

Bedrijfsplan Stadhuismuseum Zierikzee 2016-2019



28 april 2015

dr. Albert A.J. Scheffers

Inhoud

1.	Inleiding	4
1.1	Algemeen	4
1.1.1	Opdracht	5
1.1.2	Wijze van aanpak	5
1.2	Definitie van een museum	7
1.3	Het Stadhuis museum Zierikzee en de museale samenwerking op Schouwen-Duiveland	8
2.	Management samenvatting	8
2.1	Het Stadhuis museum Zierikzee als verzelfstandigd museum van de gemeente Schouwen-Duiveland	9
2.2	Het Stadhuis museum Zierikzee als regisseur van het <i>Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland</i>	10
2.3	Leeswijzer	10
3.	Beleidsplan	12
3.1	Algemene beleidsvisie	12
3.1.1	Missie en visie	12
3.1.2	Geregistreerd museum	12
3.2	Collectie	12
3.2.1	Algemeen	13
3.2.2	Verzamelbeleid	13
3.2.3	Collectiemobiliteit	13
3.2.4	Documentatie en registratie	13
3.2.5	Aankoopfondsen	14
3.3	Tentoonstellingen en presentaties	14
3.3.1	Algemeen	14
3.3.2	Presentatie van de eigen collectie	14
3.3.3	Wisselexposities	15
3.3.4	Andere activiteiten	17
3.3.5	Het huis van Sinterklaas	18
3.3.6	Samenwerking	18
3.3.7	Tentoonstellingsfondsen	20
3.4	Publieksbereik	20
3.4.1	Algemeen: publieksbegeleiding en educatie	20
3.4.2	Publieksbenadering	20
3.4.3	Marketing en publiciteit	21
4.	Strategie	22
4.1	Belang van het Stadhuis museum	22
4.1.1	Cultureel ondernemerschap	22
4.1.2	Museumbezoekers	22
4.1.3	Collectiebeheer	24
4.1.4	Financieel gezond	24
4.1.5	Product/marktcombinaties	24
4.1.6	Marketing en branding	25
4.1.7	Communicatiemiddelen	25
4.1.7.1	Offline middelen	25
4.1.7.2	Online middelen	25
4.1.7.3	Zichtbaarheid op locatie, binnen Zierikzee en op Schouwen-Duiveland	26
4.1.7.4	Merchandise in Museumwinkel en Museumcafé	26
4.1.7.5	Free publicity	26
4.1.7.7	Commerciële publiciteit	27
4.2	Sterkten-zwakten	27
4.3	Kansen en bedreigingen	27

4.4	Strategie	28
5.	Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland	30
6.	Organisatie en bedrijfsvoering	32
6.1	Algemeen	32
6.2	Nieuwe organisatiestructuur	32
6.3	Formatie	32
6.3.1	Huidige formatie	32
6.3.2	Formatie voor het verzelfstandigde Stadhuis museum	33
6.3.3	Formatie Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland [Optie 4]	34
6.4	Bedrijfsvoering	35
7.	Bestuursstructuur	36
7.1	Raad van toezicht	36
7.1.1	Bevoegdheden Raad van Toezicht	37
7.1.2	Zeggenschap college van burgemeester en wethouders	37
7.1.3	Benoeming Raad van Toezicht	37
7.1.4	Samenstelling Raad van Toezicht	38
7.1.5	Profiel van de voorzitter van de Raad van Toezicht	38
7.2	Directeur bestuurder	38
7.3	Sturing	39
7.3.1	Sturing naar de gemeente	39
7.3.1.1	Sturingsafspraken	39
7.3.1.2	Periodiek overleg	39
7.3.1.3	Stuurknoppen	39
7.3.2	Sturing van de organisatie	40
7.3.2.1	Budgetbewaking	40
7.3.2.2	Managementinformatie	40
8	Optimaliseren van de huidige situatie ('huis op orde')	41
8.1.1	Gebouw	41
8.1.2	Klimaatbeheersingsinstallatie	42
8.1.3	Beveiligingsinstallatie	42
8.1.4	Eigen website	42
8.1.5	Optimalisering van de vaste presentatie van de collectie	43
8.1.6	Samenvatting optimalisering van de huidige situatie, 'Huis op orde' fase	44
9.	Financiën	46
9.1	Algemeen	46
9.2	Jaarschijf 2016 als uitgangspunt voor de meerjarensubsidie	46
9.3	Meerjarenraming exploitatie 2016-2019	47
9.3.1	Uitgangspunten meerjarenraming exploitatie 2016-2019	47
9.3.2	Systematiek voor het bepalen van de gemeentelijke subsidie	48
9.3.3	Stap 1: Uitgangspunt is de begroting 2015 voor het Stadhuis museum	48
9.3.4	Stap 2: Ontvlechting van posten uit de gemeentelijke begroting 2015 voor het museum	48
9.3.5	Stap 3: Toevoegingen aan de begroting van het museum om als zelfstandige organisatie te kunnen functioneren	49
9.3.6	Stap 4: Toevoegingen aan de begroting van het museum op basis van de werkelijke kosten 2015	51
9.3.7	Weerstandsvermogen	51
9.3.8	Overige financiële en facilitaire zaken	52
9.3.9	Eenmalige kosten vanwege verzelfstandiging	53
9.3.10	De gemeentelijke subsidie	54
9.4	Meerjarenraming verzelfstandigd Stadhuis museum bij handhaving van de huidige situatie (zonder optimalisering van de huidige situatie)	56

9.5	Meerjarenraming verzelfstandigd Stadhuis­museum als belevens­ en motor voor Museaal en Monumentaal Zierikzee	57
9.6	Meerjarenraming verzelfstandigd Stadhuis­museum als belevens­, motor voor Museaal en Monumentaal Zierikzee én exploitant van heel het volledige Gravensteen als museum en belevens­	58
9.7	Meerjarenraming verzelfstandigd Stadhuis­museum als belevens­, motor voor Museaal en Monumentaal Zierikzee, exploitant van heel het volledige Gravensteen als museum en belevens­ én als regisseur van het Kenniscentrum of 'shared service center' musea Schouwen-Duiveland	60
10.	Gebouwen	61
10.1	Beschrijving van het hoofdgebouw	61
10.2	Het Gravensteen	62
10.3	Huis 'De Haene'	63
11.	De gemeentelijke collectie	64
12.	Op te stellen overeenkomsten	65
13.	Bijlagen	66
13.1	Algemeen	66
13.1.1	Overzicht van bruiklenen uit de collectie van het Stadhuis­museum	66
13.1.2	Overzicht van bruiklenen uit de collectie van het Stadhuis­museum, voortgekomen uit de fusie van de gemeenten op Schouwen-Duiveland.	66
13.1.3	Overzicht van ten behoeve van een optimale overdracht nog ontbrekende onderdelen in de presentatie	67
13.2	Kenniscentrum musea op Schouwen-Duiveland	69
13.2.1	Inventarisatie behoeften Kenniscentrum geordend per museum	69
13.2.2	Inventarisatie behoeften Kenniscentrum geordend op onderwerp	70
13.3	Functieprofielen Stadhuis­museum Zierikzee	70
13.3.1	Directeur respectievelijk toekomstig directeur-bestuurder Stadhuis­museum Zierikzee	70
13.3.2	Conservator collectie Stadhuis­museum Zierikzee	71
13.3.3	Collectiebeheerder collectie Stadhuis­museum Zierikzee	72
13.3.4	Medewerker presentatie en educatie	73
13.3.5	Medewerker beveiliging en techniek	74
13.3.6	Coördinator vrijwilligers en eventmanager	75
13.3.7	Medewerker secretariaat	76
13.3.8	Medewerker financiële administratie	77
13.4	Profielen voor de extra functies ten behoeve van het Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland	78
13.4.1	Coördinator vrijwilligers	78
13.4.2	Medewerker communicatie, marketing en PR	79
13.4.3	Fondsenwerver	80
13.5	Lijst van gebruikte literatuur	81
13.6	Lijst van gesprekspartners	82
Colofon		83

1. Inleiding

Voor u ligt het *Bedrijfsplan Stadhuismuseum Zierikzee 2016-2019*. Het plan is een resultante van het door de gemeente Schouwen-Duiveland aan Twynstra Gudde opgedragen onderzoek naar de verzelfstandiging van het Stadhuismuseum Zierikzee en bouwt voort op het in december 2014 aan het college van burgemeester en wethouders en in januari 2015 aan de gemeenteraad aangeboden *Richtingsdocument samenwerking, een advies over samenwerking tussen het te verzelfstandigen Stadhuismuseum Zierikzee en de zeven musea aangesloten bij de Vereniging van Musea op Schouwen-Duiveland*.

Het *Bedrijfsplan Stadhuismuseum Zierikzee 2016-2019* is bedoeld om het college van burgemeester en wethouders en de gemeenteraad van Schouwen-Duiveland te informeren over de consequenties van de voorgenomen verzelfstandiging.

1.1 Algemeen

Het interim management en kwartiermakerschap verzelfstandiging van het Stadhuismuseum Zierikzee is door Twynstra Gudde Interim Management in twee fasen uitgevoerd. De eerste fase is gebruikt voor oriënterend onderzoek naar de vormen en intensiteit van samenwerking tussen het Stadhuismuseum en de zeven andere musea aangesloten bij de Vereniging van Musea op Schouwen-Duiveland. Deze fase heeft geduurd van 10 september tot en met 15 december 2014. Zij is afgesloten met het advies in de vorm van een tussenrapport met als titel *Richtingsdocument samenwerking, een advies over samenwerking tussen het verzelfstandigde Stadhuismuseum en de zeven andere musea aangesloten bij de Vereniging van Musea op Schouwen-Duiveland*.¹

De tweede fase van het interim management en kwartiermakerschap verzelfstandiging is gebruikt voor de uitwerking van het gegeven advies in een bedrijfsplan voor de periode 2016 tot en met 2019. Deze tweede fase heeft geduurd van 15 december 2014 tot en met 15 maart 2015.²

In zijn voorstel aan de gemeenteraad stelt het college van burgemeester en wethouders voor in te stemmen met het advies van Twynstra Gudde Interim Management om scenario 3 van het *Richtingsdocument samenwerking* nader te laten uitwerken in een bedrijfsplan. Scenario 3 houdt in:

De huidige professionele organisatie, gericht op beheren, behouden, onderzoeken en presenteren van de cultuurhistorische collectie en geleid door een directeur met de achtergrond van historicus of kunsthistoricus en museoloog, die tevens beschikt over 'dynamiek, communicatieve vaardigheden en ambitie' en complementair is op het team van inhoudelijk deskundigen en actieve vrijwilligers, krijgt de kans om de vaste presentatie uit te bouwen tot een heuse belevenis en wisseltentoonstellingen en bijbehorende activiteiten te organiseren. Als motor voor *Museaal en Monumentaal Zierikzee* is het team van het Stadhuismuseum zeker in staat meer bezoekers naar het Stadhuismuseum en het Gravensteen en dus naar Zierikzee te trekken en als gevolg daarvan ook meer eigen inkomsten te behalen.

Het college stelt tevens voor in te stemmen met het door Twynstra Gudde Interim Management geadviseerde Raad van Toezichtmodel voor de op te richten stichting Stadhuismuseum Zierikzee in plaats van in de notitie *Verzelfstandiging Exploitatie Stadhuismuseum. Een onderzoek naar varianten*

¹ Twynstra Gudde Interim Management, Albert A.J. Scheffers, 15 december 2014.

² De uitwerking tot bedrijfsplan heeft bij het amendement van VVD, LSD, CDA, PvdA, D66, SGP en Alert van 26 februari 2015 om hierna vermelde redenen de tijd gekregen tot 15 april 2015.

en consequenties van de verzelfstandiging van het Stadhuismuseum Zierikzee genoemde bestuur+directie-model.³

In de vergadering van de gemeenteraad van 26 februari 2015 dienen de fracties van VVD, LSD, CDA, PvdA, D66, SGP en Alert gezamenlijk een amendement in waarbij zij instemmen met het advies van Twynstra Gudde Interim Management (uitwerking van scenario 3), maar als uitgangspunt willen dat vanaf het begin (vanaf de verzelfstandiging per 1 januari 2016) ambitieus wordt toegewerkt naar het einddoel te weten scenario 4. De wensen van de raad aangaande de verzelfstandiging hebben dusdanige gevolgen voor het op te stellen bedrijfsplan dat het de opstellers een maand extra de tijd geeft de consequenties van de wensen van de raad inzichtelijk te maken.⁴

1.1.1 Opdracht

De opdracht voor dit bedrijfsplan is gegeven in twee delen. Het eerste deel van de opdracht is gebaseerd op het voorstel van burgemeester en wethouders van 21 januari 2014 en het daaropvolgende besluit van de gemeenteraad van 27 februari 2014. Het tweede deel van de opdracht is verwoord in het amendement van 26 februari 2015 van VVD, LSD, CDA, PvdA, D66, SGP en Alert en is een reactie op het voorstel van burgemeester en wethouders van 20 januari 2015.

