspraken worden onderschreven en zijn geheel in lijn met de analyse uit dit rapport. Tegelijkertijd wordt gewezen op de kans op doorontwikkeling, als er geld beschikbaar is vanuit het rijk en de provincie. Dat is er nu. De bedreigingen en zwaktes

[18] Zie bijlage 3 SWOT-analyses uit Brink concept verkenning planvorming, pagina 12-23.
[19] Zie bijlage 3 teksten uit Brink concept verkenning planvorming.
[20] Tekst uit Berenschot, oktober 2020, pagina 20.

die worden benoemd in de SWOT-analyses worden grotendeels ondervangen in de voorgestelde doorontwikkeling. Daar wordt verder op ingegaan bij de risicoanalyse.

## Kwantitatief onderzoek

Het rapport dat Hendrik Beerda[21] op verzoek van de kwartiermaker heeft aangeleverd, is gebaseerd op een zeer grote hoeveelheid data die tijdens jarenlang onderzoek is verzameld. Het geeft een goed beeld over de bekendheid van Batavialand door de jaren heen en de binding en waardering die mensen ermee hebben. Het beeld is duidelijk: in de provincie doet Batavialand het best goed, maar landelijk gezien is het geen speler van formaat vergeleken met andere musea. Beerda bevestigt het beeld dat er werk aan de winkel is, maar ziet ook potentieel bij een iets serieuzere positionering als museum en educatief dagje uit.

Opvallend is de bekendheid bij jongeren tussen de 18-30 jaar. Dit is te verklaren uit de populariteit van de werf van 10-20 jaar geleden. Blijkbaar heeft dat bij deze groep, toen kinderen, indruk gemaakt. Verder is het spijtig dat het museum het minder goed doet bij families met thuiswonende kinderen, terwijl hier juist de afgelopen jaren op is ingezet wat betreft programma en communicatie.

Het onderzoek van Hendrik Beerda loopt jaarlijks door. Het is nu zeer bruikbaar als nulmeting om in de toekomst het effect van de doorontwikkeling te kunnen beoordelen.

[21] Zie bijlage 2 rapport Hendrik Beerda.

## Risicoanalyse

In de SWOT-analyses uit het rapport van Brink[22] worden verschillende zwaktes en bedreigingen gesignaleerd. Na het ontwikkelen van deze business case, blijven een paar punten een risico en er komen ook weer nieuwe risico's bij:

**Uit de SWOT-analyses van Brink:**

- Aanwezigheid Bataviastad Outlet shoppingcenter (spraakverwarring, verschillende doelgroepen)
  - *Gezien het risico van een complete naamsverandering, is het voorstel een duidelijk ondertitel te gaan voeren en als museum naar buiten te treden. De aanwezigheid van Bataviastad heeft, ondanks het verschil in doelgroepen, ook voordelen. Zo weet iedereen dat het in Lelystad is.*
- Organisatie vereist ontwikkeling
  - *De organisatie moet met prioriteit kwalitatief en kwantitatief versterkt worden. Dit is voorwaardelijk om succesvol door te kunnen ontwikkelen. Vanaf 2022 is de versterking financieel mogelijk, maar het vraagt daarnaast vooral een heldere visie van het bestuur en de Raad van Toezicht en er moeten keuzes gemaakt worden.*
- Corona-effecten van invloed op de exploitatie
  - *Het museum is in 2021 al 5 maanden dicht geweest en zelfs nu komen er minder bezoekers dan in 2019. Vanaf 2022 is rekening gehouden met een zeer conservatief herstel (75k bezoekers), maar het blijft koffiedikkijken hoe het zich gaat ontwikkelen. 2020 is het museum redelijk goed doorgekomen door alle overheidssteun, voor 2021 is dit nu nog onduidelijk.*

**Nieuw gesignaleerde risico's naar aanleiding van business case:**

- De Cantine moet verplaatst worden om het nieuwe depot te kunnen realiseren. De huidige uitbater heeft een huurovereenkomst met de gemeente.
  - *Er zal goed overleg gevoerd moeten worden en onderzocht moeten worden wat de wensen en belangen van de huurder zijn om tot een oplossing te komen. Dit is een onzekere factor in de planvorming.*
- De schokbeton schuur wordt neergezet naast het IJsselkogge station, maar de IJsselkogge moet hier in 2024 nog wel uit kunnen zonder de installaties en het gebouw compleet af te moeten breken.
  - *Dit moet opgenomen worden in de fasering en plannen. Het lijkt op te lossen, omdat de buitenschil van het IJsselkogge station opnieuw wordt ontwikkeld bij de bouw van de nieuwe werf.*
- Het nieuwe depot wordt idealiter bedekt door een park dat overloopt in de dijk van het Markermeer. Is dit technisch mogelijk en haalbaar?
  - *Een oriënterend gesprek tussen het Waterschap Zuiderzeeland en de kwartiermaker heeft plaatsgevonden. Het 'inpakken' van de dijk is zeker vergunning plichtig en om dit te kunnen realiseren, moet nauw samengewerkt worden met het Waterschap. Er zijn ook kansen: in 2027 staat bij het Waterschap een dijkversterking van dit deel op de planning. De steenbekleding aan de buitenzijde is afgekeurd en mogelijk ligt er een hoogte opgave. Het is niet waarschijnlijk dat deze ontwikkeling naar voren wordt getrokken, maar als de bouw van het depot op enige wijze deze*

[22] Zie bijlage 3.