1.1.2 Wijze van aanpak

Een opdracht die wordt verstrekt in verschillende delen vereist altijd de nodige flexibiliteit maar vooral vergaand inzicht in de materie. Het voorliggende *Bedrijfsplan Stadhuismuseum 2016-2019* biedt dat inzicht in de vorm van een schets van de aangetroffen situatie, een aanbeveling wat voor een optimale overdracht het beste nog vóór verzelfstandiging kan worden verbeterd aan gebouw en presentaties, een beschrijving van de gewenste organisatie en de financiële consequenties.

Bij de beschrijving van de gewenste organisatie wordt uitgegaan van scenario 3 uit het *Richtingsdocument samenwerking*. Vervolgens wordt uitdrukking gegeven aan de wens van de gemeenteraad om per 1 januari 2016 direct ambitieus toe te werken naar het einddoel: scenario 4 uit datzelfde *Richtingsdocument*. In de navolgende paragrafen wordt aan de hand van een chronologisch overzicht duidelijk gemaakt hoe de opdracht tot het opstellen van het *Bedrijfsplan Stadhuismuseum 2016-2019* tot stand is gekomen.

Twynstra Gudde Interim Management komt in augustus 2014 in beeld bij de gemeente Schouwen-Duiveland voor het project verzelfstandiging Stadhuismuseum Zierikzee. Een project dat al vanaf 2007 loopt en dat door de politiek zowel als de publieke opinie steeds gekoppeld is aan de restauratie van het door de gemeentelijke fusie in 1997 van de stad Zierikzee met de andere kernen op het eiland tot gemeente Schouwen-Duiveland leeg gekomen stadhuis van Zierikzee en aan de inrichting van het gerenoveerde pand als gemeentelijk museum.

Het is hier niet de plaats de geschiedenis van die gemeentelijke fusie en de aanleiding en de uitvoering van de restauratie van het oude stadhuis van Zierikzee en de inrichting als museum te verhalen. Vandaar dat het chronologisch overzicht wordt begonnen met de aanleiding voor het inzetten van een externe interim directeur en kwartiermaker verzelfstandiging.

Begin 2014 stelt het college van burgemeester en wethouders de gemeenteraad voor kennis te nemen van de aanstelling van een kwartiermaker, van het voorgenomen vervolgtraject inzake de verzelfstandiging van het Stadhuismuseum. De raad wordt verzocht hun eventuele wensen en

³ Voorstel college burgemeester en wethouders d.d. 20 januari 2015.

⁴ Het amendement is met 20 van de 22 aanwezige stemmen aangenomen.

bedenkingen over die verzelfstandiging kenbaar te maken.⁵ In de vergadering van 27 februari 2014 spreekt de gemeenteraad haar wensen en bedenkingen met betrekking tot de notitie *Verzelfstandiging exploitatie Stadhuismuseum. Een onderzoek naar varianten en consequenties van de verzelfstandiging van het Stadhuismuseum Zierikzee* uit en verzoekt om de aanstelling van een externe in plaats van een interne kwartiermaker / interim directeur.⁶ De aan te stellen externe kwartiermaker / interim directeur dient volgens de raad als opdracht te krijgen samen met de vertegenwoordigers van de musea op Schouwen-Duiveland te zoeken naar mogelijkheden tot samenwerking die leidt tot het delen van expertise betreffende de gehele museale bedrijfsvoering. De kwartiermaker / interim directeur dient volgens de raad tevens vrij te zijn in het uitbrengen van een advies inzake de rechtsvorm en het bestuursmodel van het te verzelfstandigen Stadhuismuseum.

Twynstra Gudde Interim Management krijgt op 8 september 2014 de opdracht het interim management en het kwartiermakerschap verzelfstandiging te gaan uitvoeren. De opdracht vangt op 10 september daaraanvolgend aan.

Reeds bij aanbidding van de opdracht heeft Twynstra Gudde Interim Management gemeld deze alleen in twee fasen te kunnen uitvoeren. In de eerste fase, van september tot en met december 2014, is onderzoek gedaan naar de vormen en de intensiteit van samenwerking met de zeven andere musea op Schouwen-Duiveland.⁷ Het resultaat van dit onderzoek is in de vorm van een tussenrapportage op 15 december 2014 voorgelegd aan burgemeester en wethouders en vervolgens aan de gemeenteraad van Schouwen-Duiveland.⁸

In de tweede fase van het interim management en kwartiermakerschap verzelfstandiging, van 15 december 2014 tot en met 15 maart 2015, is volgens planning gewerkt aan de uitwerking van het gegeven advies in een bedrijfsplan voor de periode 2016 tot en met 2019.

Met zijn voorstel van 20 januari 2015 aan de gemeenteraad geeft het college van burgemeester en wethouders aan in te stemmen met het advies van Twynstra Gudde inzake nadere uitwerking van scenario 3 van het tussenrapport, inclusief het advies te kiezen voor het Raad van Toezichtmodel.

In zijn vergadering van 26 februari 2015 besluit de gemeenteraad van Schouwen-Duiveland echter bij amendement om het voorstel van burgemeester en wethouders van 20 januari 2015 niet over te nemen. Volgens de raad moet het Stadhuismuseum niet per 1 januari 2016 starten met scenario 3 uit het advies van Twynstra Gudde, maar vanaf het begin ambitieus toewerken naar het einddoel: scenario 4. Concreet meldt het amendement van VVD, LSD, CDA, PvdA, D66, SGP en Alert dat het door Twynstra Gudde op te stellen bedrijfsplan moet bevatten:

- de concrete uitwerking van verzelfstandigingsscenario 3, waarbij uitgangspunt is dat vanaf het begin ambitieus wordt toegewerkt naar het einddoel te weten scenario 4
- een eerste opzet voor een model waarbinnen het Stadhuismuseum, het Watersnoodmuseum, de andere musea en eventuele andere stakeholders samen kunnen werken om te komen tot scenario 4. De regie van de samenwerking zal liggen bij de directeur/bestuurder van het verzelfstandigde Stadhuismuseum. Hoe scenario 4 er precies uit komt te zien is ter invulling aan de samenwerkende partners

⁵ Voorstel college burgemeester en wethouders d.d. 21 januari 2014

⁶ Het amendement d.d. 27 februari 2014 ingediend door de fracties van VVD, PvdA, Leefbaar Schouwen-Duiveland, ONS, CDA en Christen Unie. Het amendement wordt met algemene stemmen (22 van de 22 aanwezige stemmen) aangenomen.

⁷ Voorstel TGIM voor de interim functie van kwartiermaker Stadhuismuseum d.d. 28 augustus 2014, kenmerk WO-1303-0185-hsb.

⁸ *Richtingsdocument samenwerking. Advies over de samenwerking tussen het te verzelfstandigen Stadhuismuseum Zierikzee en de zeven musea aangesloten bij de Vereniging van Musea op Schouwen-Duiveland*, Amersfoort [Twynstra Gudde Interim Management, dr. A.A.J. Scheffers], 2014.

- de functie profielen van de leden van de Raad van Toezicht, de directeur/bestuurder en de medewerkers van het verzelfstandigde museum. Bij het opstellen van deze functieprofielen is nadrukkelijk rekening gehouden met een doorgroei naar scenario 4
- Het Stadhuis museum kan ook na de verzelfstandiging niet zonder vrijwilligers, bij werken met vrijwilligers hoort vrijwilligers beleid. In het beleidsplan moet dan ook aandacht gegeven worden aan het onderwerp vrijwilligers en vrijwilligersbeleid.

Nieuwe eisen gesteld aan een bedrijfsplan kosten altijd extra tijd. De raad gaat daarom akkoord dat het plan medio april 2015 gereed zal zijn en uiterlijk in de raads cyclus van juni 2015 met een begeleidend raads voorstel ter besluitvorming aan de raad worden voorgelegd.⁹

1.2 Definitie van een museum

Volgens *Van Dale Woordenboek der Nederlandse taal* is een museum een gebouw waarin voorwerpen van kunst of wetenschap bijeen zijn gebracht en (althans voor een gedeelte) voortdurend worden uitgesteld.¹⁰

De internationale vakorganisatie voor musea, the International Council of Museums (ICOM), verstaat onder een museum:

een permanente instelling, niet gericht op het behalen van winst, toegankelijk voor publiek, die ten dienste staat aan de samenleving en haar ontwikkeling. Een museum verwerft, behoudt, onderzoekt, presenteert, documenteert en geeft bekendheid aan de materiële en immateriële getuigenissen van de mens en zijn omgeving, voor doeleinden van studie, educatie en genoegen.

Sinds 2004 is deze museumdefinitie uitgebreid met de zorg voor het immaterieel erfgoed. Onder immaterieel erfgoed wordt verstaan de tradities die door bepaalde gemeenschappen worden gekoesterd, omdat ze deze belangrijk vinden en deze actief willen doorgeven aan volgende generaties. Immaterieel cultureel erfgoed is levend en dynamisch. Het zijn de mensen die het immaterieel erfgoed dragen, zonder hen geen immaterieel erfgoed. Het gaat om cultuuruitingen die ze van huis uit hebben meegekregen, die zij zich eigen hebben gemaakt, en die zij op hun beurt aan volgende generaties willen overdragen, al dan niet in aangepaste vorm.¹¹

Een citaat uit het bedrijfsplan van een gemeentelijk museum in een grotere gemeente dan Schouwen-Duiveland levert een heel mooie vergelijking op wat het Stadhuis museum zou moeten willen bereiken:

een plek waar het publiek aangenaam kan vertoeven, waar het kan genieten en zich kan ontspannen. Tegelijk een plek waar het publiek op aandachtige wijze met kunst in contact kan komen, waar het iets kan 'leren' en zich kan informeren. Een plek ook waar wetenschappelijk onderzoek, conservering en restauratie alsook documentatie en registratie als belangrijke kerntaken zijn aangemerkt.¹²

Een museum zet zichzelf en dus zijn gemeente op de kaart door een actieve programmering van tentoonstellingen met daarbij behorende activiteiten. De museumorganisatie moet de spil willen zijn in tal van activiteiten die binnen de gemeente worden georganiseerd.

Het Stadhuis museum Zierikzee is de hoeder van de collectie van de gemeente Schouwen-Duiveland. Het beheert, behoudt, onderzoekt en presenteert die collectie en vult die daar waar mogelijk aan met objecten die passen binnen het collectiebeleid voor die gemeentelijke collectie.

⁹ Amendement d.d. 26 februari 2015. Het amendement is met 20 van de 22 aanwezige stemmen aangenomen.

¹⁰ Van Dale Groot Woordenboek van de Nederlandse taal, Utrecht / Antwerpen 2005¹⁴ 2226.

¹¹ www.museumvereniging.nl/Devereniging/Museumdefinitie.aspx en www.icomnederland.nl

¹² K. Schampers, *Bedrijfsplan 2008 t/m 2012 Frans Hals Museum en de Hallen Haarlem*, Haarlem 2007 6.

Op basis van het amendement van de gemeenteraad van Schouwen-Duiveland van 26 februari 2015 heeft het Stadhuis museum Zierikzee ook de regie in het opzetten en uitvoeren van de samenwerking tussen de musea op Schouwen-Duiveland.

1.3 Het Stadhuis museum Zierikzee en de museale samenwerking op Schouwen-Duiveland

Als gemeentelijk museum heeft het Stadhuis museum Zierikzee de primaire taak als een goede huisvader te zorgen voor de gemeentelijke collectie. Het beheert de collectie professioneel, behoudt, onderzoekt, presenteert daar waar mogelijk én breidt deze uit. Op basis van de in 2007 genomen besluiten is het oude Stadhuis van Zierikzee in de Meelstraat 6-8 de primaire locatie voor het presenteren.¹³ In dit *Bedrijfsplan 2016-2019* wordt uitgegaan van het feit dat presentatie van objecten uit de gemeentelijke collectie op andere locaties binnen Zierikzee, de gemeente Schouwen-Duiveland, de provincie Zeeland of zelfs daarbuiten niet mag worden uitgesloten, tenzij er kans op schade aan de objecten dreigt.¹⁴

Die gemeentelijke collectie is tot nu toe zeer gericht geweest op Zierikzee en nabije omgeving en haar geschiedenis. Om representatief te zijn voor de gemeente Schouwen-Duiveland zal de collectie meer gericht worden op het gehele eiland. Dit zonder het collectiebeleid van de overige musea op het eiland Schouwen-Duiveland, met het Stadhuis museum verenigd in de Vereniging musea Schouwen-Duiveland, te beconcurreren of anderszins in de weg te staan.

De bestuurders van de overige zeven musea op Schouwen-Duiveland hebben de aanstaande verzelfstandiging van het Stadhuis museum Zierikzee aangepakt om nadruk te leggen op intensievere uitwisseling van kennis, vaardigheden én collectie. De wens van die overige zeven musea op Schouwen-Duiveland is dat niet de geschiedenis van Zierikzee centraal staat in de activiteiten van het verzelfstandigde Stadhuis museum maar de geschiedenis van het eiland Schouwen-Duiveland. De vereniging wil deze verbreding van het aandachtsveld van het Stadhuis museum bereiken door te kunnen beschikken over de bij het Stadhuis museum aanwezige kennis over de geschiedenis van het eiland en over het professioneel beheren, behouden, onderzoeken en presenteren van de museale collectie.¹⁵

Het door Twynstra Gudde in 2014, in opdracht van het gemeentebestuur van Schouwen-Duiveland, verrichte onderzoek naar de mogelijkheden tot samenwerking tussen de eilandelijke musea heeft uitgewezen dat de musea op Schouwen-Duiveland vooral sterk zijn vanwege hun diversiteit.¹⁶ Het delen van expertise kan het beste via een kenniscentrum. Idealiter wordt dat kenniscentrum gevoed door de medewerkers van de twee grootste musea op het eiland, het Watersnoodmuseum en het Stadhuis museum Zierikzee.

2. Management samenvatting

Het voorliggende *Bedrijfsplan 2016-2019* is bedoeld als basis voor het besluit aangaande de verzelfstandiging van het Stadhuis museum Zierikzee. Het plan bouwt voort op het eind 2014 door

¹³ Genoemd besluit is genomen op basis van een definitief ontwerp voor het Stadhuis museum. Verderop in dit plan zal duidelijk worden gemaakt dat dit ontwerp een aantal ontwerpfouten bevat.

¹⁴ De ruimte in het oude Stadhuis van Zierikzee geschikt voor presentatie van de museale collectie is maar gering [zie hiervoor hoofdstuk 8.1].

¹⁵ De Vereniging van Musea op Schouwen-Duiveland schrijft in zijn advies aan de gemeente Schouwen-Duiveland van november 2013 over de collectie van de acht musea: 'Het verhaal per museum kan door het aanpassen van de collectie, het uitwisselen van collectieonderdelen of depotmaterialen [bedoeld zal hier zijn: depotstukken] sterk aan kwaliteit winnen. Voorwaarde hiervoor is een uniforme collectieaanpak. Dit kan met professionele begeleiding stapsgewijs worden opgezet en een belangrijke bijdrage leveren aan kwaliteitsverbetering van het geheel.' D. de Leeuw (red.), *Notitie Verzelfstandiging exploitatie Stadhuis museum*, 2014, bijlage 2, 26 Collectiefuncties.

¹⁶ Sterkte / zwakte analyse uitgevoerd samen met de leden van de VMSD d.d. 3 november 2014.

Twynstra Gudde Interim Management uitgebrachte *Richtingsdocument samenwerking* en bevat tevens de met het amendement van VVD, LSD, CDA, PvdA, D66, SGP en Alert van 26 februari 2015 verzochte extra informatie.

2.1 Het Stadhuismuseum Zierikzee als verzelfstandigd museum van de gemeente Schouwen-Duiveland

Het Stadhuismuseum Zierikzee is een onderdeel van de gemeentelijke organisatie die de collectie van de gemeente Schouwen-Duiveland beheert, behoudt, onderzoekt en presenteert. Het gebruikt daarvoor in eerste instantie het zestiende eeuwse voormalige stadhuis van Zierikzee in de Meelstraat 6-8. Het pand is daarvoor in de periode tot 5 april 2012 in opdracht van de gemeente geheel gerenoveerd en als museum ingericht.

Het Stadhuismuseum Zierikzee voert de taak van hoeder van de gemeentelijke kunst- en antiquiteitencollectie uit samen met het Gemeentearchief Schouwen-Duiveland, eveneens een onderdeel van de gemeentelijke organisatie. Het Gemeentearchief beheert alle platte werken van papier. Het Stadhuismuseum alle overige objecten. Het presenteren van de gemeentelijke collectie geschiedt hoofdzakelijk in het voormalige stadhuis. Voor de uitvoering van die taak heeft het museum de beschikking over een staf in dienst bij de gemeente Schouwen-Duiveland, die in de dagelijkse uitvoering van zijn taak wordt bijgestaan door een actieve groep vrijwilligers en een zeer toegewijde Stichting Vrienden.

Om de verzelfstandiging van deze gemeentelijke taak een zo groot mogelijke kans van slagen te geven zal de overdracht vanuit een zo optimaal mogelijke situatie moeten plaatsvinden. Optimaal betekent hier een pand met 'state of the art' inrichting, hard- zowel als softwarematig, en een team dat op de nieuwe taken als culturele onderneming is ingericht.¹⁷ Dus:

- maximale inzet van het beschikbare aantal vierkante meters voor vaste en wisselende presentaties
- een als een ware belevenis voor jong en oud afgemaakte vaste presentatie
- een team van betaalde deskundige medewerkers aangevuld met vrijwilligers die allen voorbereid zijn op hun taak als cultureel ondernemer in een museale context
- voldoende financiële armslag om een solide start als culturele onderneming te kunnen maken.

Het verzelfstandigde Stadhuismuseum krijgt daarvoor van de gemeente lange termijn contracten voor het gebruik van het daartoe bestemde onroerend goed. In eerste instantie betreft dit het zestiende eeuwse voormalige stadhuis van Zierikzee in de Meelstraat. Om op termijn echt succesvol te worden en een substantiële bijdrage te kunnen leveren aan de verhoging van de culturele aantrekkingskracht van de stad Zierikzee en de gemeente Schouwen-Duiveland is het noodzakelijk dat het Gravensteen onder het beheer van het Stadhuismuseum geheel als museum kan worden ingezet. Het belang voor het verzelfstandigde Stadhuismuseum van het in de toekomst in beheer krijgen van een derde stuk monumentaal onroerend goed in eigendom van de gemeente wordt in dit bedrijfsplan uitsluitend als visie meegegeven.

Een contract voor lange termijn is eveneens noodzakelijk voor het beheer van de gemeentelijke collectie.

¹⁷ Onder hardware wordt hier verstaan zowel museale hardware (klimaatinstallatie, beveiliging, verlichting, vitrines en panelen, als reguliere kantoor hardware (bureaus, stoelen, een eigen computernetwerk en een eigen museumwebsite). Onder software wordt hier verstaan die computersoftware licenties die nodig zijn om de museale werkzaamheden naar behoren te kunnen uitvoeren.

In het hoofdstuk 9 *Financiën* worden voor drie scenario's voor het te verzelfstandigen Stadhuis museum meerjarenramingen uitgewerkt, te weten:

1. Meerjarenraming verzelfstandigd Stadhuis museum bij handhaving van de huidige situatie (zonder optimalisering van de huidige situatie)
2. Meerjarenraming verzelfstandigd Stadhuis museum als belevenis (met optimalisering van de huidige situatie) en motor voor *Museaal en Monumentaal Zierikzee*
3. Meerjarenraming verzelfstandigd Stadhuis museum als belevenis (met optimalisering van de huidige situatie), motor voor *Museaal en Monumentaal Zierikzee* én exploitant van heel het volledige Gravensteen als museum én belevenis.

Uit de ramingen blijkt dat de grootste kans op succes op lange termijn voor het verzelfstandigde Stadhuis museum ligt in het derde en meest uitgebreide scenario. Twynstra Gudde Interim Management adviseert dan ook te kiezen voor dit derde scenario.

2.2 Het Stadhuis museum Zierikzee als regisseur van het Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland

Het amendement van VVD, LSD, CDA, PvdA, D66, SGP en Alert van 26 februari 2015 draagt de regie van het op te richten Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland op. Het Kenniscentrum is in het eind 2014 opgestelde *Richtingsdocument samenwerking* bedoeld als een samenwerkingsverband tussen de acht musea op Schouwen-Duiveland, zijnde leden van de Vereniging musea op Schouwen-Duiveland. Het is de wens van de gemeenteraad vanaf de start van de verzelfstandiging van het Stadhuis museum ambitieus toe te werken naar het einddoel, zijnde scenario 4 van genoemd *Richtingsdocument*: het Stadhuis museum Zierikzee uitbouwen tot een belevenis en tot motor en kenniscentrum voor museaal Schouwen-Duiveland.

De ten behoeve van dit bedrijfsplan nogmaals gehouden inventarisatie van de behoefte aan ondersteuning vanuit dit Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland maken duidelijk dat het zich in eerste instantie zal moeten gaan bezighouden met het bieden van ondersteuning in **de uitvoerende sfeer**. Gezien de noodzaak, uitdrukkelijk uitgesproken door de zeven musea op Schouwen-Duiveland, wordt geadviseerd om het Kenniscentrum neer te zetten als een zogenaamd *shared service center* dat ondersteunende diensten levert aan de deelnemende partners.

Op basis van genoemde inventarisatie is voor dit *Bedrijfsplan 2016-2019* berekend dat 2,5 fte formatie nodig is. Geadviseerd wordt in elk geval de directie en de financiële administratie van het op te richten kenniscentrum of '*shared service center*' te laten uitvoeren door de medewerkers van het verzelfstandigde Stadhuis museum belast met diezelfde taken. Voor de overige functies kan elk van de deelnemers aan het Kenniscentrum een eigen personele inbreng voorstellen.

Een meerjarenraming van het Stadhuis museum als verzelfstandigd Stadhuis museum als belevenis, motor voor Museaal en Monumentaal Zierikzee, exploitant van heel het Gravensteen als museum en belevenis én als regisseur van het Kenniscentrum of '*shared service center*' musea Schouwen-Duiveland wordt eveneens in hoofdstuk 9 geboden.

2.3 Leeswijzer

Het Bedrijfsplan 2016-2019 voor het te verzelfstandigen Stadhuis museum Zierikzee biedt in hoofdstuk 3 *Beleidsplan* een analyse van het museum in bestaande situatie en een visie op de ontwikkelingen die het museum in de periode 2016-2019 als culturele onderneming zal kunnen en feitelijk zal moeten doormaken om de beoogde resultaten te bereiken. In hoofdstuk 4 *Strategie* wordt aangegeven hoe het verzelfstandigde museum zal gaan opereren. Informatie over het onder regie van het

Stadhuismuseum op te richten Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland wordt geboden in hoofdstuk 5.

De organisatie en de bedrijfsvoering en specifiek de formatie nodig voor het verzelfstandigde Stadhuismuseum als motor voor Museaal en Monumentaal Zierikzee [optie 3 uit het *Richtingsdocument samenwerking*] is beschreven in hoofdstuk 6. In dit hoofdstuk worden tevens de formatieve consequenties van het direct ambitieus toewerken naar het einddoel [optie 4 uit het *Richtingsdocument samenwerking*] duidelijk gemaakt.

De bestuursstructuur van de voor de verzelfstandiging van het Stadhuismuseum op te richten stichting is het onderwerp van hoofdstuk 7. In dit hoofdstuk is tevens aandacht voor het profiel van de voorzitter van de te vormen Raad van Toezicht en van de aan te stellen directeur bestuurder van het verzelfstandigde Stadhuismuseum.

Om het Stadhuismuseum Zierikzee een zo optimaal mogelijke start te laten maken als verzelfstandigde organisatie zullen vóór verzelfstandiging nog een aantal zaken geregeld moeten worden. Hoofdstuk 8 laat zien om welke zaken het hier gaat.