*dijkversterking kan helpen, dan zou hier ook geld vanuit het Waterschap tegenover kunnen staan.*

- Om een echt mooi entreegebouw te kunnen ontwikkelen, moet Natuurmonumenten (of het Nationaal Park Nieuw Land) akkoord gaan met het langdurig huren van een deel van het entreegebouw.
    - *Er zijn oriënterende gesprekken gevoerd, het vervolg is onderdeel van de fasering en planvorming. Indien de samenwerking niet lukt, wordt de ambitie weer afgeschaald zodat het binnen het beschikbaar budget gerealiseerd kan worden.*
- De business case gaat uit van de Batavia op het land, hiervoor is echter nog geen volledige financiële dekking.

Schets Batavia op het Land met glazen dak (bron Batavialand)

# Aanpak

## Fasering

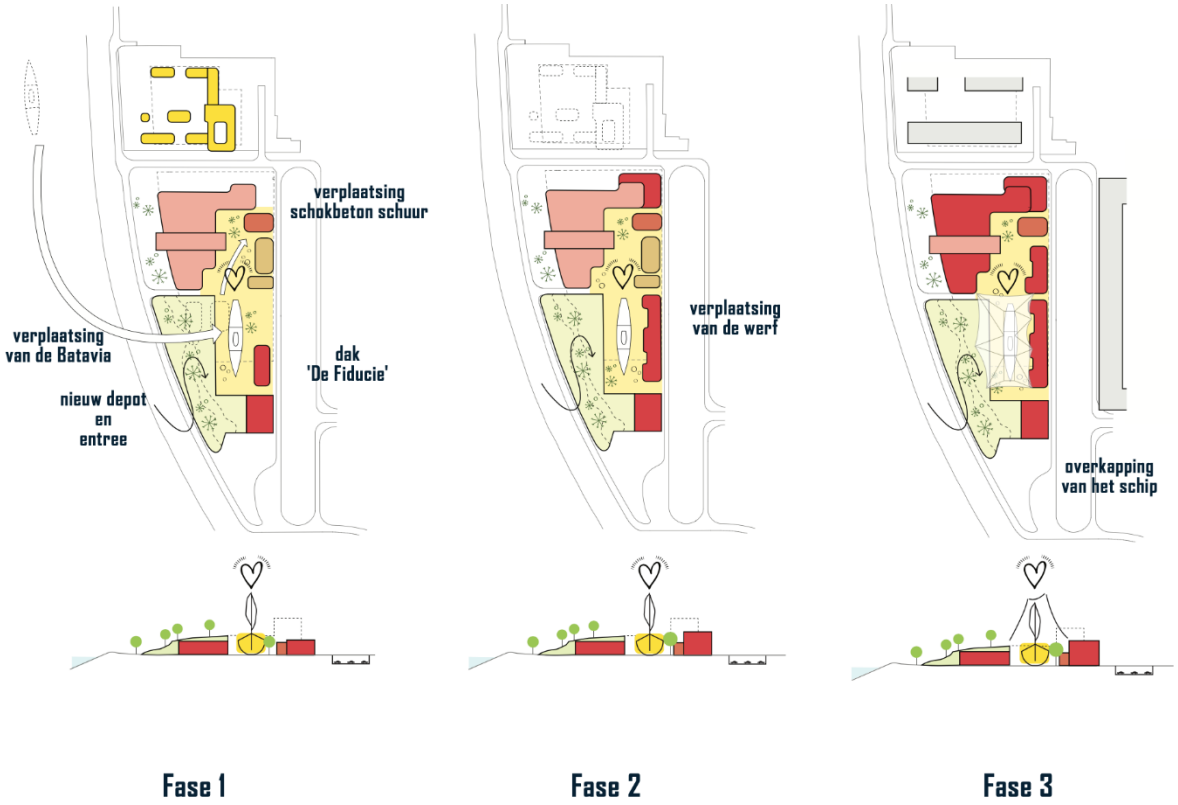
Batavialand zal zich in de komende jaren door ontwikkelen tot een volwaardige en gezonde instelling met gestaag groeiende bezoekersaantallen, met een samenhangend complex van gebouwen en schepen en een bijbehorende gestroomlijnde organisatie.

Om tot dit eindresultaat te komen, moeten er verschillende fases doorlopen worden.