De financiën worden behandeld in hoofdstuk 9. Drie scenario's voor het te verzelfstandigen Stadhuismuseum meerjarenramingen zijn er uitgewerkt. Uitgangspunt voor alle drie de ramingen is de Jaarschijf 2016 van het Stadhuismuseum als onderdeel van het gemeentelijk apparaat. In dit hoofdstuk wordt tevens de eerste raming geboden van financiële consequenties van het per 2016 ambitieus starten met het Kenniscentrum voor de musea op Schouwen-Duiveland [optie 4 uit het *Richtingsdocument samenwerking*].

Een beschrijving van het hoofdgebouw van het Stadhuismuseum, het voormalige stadhuis van Zierikzee, wordt gegeven in hoofdstuk 10. In ditzelfde hoofdstuk wordt tevens duidelijk gemaakt wat het belang voor het verzelfstandigde Stadhuismuseum op termijn is van het Gravensteen als museale belevenis van datgene dat zich in het verleden in dit 'stenen huis van de graaf' (en later 'van het geweest') heeft afgespeeld. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een visie op het belang voor het verzelfstandigde Stadhuismuseum van het in de toekomst in beheer krijgen van een tussen het Stadhuismuseum en het Gravensteen liggend ander stuk monumentaal onroerend goed in eigendom van de gemeente, huis 'De Haene'.

De status van de gemeentelijke collectie na verzelfstandiging van het Stadhuismuseum wordt beschreven in hoofdstuk 11. Hoofdstuk 12 biedt een overzicht van de ten behoeve van de verzelfstandiging nog op te stellen overeenkomsten.

Als bijlagen bij dit *Bedrijfsplan Stadhuismuseum Zierikzee 2016-2019* plan worden in hoofdstuk 13 overzichten geboden van de langdurige bruiklenen uit de gemeentelijke collectie en een schematische overzicht van de ten behoeve van een optimale overdracht nog ontbrekende onderdelen in de presentatie van het Stadhuismuseum. In dit hoofdstuk wordt tevens de behoefte aan ondersteuning vanuit het Kenniscentrum van de musea op Schouwen-Duiveland schematisch beschreven. De profielen van de directeur en de medewerkers van het verzelfstandigde Stadhuismuseum evenals de voor het Kenniscentrum of '*shared service center*' musea Schouwen-Duiveland verzochte functies zijn eveneens in dit hoofdstuk opgenomen. Een opgave van de gebruikte literatuur en een lijst van gesprekspartners sluiten dit hoofdstuk af.

3. Beleidsplan

3.1 Algemene beleidsvisie

Het Stadhuis museum Zierikzee is het gemeentelijk museum van en voor Schouwen-Duiveland. Het beheert, behoudt, onderzoekt en presenteert daar waar mogelijk de gemeentelijk collectie.

Die gemeentelijke collectie is nog sterk gericht op Zierikzee en het omliggende platteland. In alle nieuw te formuleren beleidsstukken zal de 'scope' van nu Zierikzee en omliggende gebieden worden verlegd naar heel Schouwen-Duiveland. Dit zonder het collectiebeleid van de overige musea op Schouwen-Duiveland daarmee te willen doubleren.

3.1.1 Missie en visie

Het Stadhuis museum Zierikzee is een onderdeel van de gemeentelijke organisatie en hanteert de uit 2004 daterende en in 2007 met een besluit van de gemeenteraad herbevestigde missie:

*Het gemeentemuseum Zierikzee wil zich bij zijn werkzaamheden en activiteiten laten inspireren door de historische band tussen de stad, het eiland en de zee. Daartoe verwerft, onderzoekt, behoudt en presenteert het museum historische objecten die betrekking hebben op Zierikzee, alsmede op de relatie van deze stad met het omringende platteland en de zee. Het museum wil de collectie maximaal inzetten om zoveel mogelijk mensen de geschiedenis van Zierikzee en omgeving te laten ontdekken en ervaren.*¹⁸

Het is aan de nieuw aan te stellen directeur bestuurder om in samenspraak met zijn/haar Raad van Toezicht en in overleg met de eigenaar van de collectie een nieuwe missie en visie voor het verzelfstandigde Stadhuis museum Zierikzee te formuleren.

3.1.2 Geregistreerd museum

Het Stadhuis museum Zierikzee is een van de drie formeel geregistreerde musea op Schouwen-Duiveland.¹⁹ Deze registratie is in 2005 door het Nationaal Museumregister aan de gemeentelijke musea Zierikzee verleend. Bij een organieke wijziging als een verzelfstandiging zal de registratie altijd worden heroverwogen. Deze heroverweging kan pas van start nadat de gemeenteraad het besluit over de verzelfstandiging van het Stadhuis museum heeft genomen, details bekend zijn betreffende de rechtsvorm van de nieuwe organisatie en de verschillende contractafspraken met de eigenaar van de collectie kunnen worden overlegd. Voor het *Bedrijfsplan 2016-2019* kan worden volstaan met de opmerking dat de gemeente en de verzelfstandigde organisatie er alles aan moeten doen om de status van geregistreerd museum te behouden.²⁰

3.2 Collectie

De collectie die het Stadhuis museum Zierikzee beheert is de collectie van de gemeente Schouwen-Duiveland.

¹⁸ Stadhuis museum Zierikzee. *Restauratie, verbouwing en inrichting*, 2007 9.

¹⁹ Volgens het Nationale Museumregister zijn de andere formeel geregistreerde musea op Schouwen-Duiveland: Streek- en Landbouwmuseum Goemanszorg [2004] en Watersnoodmuseum [2009]. www.museumregisternederland.nl.

²⁰ De Museumvereniging, het Landelijk Contact Museumconsulenten en het Museumregister Nederland hebben op 24 maart 2015 een nieuwe norm voor herijking van de geregistreerde musea gepubliceerd. Uitgangspunten in deze nieuwe norm zijn dat het museum de ICOM definitie als uitgangspunt neemt voor het museaal handelen, de ethische code onderschrijft en de LAMO richtlijnen volgt bij eventueel afstoten van (delen van) de collectie.

3.2.1 Algemeen

De collectie van de gemeente Schouwen-Duiveland heeft een omvang van bijna 7.000 objecten die in de afgelopen jaren door het team van het Stadhuismuseum Zierikzee alle digitaal zijn geregistreerd met foto en onder een uniek inventarisnummer in het geautomatiseerde databestand AdLib zijn opgenomen.²¹ De collectie die het Stadhuismuseum beheert is feitelijk maar een deel van de gemeentelijke collectie. Sinds 1979 is er scheiding in het beheer van de gemeentelijke collectie tussen platte (2D) werken op papier en overige objecten. Met de verhuizing van het Gemeentearchief Schouwen-Duiveland uit het oude stadhuis van Zierikzee naar het nieuw gebouwde Gemeentehuis Schouwen-Duiveland in 2002 is letterlijk een scheiding gemaakt in de opslag van de gemeentelijke collectie. De platte werken op papier worden beheerd door het Gemeentearchief en opgeslagen in de nieuwe behuizing in het gemeentehuis van Schouwen-Duiveland.²²

3.2.2 Verzamelbeleid

Het is aan de nieuw aan te stellen directeur bestuurder om in samenspraak met zijn/haar Raad van Toezicht het verzamelbeleid van het verzelfstandigde Stadhuismuseum in overleg met de eigenaar van de collectie te evalueren en daar waar nodig aan te passen.

De collectie die momenteel door het Stadhuismuseum Zierikzee wordt beheerd bevat een klein aantal objecten dat in aanmerking komt voor afstoting. Voor dit proces van afstoting is het museum verplicht de nationaal erkende regels van de *Leidraad voor de Afstoting van Museale Objecten* [LAMO] te volgen. Vanzelfsprekend krijgen de musea op Schouwen-Duiveland als eerste de kans een keuze te maken uit dit deel van de collectie.²³

3.2.3 Collectiemobiliteit

Het Stadhuismuseum Zierikzee werkt vanzelfsprekend actief mee aan mobiliteit van de gemeentelijke collectie. De musea op Schouwen-Duiveland, maar bijvoorbeeld ook de Delta Expo Neeltje Jans, presenteren al jaren bruiklenen uit de collectie van het Stadhuismuseum Zierikzee [zie hoofdstuk 13.1.1]. Uit de samenvoeging van de gemeenten Zierikzee, Brouwershaven, Burgh-Haamstede tot de gemeente Schouwen-Duiveland in 1997 zijn eveneens nog steeds voortdurende langdurige voortgekomen [zie hoofdstuk 13.1.2].

Ten behoeve van tijdelijke tentoonstellingen en presentaties in de musea op Schouwen-Duiveland worden met regelmaat kortlopende bruiklenen uit de collectie toegestaan. De klimatologische omstandigheden en de beveiliging in de instelling waar het object gaat worden gepresenteerd zijn doorgaans de criteria waarop een aanvraag het strengst wordt beoordeeld.

3.2.4 Documentatie en registratie

Alle objecten behorende tot de collectie zijn geregistreerd in het speciale geautomatiseerde registratiesysteem AdLib. In de periode 2005-2010 is het grootste deel van de collectie door specialisten beoordeeld op conditie en voorzien van de museale Deltaplan A, B, C, of D-waardering. Tussen 2006 en 2012 is de gehele collectie voorzien van een uniek inventarisnummer, gefotografeerd, gereinigd en waar nodig behandeld tegen houtworm, schimmel of roest.

²¹ De totale collectie van de gemeente Schouwen-Duiveland bevat 8.082 records. Feitelijk beheert het Stadhuismuseum Zierikzee 7.527 objecten. 557 Voorwerpen zijn in het digitale beheerbestand opgenomen als officieel afgestoten; 153 stuks staan op de afstootlijst. Netto beheert het Stadhuismuseum Zierikzee dus 6.817 stukken.

²² Het Gemeentearchief Schouwen-Duiveland is gehuisvest in het nieuwe gemeentehuis aan de rand van de monumentale binnenstad van Zierikzee.

²³ F. Bergevoet e.a. (red.), *Leidraad voor de Afstoting van Museale Objecten*, Amsterdam [Instituut Collectie Nederland i.s.m. Nederlandse Museumvereniging en Vereniging Rijksge subsidieerde Musea] 2006.

De museumbibliotheek en de documentatie over de tot de collectie behorende objecten zijn in 2008-2013 geordend en vervolgens bijgehouden. Resultaat van al deze inspanning is dat de gemeentelijke collectie op het moment van samenstellen van dit plan museaal verantwoord in de presentatie staat in het eigen museum, in bruikleen is gegeven voor presentatie elders, of is opgeborgen in de depots.

Urgente grote en dus dure restauratieprojecten aan objecten behorende tot de gemeentelijke collectie zijn momenteel niet bekend. Ongeveer 800 voorwerpen dienen opnieuw te worden gefotografeerd. Alle 7.000 objectbeschrijvingen moeten nog wel worden bewerkt, qua inhoud gestroomlijnd en aangevuld, voordat de gehele collectie op de eigen website online kan worden gezet. Dit online zetten is wenselijk én noodzakelijk om meer bekendheid te geven aan de gemeentelijke collectie.²⁴

3.2.5 Aankoopfondsen

Het Stadhuis museum Zierikzee heeft tot nu toe niet de beschikking over een specifiek en van tevoren vastgesteld budget voor aankoop ten behoeve van de collectie. Binnen de gemeentelijke begroting voor het Stadhuis museum wordt een verzamelpost gehanteerd waaruit diverse aanschaffingen en ook aankopen ter aanvulling van de collectie dienen te worden bekostigd. Bij voldoende besparing binnen dit budget gedurende het kalenderjaar kon de laatste jaren wel eens een object tegen een bescheiden vergoeding worden aangekocht. Volgens de regels van de overheidsfinanciën vloeide bij onderuitputting van dit budget het restant terug naar '*algemene middelen*'.²⁵

Vanwege genoemde verwevenheid met de gemeentelijke organisatie heeft het Stadhuis museum voor aankoop ten behoeve van de collectie nimmer aanspraak kunnen maken op externe fondsen. Voor de periode van dit *Bedrijfsplan 2016-2019* rijzen er mogelijkheden. Voorwaarde voor aanspraak maken op externe fondsen is wel dat er een van tevoren vastgesteld en geormerkt jaarlijks bedrag voor uitbreiding van de collectie beschikbaar is.

3.3 Tentoonstellingen en presentaties

3.3.1 Algemeen

Het Stadhuis museum Zierikzee heeft een bescheiden traditie opgebouwd met wisseltentoonstellingen. In de periode van renovatie van het oude stadhuis en inrichting als museum is de reeks wisselexposities een aantal jaren onderbroken, maar na de opening in april 2012 wederom op bescheiden schaal opgepakt. Een uitgebreidere reeks van wisselexposities en bijbehorende activiteiten is pas vanaf begin 2015 georganiseerd. Het Stadhuis museum is daarmee begonnen aan een volgende stap om zich als professioneel museum en de stad Zierikzee en de gemeente Schouwen-Duiveland als aantrekkelijke culturele oorden op de kaart te zetten. Een stap die vooral voortgezet en zeker nog verder ontwikkeld moet worden.²⁶

3.3.2 Presentatie van de eigen collectie

De topstukken uit de eigen collectie zijn sinds april 2012 te zien in de vaste presentatie in het Stadhuis museum Zierikzee in het voormalige stadhuis van Zierikzee. Het is om diverse redenen

²⁴ Een grotere bekendheid van de objecten behorende tot de gemeentelijke collectie zal zeker ook de collectiemobiliteit verhogen.

²⁵ Uit deze verzamelpost met de naam 'museumreserve' moet ook het organiseren van de wisseltentoonstellingen en alle andere zaken die voor een goed beheer van de collectie noodzakelijk zijn worden betaald. Een dergelijke verzamelpost vergroot de transparantie over beschikbare budgetten niet. Uit oogpunt van professioneel museumbeheer is het wenselijk dat het zelfstandige Stadhuis museum in de jaarlijkse gemeentelijke subsidie een gelabeld bedrag krijgt voor aanvulling van de gemeentelijke collectie.

²⁶ Om de aan te stellen directeur bestuurder de kans te geven zich eerst grondig te oriënteren op de mogelijkheden van het zelfstandige Stadhuis museum krijgt hij/zij met dit *Bedrijfsplan 2016-2019* onderwerpen voor tentoonstellingen en activiteiten tot en met het eerste half jaar van 2016 aangereikt.

wenselijk een vaste presentatie in een museum niet langer dan zes tot acht jaar te laten staan.²⁷ Voor het Stadhuis museum betekent dit dat de vaste presentatie uiterlijk tussen 2018 en 2020 geheel vernieuwd moet zijn.²⁸

De huidige vaste presentatie van het museum is echter nog niet op het niveau van een werkelijke belevenis. In hoofdstuk 8 wordt beschreven op welke punten het museumgebouw en de huidige presentaties kunnen worden verbeterd om het Stadhuis museum een zo optimaal mogelijke start van de verzelfstandiging te laten maken.

In hoofdstuk 3.2.3 en de bijbehorende bijlagen in hoofdstuk 13.1.1 en 13.1.2 is reeds gemeld dat ruim 165 objecten behorende tot de gemeentelijke collectie door middel van langdurige bruiklenen te zien zijn in de zeven musea op en het Gemeentearchief van Schouwen-Duiveland en in tien andere instellingen.

3.3.3 Wisselexposities

Een museum trekt publiek door zijn vaste expositie in combinatie met tijdelijke tentoonstellingen en bijbehorende activiteiten. In de periode 2000-2014 heeft het Stadhuis museum wisselexposities georganiseerd met moderne kunst en een enkele herdenking als onderwerp. In de periode 2005-2012 zijn geen wisselexpositie georganiseerd. Vóór het jaar 2000 zijn wisselexposities gehouden met thema's die meer gericht waren op de eigen historische collectie.

Tentoonstellingen 2000-2014	
2000	'Door mijn gedaan'
	Ad Braat
2001	Piet Ochtman
	"Even zien"
	AWN
	David Vandekop
2002	"Tempelierenhuis"
	Arie Berkulin
2003	Zierikzee tijdens de Ramp
	Onvoltooide kerken
	Marinus van Dijke
	Tessa Braat
	Aanwinsten
2004	Teja van Hoften
	Werk aan Zee
2005	"Neptunus maakt schoon schip"
2012	Opening vaste presentatie
2013	Hetty de Wette
	Alain Verdier "Dames aan de kust"
2014	Kianoosh Gerami (video installatie)
	Fotospits
	Van Bom tot Beiaard. De Eerste Wereldoorlog in Zierikzee

²⁷ Het langer laten staan van een vaste presentatie heeft een negatieve invloed op het voor een museum altijd belangrijke herhaalbezoek. In bijzondere gevallen kan het ook schade opleveren aan de tentoongestelde objecten. Een van de meest praktische redenen van hanteren van deze termijn is echter dat veel grote fondsen er van uitgaan dat een vaste presentatie niet langer staat dan deze termijn.

²⁸ Aangezien het verzelfstandigde Stadhuis museum het budget voor de vernieuwing van die vaste presentatie zeer waarschijnlijk zelf zal moeten genereren uit onder andere de inkomsten uit entree is het van uiterst belang dat de huidige vaste presentatie zo snel als mogelijk wordt afgemaakt.

Voor 2015-2016 staan ook verschillende wisselexposities op het programma. Met de drie grote solo exposities: *Een verborgen schat. Tekeningen van Sonja Toebes en Ben Joppe* in 2015 en *Miems van Citters* in 2016 sluit het Stadhuis museum helemaal aan bij de doelstelling van een museum als 'een plek waar het publiek op aandachtige wijze met kunst in contact kan komen, waar het iets kan leren en zich kan informeren. Een plek ook waar wetenschappelijk onderzoek, conservering en restauratie alsook documentatie en registratie als belangrijke kerntaken zijn aangemerkt'.²⁹

Van twee van de drie bovengenoemde beeldende kunstenaars is op nationaal niveau bijna niets bekend, terwijl het kunstzinnig niveau van hun oeuvre dat zeker rechtvaardigt.³⁰ Via de tentoonstelling in het Stadhuis museum Zierikzee, de daarbij geplande publicatie en de verschillende activiteiten die gedurende de looptijd van de expositie worden georganiseerd, verwerven beide kunstenaars wel die nationale bekendheid.³¹ De gemeente Schouwen-Duiveland scoort met die landelijke bekendheid als gemeente waar het kunstzinnig klimaat zeer goed is.

Het team van het Stadhuis museum werkt vanaf de zomer 2015 ook mee met de expositie ZOMER IN DE NIEUWE KERK. Deze eveneens in 2015 gestarte en jaarlijks terugkerende presentatie is gekoppeld aan de expositie van het Stadhuis museum WINTER OP ZOLDER. Van het team van kunstenaars dat meedoet aan WINTER OP ZOLDER zullen er altijd een of twee meedoen aan de expositie ZOMER IN DE NIEUWE KERK van hetzelfde jaar. Van de nieuwe deelnemers aan ZOMER IN DE NIEUWE KERK zullen er het jaar erop weer deelnemen aan de tentoonstelling WINTER OP ZOLDER in het Stadhuis museum.

Binnen het carroussel dat zo ontstaat krijgen in eerste instantie de kunstenaars met een band met Schouwen-Duiveland een platform. Het verzelfstandigde Stadhuis museum zal op termijn moeten willen uitgroeien tot een platform voor kunstenaars met een band met Zeeland en mogelijk nog breder. Onderwerpen als stad, land en water zullen altijd een rol blijven spelen, al moet het verzelfstandigde Stadhuis museum vrij zijn ook onderwerpen buiten deze thema's te behandelen.

Op het moment dat de laatste hand wordt gelegd aan dit bedrijfsplan zijn de besprekingen over een dubbelexpositie met werken van de Zierikzeese beeldend kunstenaar Ben Joppe (1915-2007) in volle gang. Het woord 'dubbel' slaat hier op de twee op loopafstand (nog geen 500 meter) van elkaar liggende locaties, het Stadhuis museum Zierikzee en de Nieuwe Kerk. Zij zullen voor de eerste keer gezamenlijk én gelijktijdig werk van een kunstenaar tonen.³²

Van geheel andere aard is de voor 2016 geplande tentoonstelling '*Een nieuwe Wolter*'. Bij deze expositie ligt het accent op het bijeenbrengen van een deel van het voor de aanschaf benodigde bedrag van het door de bekende schilder Hendrik Jan Wolter (1873-1952) vervaardigde werk '*Zierikzee*'.³³ Dit olieverfschilderij uit 1909 was tot nu toe niet bekend, is niet getoond in de overzichtstentoonstelling in Museum Flehite in Amersfoort en komt ook niet voor in de publicatie van

²⁹ Zie hoofdstuk 1.1 Definitie van een museum.

³⁰ De bibliotheek van de Rijksdienst voor Kunsthistorische Documentatie te Den Haag bevat slechts summiere informatie over beide voor Schouwen-Duiveland zo spraakmakende kunstenaars.

³¹ De bij de tentoonstelling behorende publicaties zullen worden verzorgd door het team van medewerkers en vrijwilligers van het Stadhuis museum. Voor de voor publicatie benodigde budgetten kan het Stadhuis museum is het huidige budget van het Stadhuis museum absoluut ontoereikend. Gelukkig kan het museum een beroep doen op haar Stichting Vrienden.

³² Het grote oeuvre van de kunstenaar laat een dubbeltentoonstelling toe. Het gebruiken van de Nieuwe Kerk als expositieruimte voor beeldende kunst is niet nieuw. Het idee om de m2 expositieruimte in de Nieuwe Kerk te gebruiken als extra ruimte voor projecten van het Stadhuis museum of andersom kan hopelijk in de komende maanden in goed overleg nader te worden onderzocht.

³³ De bedoeling van deze expositie met werk van Wolters is om een resterend deel van het voor verwerving benodigde bedrag tijdens de duur van de expositie via giften van de individuele bezoekers bijeen te brengen. Een deel van het benodigde aankoopbedrag zal uit het jaarlijkse aankoopfonds van het Stadhuis museum (subsidie Gemeente Schouwen-Duiveland) komen. Een ander deel hoopt het museum van de Stichting Vrienden te ontvangen en er zal sponsorwerving worden gedaan bij de daarvoor bestaande fondsen. Het dan nog resterende deel (max 20%) zal ingezameld worden via de bezoekers van de expositie.

complete oeuvre van deze schilder.³⁴ Het schilderij is een bijzondere aanvulling op de gemeentelijke collectie. Het is de bedoeling om deze tentoonstelling te organiseren in samenwerking met Museum Flehite en met steun van de samensteller van de oeuvrecatalogus van Wolter.

Met de wisselexposities voldoet het Stadhuis museum Zierikzee in algemene zin volledig aan de eigen doelstelling kunst 'met een band met Schouwen-Duiveland' breder onder de aandacht te brengen. Het museum doet dat door zich de eerste jaren te concentreren op werk van kunstenaars van Schouwen-Duiveland. In opvolgende jaren zal de aandacht zich verbreden naar kunstenaars uit Zeeland. Tegen het einde van de periode van dit bedrijfsplan zal het museum voldoende naam hebben gemaakt als plaats waar met regelmaat kwalitatief hoogwaardige exposities worden georganiseerd. Het museum zal op termijn in staat zijn werken van kunstenaars van nationaal niveau naar Zierikzee te halen. Met exposities van werken van kunstenaars van dit laatste niveau trekt het Stadhuis museum tegelijk meer bezoekers naar het museum, naar Zierikzee en naar Schouwen-Duiveland.

Wisselexposities 2015-2016	
2015	WINTER OP ZOLDER 2015
	De kajak van Zierik
	Portretsilhouetten toen en nu (werktitel)
	Een verborgen schat. Tekeningen van Sonja Toebes
	Ben Joppe (1915-2007) [dubbeltentoonstelling samen met de Nieuwe Kerk]
	Dinosauriër op zolder, 65 jaar Kor en bot (werktitel)
	Bewaren en verzamelen
	50 jaar ontsluiting Schouwen-Duiveland (werktitel)
2016	WINTER OP ZOLDER 2016
	Miems van Citters 80 jaar
	Een nieuwe Wolters. Een fundraisingtentoonstelling voor de aanschaf van een tot nu toe onbekend werk van Hendrik Jan Wolter (1873-1952)
2017	WINTER OP ZOLDER 2017
	Wisselexposities P.M.
2018	WINTER OP ZOLDER 2018
	Wisselexposities P.M.
2019	WINTER OP ZOLDER 2019
	Wisselexposities P.M.