- **De eerste fase bestaat uit (2022-2025):**
  - Het verplaatsen van de schokbeton schuur en De Cantine.
  - Het realiseren van het nieuwe Nationaal Scheepsarcheologisch Depot met een openbaar park op het dak;
  - Het realiseren van een nieuw entreegebouw, eventueel in samenwerking met een partner als Natuurmonumenten;
  - Het plaatsen van de Batavia en het schip de Fiducie op de nieuwe locatie;

- **De tweede fase bestaat uit:**
  - Het realiseren van de nieuwe werf aan de Lelybaan;
  - Een nieuwe buitenschil maken voor het huidige IJsselkogge station, passend bij de werf.

- **Een eventuele derde fase bestaat uit:**
  - Het verbeteren van het hoofdgebouw;
  - Een dak boven de Batavia.



## Routekaart

Welke route wordt gevolgd nadat groen licht is gegeven op het voorstel van de kwartiermaker? Voor de eerste periode zijn concrete kleine maar belangrijke stappen in beeld gebracht, verder weg in de toekomst beperkt het zich tot grotere processtappen, die indicatief zijn om een indruk te krijgen van de planning. De routekaart zal tijdens het proces continu geactualiseerd en aangevuld moeten worden.

Essentieel in dit proces is hoe de projectorganisatie wordt opgezet. Op dit moment is de eigen organisatie van Batavialand zodanig in beweging, dat het onverstandig zou zijn de opdracht van deze ontwikkeling daar weer helemaal neer te leggen. Tegelijkertijd is het van belang dat in het vervolgtraject meer eigenaarschap komt van Batavialand zelf. Het bestuur en de raad van toezicht van Batavialand zullen het initiatief over moeten nemen van de provincie en met een voorstel moeten komen hoe ze dit omvangrijke en langdurige project tot een succes willen maken en ‘in control’ willen houden. Het aanstellen van een senior projectleider is daarbij een logische stap, een advies dat door Batavialand is overgenomen en geëffectueerd.

De Ventjager, nu in de schokbeton schuur in Batavialand

**2021 (initiatief Kwartiermaker)**

- Oktober
  - Het aanscherpen van de planvorming op basis van de feedback vanuit provincie, gemeente, rijk, Batavialand en partners;
  - Het ondersteunen van het bestuur en de Raad van Toezicht van Batavialand met het opstellen van een voorstel hoe de (project-)organisatie te borgen;
- November
  - Gesprekken met gemeente en uitbater Cantine over toekomstscenario's;
  - Gesprekken met potentiële partners om samenwerking te concretiseren;
- December
  - Afspraken in stuurgroep over projectorganisatie van de doorontwikkeling, aanstellen projectleider en toezichthoudende groep;
  -

**2022 (initiatief nieuwe projectorganisatie en onder voorbehoud)**

- Maart
  - Besluitvorming in college gemeente Lelystad en college Provincie Flevoland
- Juni
  - Definitieve besluitvorming over aanpak en afspraken door alle betrokken overheidsgremia;
- Juli
  Offertes opvragen voor verplaatsen schokbeton schuur en Cantine;
  - Programma van eisen opstellen voor depot en entreegebouw, op basis van rapport Brink uit 2020 en rapport kwartiermaker.
  - Betrekken Waterschap Zuiderzeeland bij planvorming.
- Augustus
  - Pitch uitschrijven voor architectenbureaus voor ontwerp gebouwen inclusief werf;
  - Draagvlak creëren voor gekozen richting bij partners en bevoegd gezag voor ruimtelijke inpassing, incl. afstemmen planologische procedures.

  September
  - Definitieve keuze voor architect;
- November
  - Voorlopig ontwerp (VO) door architect;
  - Selectie aannemer;
  - Ontwikkelen tentoonstellingsconcepten voor nieuwe entreegebouw en depot;

- December 2022
  - Schetsontwerp architect

**2023**

- Januari
  - Definitief ontwerp (DO) door architect;
  - Totaaloverzicht begroting (taakstellend) compleet, ter goedkeuring aan stuurgroep;
- Februari
  - Afronden noodzakelijke planologische procedures;
- Maart
  - Verplaatsen schokbeton schuur en Cantine;
- April
  - Kavel gereed maken voor bouw en plaatsen Batavia;
  - Plaatsen Batavia op het land;
- Augustus
  - Start bouw nieuwe depot en entreegebouw;

**2024**

- Maart
  - Plaatsen de Fiducie op zijn nieuwe plek;
- November
  - Inrichten depot en entreegebouw;

**2025**

- Maart
  - Afsluiten binnenterrein en openstellen entreegebouw als nieuwe ingang van het museum;

# Bijlagen

Bijlage 1 – Rapport Brink Nationaal Scheepsarcheologisch Depot

Bijlage 2 - Rapport Hendrik Beerda Brand Consultancy

Bijlage 3 – Rapport Brink Concept Verkenning Planvorming

Bijlage 4 – Meerjarenbegroting 2022-2035