3.3.4 Andere activiteiten

In de eerste vier maanden van 2015 zijn twee series lezingen georganiseerd. De onderwerpen van de series zijn zeer gevarieerd, maar steeds verwant aan de collectie van het Stadhuis museum Zierikzee. De lezingen tonen aan dat er bij de eigen bevolking van Schouwen-Duiveland belangstelling is voor het Stadhuis museum. Om die eigen bevolking het museum in te trekken is het van belang dat er activiteiten aanvullend op de vaste en tijdelijke presentaties van het museum worden georganiseerd.³⁵ Voor het najaar 2015 en de winter 2015-2016 staan nieuwe series lezingen en activiteiten gepland. Continuering in de periode 2017-2019 ligt voor de hand.

Bij de programmering van de wisseltentoonstellingen zowel als de lezingencycli wordt rekening gehouden met het verschil in bewoning van het eiland Schouwen-Duiveland in de diverse seizoenen. In de winter zal het programma zich concentreren op de vaste bewoner van de gemeente. In het toeristenseizoen zal de programmering van expositie(s) en bijbehorende activiteiten geschikt zijn voor de bewoners van het eiland zowel als voor de vele toeristen die er verblijven.

³⁴ M. Jager, *Op reis met Hendrik Jan Wolter (1873-1952)*, Amersfoort 2010.

³⁵ In de eerste drie maanden van 2015 heeft het Stadhuis museum Zierikzee ruim 40% meer bezoekers getrokken dan in dezelfde periode in 2014.

Tijdens de jaarlijks georganiseerde Toeristendagen, maar ook bij andere evenementen in de binnenstad van Zierikzee, zal in het deel van de Meelstraat voor de deur van het museum activiteiten voor kinderen ontwikkeld kunnen worden. Dat juist ook voor deze activiteit de uitstraling van dit deel van de straat flink moet worden verbeterd, mag duidelijk zijn. Het is de bedoeling dat het Stadhuismuseum met activiteiten voor de deur aandacht trekt voor zijn exposities en activiteiten binnenshuis. Bij kwalitatief hoogwaardige presentaties in een bijzonder monument hoort ook een kwalitatief hoogwaardige inrichting van de aanlooproute(s) en vooral van de eigen straat.

3.3.5 *Het huis van Sinterklaas*

Met de bestuurders van de Stichting Intocht Sinterklaas zijn besprekingen gaande om de Goedheiligman met zijn Pieten vanaf het moment van aankomst in de haven van Zierikzee (1/2 november) tot aan de viering van zijn verjaardag op 5 december jaarlijks te laten logeren in het Stadhuismuseum. De voormalige Thesaurierskamer en de Raadszaal van het oude stadhuis van Zierikzee zijn bijvoorbeeld geschikt als respectievelijk kantoor en slaapvertrek van Sint Nicolaas, terwijl de zolder ingericht kan worden als slaapzaal van de Pieten en als inpakstraat voor de vele cadeautjes die voor 5 december nodig zijn. In de Trouwzaal van het oude stadhuis kan Sint Nicolaas op vaste tijden audiënties geven voor groepen kinderen, maar ook voor bijvoorbeeld personeelsverenigingen van bedrijven op Schouwen-Duiveland, sportclubs of verenigingen. Samenwerking met de lokale ondernemersvereniging OVO staat bij dit project voorop. De inzet van vrijwilligers zal bij deze activiteit van groot belang zijn voor het succes.

Bij de opzet van het jaarlijks terugkerende Huis van Sinterklaas is er in gezamenlijkheid voor gekozen dat de kosten voor inrichting worden gedekt door de inkomsten uit de extra te ontvangen entreegelden. Een eventueel surplus zal worden gelabeld voor een fraaiere inrichting het jaar erop.

3.3.6 *Samenwerking*

Vanaf de start van het toeristenseizoen 2015 zal onder de noemer *Museaal en Monumentaal Zierikzee* (MMZ) worden samengewerkt met de musea en beheerders van monumenten binnen Zierikzee. De bedoeling is jaarlijks binnen Zierikzee, van de 'Dikke Toren' tot aan de Museumhavenwerf in de Stads- & Commerciewerf, gezamenlijk één thema uit te werken. Met dat gezamenlijk thema zal de stad Zierikzee en de gemeente Schouwen-Duiveland van april tot en met oktober extra op de kaart van toeristisch en cultureel Nederland worden gezet.

In 2015 draait het gezamenlijk thema om het onderwerp 'Silhouetten'. Het onderwerp sluit volledig aan bij de film van de lokale cineaste Eef de Graaf *Silhouetten tegen het licht* die op 17 april 2015 in Zierikzee in première is gegaan. Van de 'Dikke Toren' tot aan de Museumhavenwerf in de Stads- & Commerciewerf zullen de inwoners van en de bezoeker aan Zierikzee het thema zelf kunnen ervaren. In het Stadhuismuseum Zierikzee zal aandacht worden besteed aan de portretsilhouetten. Gepresenteerd worden laat achttiende en vroeg negentiende eeuwse exemplaren aanwezig in de collectie van het Stadhuismuseum, het Gemeentearchief Schouwen-Duiveland. Het Koninklijk Zeeuwsch Genootschap der Wetenschappen te Middelburg heeft op verzoek portretsilhouetten van personen met een relatie tot Schouwen-Duiveland in bruikleen beschikbaar gesteld.

De tentoonstelling heeft als titel *Portretsilhouetten, het 'Face' book van de 18^e en 19^e eeuw*. Naast de laat achttiende en vroeg negentiende eeuwse portretsilhouetten zal de bescheiden tentoonstelling in het Stadhuismuseum aandacht besteden aan hedendaagse personen vereeuwigd in silhouet. Begonnen is met de burgemeester en de wethouders van Schouwen-Duiveland. Via het lokale weekblad de Wereldregio worden inwoners van Schouwen-Duiveland opgeroepen een meest kleurrijk persoon uit hun woonkern voor te dragen voor een plaats van hun portret in zwart in de tentoonstelling. Op deze wijze worden bewoners van de zeventien kernen van Schouwen-Duiveland

betrokken bij een project dat in de binnenstad van Zierikzee wordt georganiseerd. De link met de tegenwoordige tijd wordt tevens gemaakt door de *Facebook*-pagina die het museum net voor de opening van deze tentoonstelling heeft aangemaakt.³⁶

Bezoekers van de expositie in de leeftijdscategorie van 9-99 (e.o.!) zullen hun eigen silhouet kunnen (laten) maken. Met het Cameramuseum is afgesproken dat zij binnen de kaders van dit project aandacht besteden aan de stap die de vroegste fotografie heeft gebracht in de ontwikkeling van de portretkunst. Met de beheerders van de Noord- en Zuidhavenpoort is voor de zomerperiode (juli en augustus) afgesproken dat zij zullen meewerken om bezoekers aan de binnenstad van Zierikzee toegang tot de poorten en de trans te verschaffen. Vooral de trans is zeer belangrijk voor het maken van mooie foto's van de oude haven van Zierikzee. Bezoekers aan de torens zullen tevens de mogelijkheid krijgen het silhouet van de beide poorten te vervaardigen.

De medewerkers van de jubilerende Museumhavenwerf in de Stads- & Commercie-werf zullen bezoekers dit seizoen uitdagen silhouetten van karakteristieke scheepsmodellen te maken.

Met de deelnemers van de jaarlijkse tentoonstelling WINTER OP ZOLDER van het Stadhuismuseum Zierikzee is overeengekomen dat steeds enkelen van hen zullen deelnemen in het tentoonstellingsproject ZOMER IN DE NIEUWE KERK. De nieuwe deelnemers aan dit door het team van het Stadhuismuseum en de bestuurders van de Nieuwe Kerk bedachte eveneens jaarlijks terugkerende project zullen worden uitgenodigd voor deelname aan WINTER OP ZOLDER van het jaar erop. Op deze wijze ontstaat continuïteit in zowel de exposanten als in de kwaliteit en variatie van het getoonde op de zolder van het Stadhuismuseum zowel als in de Nieuwe Kerk.

De Zierikzeese beeldend kunstenaar Ben Joppe (1915-2007) heeft zo'n kwalitatief hoogwaardig en tevens omvangrijk oeuvre nagelaten dat een solo tentoonstelling in alleen het Stadhuismuseum Zierikzee of alleen de Nieuwe Kerk hem onrecht zou doen. Op het moment van samenstellen van dit bedrijfsplan wordt daarom overleg gevoerd met de bestuurders van de Stichting Ben Joppe en de bestuurders van de Stichting Nieuwe Kerk over een in een dubbeltentoonstelling in het Stadhuismuseum én in de Nieuwe Kerk aandacht in de zomer van 2015.

Samenwerken bij grotere projecten tussen de Nieuwe Kerk en het Stadhuismuseum Zierikzee biedt beide organisaties de mogelijkheid om boven het eigen huidige niveau uit te stijgen. Het biedt tevens kansen om Zierikzee en dus ook Schouwen-Duiveland op cultureel niveau meer aanzien en bekendheid te geven.

Door samen de organisatie van evenementen en exposities uit te voeren, samen de dagelijkse bemensing voor de openstelling te organiseren, samen daarbij tevens de organisatie van de 'Dikke Toren' bij te betrekken en uiteindelijk ook gedrieënlijk de opbrengsten van een dergelijk project te delen, profiteren alle drie organisaties meer van de eigen inspanning en de daaruit voortvloeiende revenuen dan wanneer elke organisatie voor zich een afzonderlijk project gaat organiseren.

De voor eind 2015 geplande expositie 50 JAAR ONTSLUITING SCHOUWEN-DUIVELAND (werktitel) biedt een heel andere kans op samenwerking. Vanuit het Stadhuismuseum zal worden aangestuurd om waar mogelijk tevens op locatie (Brouwerhaven, Bruinisse, Burgh én Zierikzee) via een eigen museale presentatie duidelijk te maken wat de precieze impact is geweest van de aanleg en de realisatie van de Grevelingendam en de Zeelandbrug.

³⁶ Het Stadhuismuseum Zierikzee is nog niet sterk aanwezig in de moderne *social media*. Al vóór de opening van de tentoonstelling had het Stadhuismuseum op zijn *Facebook*-pagina al meer dan 100 'likes'.

3.3.7 Tentoonstellingsfondsen

De tijdelijke tentoonstellingen van het Stadhuis museum Zierikzee werden tot nu toe altijd gefinancierd uit de lopende begroting. Hoe groot het budget voor tijdelijke tentoonstelling de afgelopen jaren precies is geweest, is niet duidelijk geworden. Voor zover bekend hing de omvang van het budget af van de andere ten behoeve van het goed beheer van de gemeentelijke collectie noodzakelijke bestedingen, die volgens de regels van de gemeentelijke financiën op dit deel van het budget werden weggeschreven.

Van Fondsenwerving speciaal voor tentoonstellingen is tot en met 2015 nooit sprake kunnen zijn. De culturele fondsen ondersteunen geen organisaties die onderdeel uitmaken van de overheid. De voor de realisatie van het tentoonstellingsprogramma 2015 benodigde extra gelden zullen worden verkregen uit de extra inkomsten uit entreegelden. Vanaf 2016 heeft het verzelfstandigde Stadhuis museum toegang tot fondsenwerving en rijzen er mogelijkheden om de benodigde budgetten op deze wijze aangevuld te krijgen.

3.4 Publieksbereik

De collectie die wordt beheerd door het Stadhuis museum geeft betekenis aan het leven maar tegelijk begrip voor het heden en de toekomst op Schouwen-Duiveland. Het museum staat dan ook open voor iedereen: van inwoners van Zierikzee en Schouwen-Duiveland tot toeristen, de doorgewinterde museumbezoeker én de kunstkenner.

3.4.1 Algemeen: publieksbegeleiding en educatie

Binnen de publieksbegeleiding is de aangeboden informatie in de vorm van zaalteksten, catalogi, website, beeldbank, presentaties van bewegende beelden, voordrachten en rondleidingen niet alleen gericht op het weten en begrijpen, maar geeft ook een aanzet tot het leren kijken, leren interpreteren en het ervaren. De informatie dient informatief, helder, begrijpelijk en zeker ook uitdagend, prikkelend en verleidend zijn.

Het Stadhuis museum biedt proactief en in samenspraak met het onderwijsveld een educatief programma aan. Hiervoor ontwikkelt het een aantrekkelijk aanbod waarmee scholen hun leerlingen en ouders hun kinderen mee willen nemen naar het museum. Een visie op educatie is onderdeel van het nog te formuleren museaal beleid en educatieve programma's die passen bij de aard van de collectie en de omvang van de organisatie.

3.4.2 Publieksbenadering

Een eigentijds museum als het verzelfstandigde Stadhuis museum heeft tot taak om een heldere positionering te kiezen in zijn aanbod. Uitgangspunten hierbij zijn de eigen identiteit, de ambities en de doelstellingen. Het aanbod bestaat uit de presentatie van de collectie in de vorm van vaste en tijdelijke tentoonstellingen, van publieksbegeleiding, gastheerschap en uiteindelijk ook in de merchandising. Alleen met een volledig uitgebalanceerd pakket van al deze zaken zal het museum optimaal kunnen profiteren van de mogelijkheden diverse groepen potentiële bezoekers te verleiden tot een bezoek. Het Stadhuis museum spant zich in om relevante en bereikbare marktsegmenten van voldoende omvang op te sporen en te verleiden tot een bezoek aan het museum.

Naast aanbodgericht zal het Stadhuis museum ook vraaggericht gaan opereren. Het activiteitenprogramma sluit aan bij het seizoen. In de winter is er heel andere groep potentiële bezoekers voor het museum binnen de eigen gemeente beschikbaar dan in het voorjaar, de zomer en het najaar, of in de schoolvakanties. Door rekening te houden met de wensen van die diverse groepen bezoekers

in verschillende perioden van het jaar kan het museum de belangstelling voor zijn presentaties en activiteiten vergroten en verbreden.

3.4.3 Marketing en publiciteit

Binnen zijn huidige begroting beschikt het Stadhuismuseum Zierikzee niet over een aparte post voor marketing en publiciteit. Veel publiciteit wordt gratis gegenereerd via de schrijvende lokale en regionale pers. Vaktijdschriften en de landelijke pers worden nauwelijks bereikt. Dat heeft enerzijds te maken met de onderwerpen die het Stadhuismuseum tot nu toe in expositie heeft kunnen brengen, maar is anderzijds zeker ook veroorzaakt door het beperkte budget en de beperkte menskracht voor gerichte marketing en publiciteit.

Het Stadhuismuseum zal zich uiteindelijk landelijk 'op de kaart' spelen door enerzijds aansprekende tentoonstellingen te organiseren, maar anderzijds zich ook gericht te gaan afficheren via *free publicity* en advertenties in bijvoorbeeld de kunsttijdschriften en de wekelijkse 'museumladders' in de diverse nationale dagbladen. Uit ervaring blijkt dat als gevolg van dit twee sporen beleid de landelijke media eerder geneigd zijn berichten over de tentoonstellingen en activiteiten van het museum op te nemen in hun informatierubrieken.

4. Strategie

Voor een verzelfstandigd museum is het van belang zich op te stellen als cultureel ondernemer, met een goed inzicht in de eigen sterkten en zwakten, kansen en bedreigingen en de daaruit voortvloeiende strategie.

4.1 Belang van het Stadhuismuseum

Het Stadhuismuseum Zierikzee behoort tot de belangrijkste iconen van de stad. Samen met monumenten als de St. Lievensmonstertoren, de Nieuwe Kerk, het Burgerweeshuis, de monumentale panden op het Havenpark en de Oude Haven, de stadspoorten, de lokale ondernemers, etc., etc. zorgt het museum voor een voor een breed publiek aantrekkelijke stad. Net als de ondernemers binnen Zierikzee dat doen door hun aanbod zo aantrekkelijk mogelijk te maken, kan het Stadhuismuseum door haar programmering van wisseltentoonstellingen en activiteiten bijdragen aan die aantrekkelijkheid van de stad Zierikzee en de gemeente Schouwen-Duiveland.

4.1.1 Cultureel ondernemerschap

Cultureel ondernemen is de motor voor de doelen van het verzelfstandigde Stadhuismuseum Zierikzee. Dat ondernemerschap richt zich op twee zaken. Vanuit een cultureel ondernemerschap streeft het museum naar een maximaal bereik van de inhoudelijke boodschap. Vanuit een zakelijk ondernemerschap streeft het museum naar een maximaal financieel rendement uit alle activiteiten. Het museum zal door het cultureel ondernemerschap geld genereren ten behoeve van de realisatie van de strategische doelen.

Het cultureel ondernemerschap richt zich op thema's als stad, land en water, waarbij de resultanten uit het verleden steeds een aansluiting krijgen met het heden. Het Stadhuismuseum richt zich binnen dit ondernemerschap tevens op het vergroten van de bekendheid van kunstenaars die passen in de nieuwe gemeentelijke campagneslogan 'ik heb een band met Schouwen-Duiveland'. De eerste jaren zal de aandacht liggen op kunstenaars die wonen en werken op het eiland. Vervolgens zal aandacht besteed worden aan het werk van kunstenaars met een bekendheid binnen de provincie, om daarna over te kunnen stappen op het presenteren van werk van kunstenaars met een (inter-)nationale bekendheid. Dit al vanzelfsprekend binnen de financiële mogelijkheden die het Stadhuismuseum zelf weet te genereren.

Cultureel ondernemerschap wordt door de gehele organisatie van het Stadhuismuseum als een vanzelfsprekende competentie beschouwd. De betaalde medewerkers zowel als de vrijwilligers zullen in de ontwikkeling van deze competentie worden gestimuleerd.

Binnen dit kader geldt tevens dat het Stadhuismuseum een proactief fondsen- en sponsorbeleid voert, nauw samenwerkt met de eigen Stichting Vrienden en zich bewust is van de taken die de gemeenteraad van Schouwen-Duiveland haar heeft opgelegd als regisseur van het Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland.

4.1.2 Museumbezoekers

Het Stadhuismuseum Zierikzee streeft naar een jaarlijkse stijging van het bezoekersaantal. De 12.900 bezoekers uit 2014 zijn een resultante van een fraai ingericht museum dat als onderdeel van de gemeentelijke organisatie nog niet voldoende mogelijkheden heeft om zich als cultureel ondernemer te kunnen ontplooiën.

Het Stadhuismuseum richt zich op inwoners van Schouwen-Duiveland, toeristen, leerlingen van basisscholen en middelbare scholen, 'impulsbezoekers' én kenners. Het publiek dat vanouds naar

Zierikzee komt is heterogeen van samenstelling. Hetzelfde geldt voor de bezoekers aan de musea binnen de stad. Wat betreft de doelgroepen is de trend van de komende jaren dat het aantal inwoners en schooljeugd geleidelijk zullen afnemen en het aantal toeristen zal toenemen.³⁷ Volgens de overzichten van de gemeente Schouwen-Duiveland kan op basis van de ontvangen toeristenbelasting uitgegaan worden van bijna 4,3 miljoen overnachtingen in 2014.³⁸

Om maximaal in te spelen op de wensen van de potentiële bezoeker zal het museum in de winterperiode een ander programma draaien dan in het voorjaar, de zomer en de herfst. Aantrekkelijke thematentoonstellingen zullen bezoekers naar het museum, naar Zierikzee en naar het eiland Schouwen-Duiveland trekken. Vanwege het grote aantal vakantiefaciliteiten in de nabije omgeving zal het museum met zijn tentoonstellingen en activiteiten tevens gaan inspelen op de perioden dat die faciliteiten het meest worden bezocht.

Met de nabij gelegen St. Lievenmonstertoren of 'Dikke Toren' als voorportaal van *Museaal en Monumentaal Zierikzee* en de mogelijkheid jaarlijks gezamenlijke thema's neer te zetten binnen het binnenstedelijke gebied 'van Dikke Toren tot Stads & Commerciewerf', moet het Stadhuismuseum Zierikzee aan het einde van de periode van dit bedrijfsplan 0,5 % van het aantal overnachtingen op Schouwen-Duiveland kunnen trekken. Het aantal bezoekers moet kunnen uitkomen op circa 20-25.000 per jaar.

Deze beide aantallen zijn gebaseerd op ervaring van belevenisdeskundigen en een ten behoeve van dit bedrijfsplan uitgevoerde kleine benchmark met min of meer vergelijkbare musea of musea in vergelijkbare stedelijke omgevingen. Het Gorcums Museum bijvoorbeeld, het museum van een gemeente met ongeveer een gelijk aantal inwoners als Schouwen-Duiveland, die met de Linge en de Boven-Merwede eveneens nauw verbonden is met water, met tal van monumenten en een indrukwekkende geschiedenis, met een fraaie huisvesting voor het museum maar met een oppervlakte van slechts 10% van Schouwen-Duiveland, haalt jaarlijks gemiddeld 12.000 bezoekers. Met spraakmakende wisseltentoonstellingen 'scoort' het museum incidenteel bezoekersaantallen tot 17.000 per jaar.³⁹ Het Museum Nairac te Barneveld (~30.000 inwoners) haalt jaarlijks 10.000 bezoekers.⁴⁰ Een museum met een zeker niet voor iedereen direct aansprekend onderwerp als het Belasting en Douanemuseum in Rotterdam haalt jaarlijks 17.000 bezoekers.⁴¹

Het streven naar het binnenhalen van 0,5 % van de overnachtingen op Schouwen-Duiveland lijkt een heel mager en eenvoudig te bereiken doel. De hierboven genoemde voorbeelden van de musea laten zien dat musea in min of meer vergelijkbare situatie ook niet zomaar grote aantallen bezoekers halen. Er zal in gezamenlijkheid met de gemeente en vooral ook de lokale ondernemersvereniging OVO hard gewerkt moeten worden aan een kwaliteitsverbetering van het toeristische aanbod. Alleen dan kan een groter aandeel van de jaarlijkse overnachtingen als bezoeker van het Stadhuismuseum Zierikzee worden behaald.

Om dergelijke aantallen bezoekers te halen zal het Stadhuismuseum een meer gevarieerd aanbod aan presentaties moeten leveren. Het museum gaat dit doen door wisselexposities en door op de diverse bezoekersgroepen in de verschillende seizoenen afgestemde activiteiten te ontwikkelen.

Het Gravensteen, ontwikkeld als een moderne belevenis met als thema het 'stenen huis van de graaf' en (later) een gevangenis van het gewest, zal Zierikzee en het eiland Schouwen-Duiveland 20-25.000 betalende bezoekers *extra* per jaar gaan opleveren. Het betreft hier recreanten die een dag of langer

³⁷ L. Jongbloed en L. Kaagman, *Bevolkings- en huishoudenprognose Zeeland 2014*, Middelburg 2014.

³⁸ Overzicht van aantal overnachtingen op basis van de ontvangen toeristenbelasting 2014.

³⁹ Mededeling R. Kreszner, conservator Gorcums Museum en www.destadgorinchem.nl d.d. 6 januari 2015.

⁴⁰ Mededeling drs. C.H.M. van Tilburg, voorzitter bestuur Stichting Museum Nairac.

⁴¹ Mededeling drs. F. Fox, directeur Belasting en Douanemuseum Rotterdam.

binnen de gemeente verblijven en tenminste voor die periode ook hun bestedingen binnen de gemeente doen.⁴²

4.1.3 Collectiebeheer

In de periode 2005-2010 is het grootste deel van de gemeentelijke collectie door experts beoordeeld op conditie en voorzien van de Deltaplan A, B, C of D-waardering. Tegelijkertijd zijn de objecten behorende tot de gemeentelijke collectie in de periode tot en met 2012 door een schoonmaakstraat gehaald. Ze zijn gereinigd of behandeld tegen houtworm, schimmel of roest, voorzien van een uniek inventarisnummer en gefotografeerd.

Objecten met een A of B waardering zijn waar nodig gerestaureerd. De objecten met de Deltaplan D-waardering zijn deels in bruikleen afgestaan of staan apart van de rest van de collectie om te worden afgestoten. Het resultaat van deze arbeidsintensieve actie is dat gesteld kan worden dat de gemeentelijke collectie bestaat uit 7.000 objecten voorzien van een basisbeschrijving in het geautomatiseerde museumregistratiesysteem AdLib. Alle objecten staan in de vaste expositie, zijn kort of langdurig uitgeleend aan collega musea, of veilig opgeborgen in het depot.

Voor het professioneel beheer van de gemeentelijke collectie door het Stadhuis museum Zierikzee gedurende de periode van dit bedrijfsplan zal door de nieuw aan te stellen directeur bestuurder een nieuw collectieplan worden opgesteld. In dit plan wordt nog eens onderstreept welke onderdelen van de gemeentelijke collectie van grote waarde zijn voor Zierikzee, voor Schouwen-Duiveland, voor de provincie Zeeland en voor Nederland. Ook wordt door dit plan duidelijk welke objecten uit de collectie in aanmerking komen voor afstoting. Dat bij afstoten van collectie de museale richtlijnen worden gevolgd staat buiten discussie.

4.1.4 Financieel gezond

Het verzelfstandigde Stadhuis museum Zierikzee gaat uit een sluitende begroting en streeft te allen tijde een sluitend exploitatieresultaat na. Voor de plannen genoemd in dit bedrijfsplan is eveneens uitgegaan van een sluitende begroting en een sluitend exploitatieresultaat.

De jaarlijkse subsidie is voldoende om de huidige gemeentelijke taken opgelegd aan het Stadhuis museum Zierikzee professioneel en op het gewenste kwaliteitsniveau goed uit te voeren. Voor een sluitende begroting zal het verzelfstandigde Stadhuis museum daarnaast eigen inkomsten genereren. Het ontvangt die eigen inkomsten uit entreegelden, toeslagen op de reguliere entreprijzen voor activiteiten, uit sponsoring en uit fondsenwerving.

4.1.5 Product/marktcombinaties

Het Stadhuis museum Zierikzee biedt een aantal producten die niet alleen een lokaal/regionaal publiek aanspreken, maar ook de nationale en internationale toeristen kunnen aanspreken. Voor uitbreiding van het aantal bezoekers kiest het museum bewust voor producten met een brede 'Offspring'.

⁴² Wanneer het Stadhuis museum Zierikzee ook de exploitatie van het mogelijk over niet al te lange tijd vrijkomende huis 'De Haene' krijgt opgedragen, kan met het voorgestelde ideëel en cultureel verzamelgebouw het aantal betalende bezoekers dat naar de musea binnen Zierikzee wordt getrokken met nog eens 10-15.000 worden verhoogd. Ook hier betreft het mensen die in de binnenstad van Zierikzee en mogelijk tevens elders binnen de gemeente Schouwen-Duiveland bestedingen doen.

product	Markt
Stadsgeschiedenis	Lokaal/regionaal
Eilandgeschiedenis	Lokaal / regionaal / provinciaal
Zee (o.a. Deltawerken)	Lokaal / regionaal / provinciaal/ nationaal / internationaal
Beeldende kunst	Lokaal / regionaal / provinciaal/ nationaal / internationaal

4.1.6 Marketing en branding

Het is bewezen verstandig bij de publieksprofilering van het museum één merk te communiceren. Hoewel het Stadhuis museum Zierikzee het museum van de gemeente Schouwen-Duiveland is en blijft, zal op basis van de noodzaak tot branding niet getornd aan de reeds bestaande merknaam. Het Stadhuis museum Zierikzee vertelt de verhalen over Schouwen-Duiveland in het algemeen en Zierikzee in het bijzonder. Waar mogelijk vertelt het Stadhuis museum het verhaal van Schouwen-Duiveland in samenwerking met de andere musea op Schouwen-Duiveland.

4.1.7 Communicatiemiddelen

Binnen de wereld van communicatie wordt sterk onderscheid gemaakt tussen offline en online communicatie. Voor online communicatie zowel als voor offline communicatie geldt dat de vormgeving van communicatie te maken heeft met emotie. Mensen zijn visueel ingesteld. Kleuren en logo's helpen bij de beeldvorming. Om de doelgroepen effectief en efficiënt te bereiken zullen vanuit het Stadhuis museum onderstaande communicatiemiddelen worden ingezet.

4.1.7.1 Offline middelen

Onder offline communicatiemiddelen worden verstaan een folder, een brochure, de huisstijl, een advertentie, een artikel in een tijdschrift of een magazine. Het Stadhuis museum Zierikzee zal streven naar de volgende offline communicatiemiddelen:

- wervende publieksfolders in het Nederlands, Engels én Duits⁴³
- affiches bij elke tentoonstelling, verspreid via de reguliere kanalen op het gehele eiland en waar zinnig ook daar buiten
- heldere en compacte tentoonstellingsteksten
- brochures bij elke activiteit, zeker wanneer die een serieel karakter hebben
- wetenschappelijk verantwoorde maar tegelijk voor een breed publiek toegankelijke publicaties ter begeleiding van de (wissel-) exposities
- goed opgeleide rondleiders
- logische bewegwijzering op het eiland, in de stad en binnen in het museum
- aansluiten bij thematische wandelingen in de stad.

4.1.7.2 Online middelen

Onder online communicatiemiddelen worden verstaan alle middelen van communicatie die via het www verlopen. Alle uitingen van het museum via het www zullen een voor de ontvanger herkenbare uitstraling hebben. De ontvanger moet meteen in de gaten hebben dat het een bericht betreft van het

⁴³ Algemene publieksfolders in het Nederlands, Duits en Engels zijn inmiddels gerealiseerd. Om meer gericht publiek te trekken zullen meer specifieke publieksfolders nog moeten worden ontwikkeld.

Stadhuismuseum Zierikzee. Het Stadhuismuseum Zierikzee zal streven naar de volgende online communicatiemiddelen:

- een eigen website, overzichtelijk, verleidend, prikkelend en uitdagend én voldoende aan de modernste eisen van web-usability en de regels van 'drempels weg'
- regelmatige 'updates' met nieuws over het museum en de door het museum georganiseerde presentaties en activiteiten
- een met regelmaat aangevuld web archief met informatie over de voorbije tentoonstellingen, presentaties en activiteiten
- een catalogus van de collectie beheerd door het Stadhuismuseum
- actieve participatie op Facebook, Twitter, LinkedIn, etc. met berichtgeving in relatie tot de tentoonstellingen, presentaties en activiteiten

Het Stadhuismuseum Zierikzee heeft nog geen eigen website. Om optimaal voorbereid te zijn op de aanstaande verzelfstandiging zal voor het einde van het jaar en op het budget van de gemeente een nieuwe website moeten zijn gerealiseerd. Deze nieuwe website dient vanaf 1 januari 2016 volledig operationeel te zijn. Het opzetten van een eigen website is dan ook opgenomen onder de optimalisering van de huidige situatie ('huis op orde') in hoofdstuk 8 van dit plan.

4.1.7.3 *Zichtbaarheid op locatie, binnen Zierikzee en op Schouwen-Duiveland*

Het oude stadhuis van Zierikzee, het gebouw van het Stadhuismuseum Zierikzee, stijgt als een waar icoon boven bijna alle gebouwen van de stad. De stadhuistoren met zijn carillon is een beeld dat visueel zowel als auditief eenvoudig te herkennen valt. Zichtbaar zal het gebouw van het Stadhuismuseum moeten zijn op locatie, binnen de stad Zierikzee en op Schouwen-Duiveland en wel door:

- heldere en een uniforme wijze van communicatie
- duidelijk als afkomstig van het Stadhuismuseum herkenbare communicatiemiddelen als affiches, folders, etc. bij de lokale horeca, de BenB's, de hotels en de monumenten, de musea in de stad Zierikzee en op het eiland Schouwen-Duiveland en de VVV informatiepunten.

4.1.7.4 *Merchandise in Museumwinkel en Museumcafé*

De Museumwinkel van het Stadhuismuseum Zierikzee biedt een basisassortiment producten dat gerelateerd is aan de standaard thema's van het museum. Bij thematentoonstellingen wordt het winkelassortiment op het specifieke thema uitgebreid. Hetzelfde geldt voor het assortiment in het Museumcafé. Bij alles wordt rekening gehouden met het feit dat het Stadhuismuseum een professioneel museum is dat een verantwoord, attractief en een kwalitatief hoogwaardig product levert.

4.1.7.5 *Free publicity*

Met een directeur, een conservator en een collectiebeheerder als inhoudelijk deskundigen op de verhaallijnen van het museum moet het mogelijk zijn met enige regelmaat *free publicity* te genereren in de lokale, regionale en provinciale media. Te denken valt aan columns, interviews, documentaires voor radio en televisie. Daarnaast zal aandacht besteed worden aan:

- investeren in een breed gedekt en actueel onderhouden bestand aan persadressen
- actieve promotie van de twee historische locaties van het museum, het oude Stadhuis van Zierikzee en het Gravensteen
- inzetten op uitruil met de media van advertentieruimte tegen producten en diensten van het museum
- inhoudelijke ondersteuning van organisaties als VVV Zeeland tegen uitruil van betaalde diensten als advertentieruimte of folderverspreiding over alle kantoren
- actieve deelname in de culturele en historisch geënte activiteiten binnen de gemeente Schouwen-Duiveland en de provincie Zeeland

4.1.7.7 *Commerciële publiciteit*

Het beperkte vrij te besteden budget van het Stadhuismuseum zal grote advertentiecampagnes met een bovenregionale uitstraling bijna nooit mogelijk maken. Fondsenwerving lijkt een optie, maar zolang het Stadhuismuseum met haar tentoonstellingen, presentaties en activiteiten zelf geen landelijke uitstraling weet te genereren, zal het binnenhalen van sponsorgelden voor een landelijke campagne zeer waarschijnlijk een utopie blijven.

Het Stadhuismuseum zal zich daarom in de periode van dit bedrijfsplan blijven richten op:

- op beperkte schaal adverteren in specifieke en regionale media, bij voorkeur samen met de andere musea op het eiland
- gericht adverteren in specifieke en (boven-)regionale media bij thematentoonstellingen en/of bijzondere activiteiten
- inzetten op uitruil met de media van advertentieruimte tegen producten en diensten van het museum

4.2 Sterkten-zwakten

De belangrijkste sterkten van het Stadhuismuseum Zierikzee zijn:

1. het Stadhuismuseum beschikt over een boeiende collectie van aansprekend niveau met behoorlijke toeristische wervingskracht
2. het Stadhuismuseum is ondergebracht in een sfeervol, bijzonder waardevol historisch monument dat behoort tot het culturele erfgoed van de stad Zierikzee en de gemeente Schouwen-Duiveland
3. het museum heeft als basisvoorziening en 'als stedelijke parel' de aandacht en de steun van de gemeente
4. het Stadhuismuseum beschikt over waardevol 'maatschappelijk kapitaal' in de vorm van een deskundige staf, een behoorlijke groep toegewijde vrijwilligers én een actieve Stichting Vrienden

De belangrijkste zwakten voor het Stadhuismuseum zijn:

1. de door het Stadhuismuseum te beheren gemeentelijke collectie is boeiend, maar niet van dusdanig niveau dat van het museum mag worden verwacht exposities vanuit de gemeentelijke collectie te organiseren met een meer dan bovenregionale / provinciale aantrekkingskracht
2. het museum kan als onderdeel van de gemeentelijke organisatie nauwelijks aanspraken maken op externe bijdragen
3. het Stadhuismuseum beschikt in het pand nauwelijks over ruimte om wisselexposities te maken met objecten die uitsluitend onder museaal verantwoorde (klimaat beheerste) condities gepresenteerd mogen worden
4. het Stadhuismuseum is, vooral vanwege het gebrek aan nabijgelegen parkeergelegenheid en het niet bereikbaar zijn voor touringcars voor hele groepen potentiële museumbezoekers slechts beperkt bereikbaar
5. het Stadhuismuseum is ondergebracht in een oud monumentaal pand dat weliswaar recent geheel is gerenoveerd, maar altijd hoge onderhoudskosten zal houden
6. vanuit het oogpunt van cultureel ondernemerschap zijn verbeteringen mogelijk in de huidige bestemming van enkele ruimtes. Te denken bijvoorbeeld aan de plaats van de hoofdingang, de entreebalie en het museumcafé.

4.3 Kansen en bedreigingen

De belangrijkste kansen voor het Stadhuismuseum zijn:

1. de boeiende collectie van de gemeente Schouwen-Duiveland, die is ondergebracht in een historisch monument, kan meer aandacht trekken
2. het mogen uitbouwen van het Gravensteen tot een belevenis waarmee de functie van dit stenen huis van de graaf van Holland en Zeeland en later het gewest Zeeland voor een breed publiek duidelijk wordt en waardoor 20-25.000 betalende bezoekers extra naar Zierikzee kunnen worden getrokken
3. optimaal gebruik maken van de nieuwe technologische ontwikkelingen (internet, e-marketing, e-mail nieuwsbrieven, etc.) kan een groter publiek direct worden benaderd en geïnformeerd en kan de naamsbekendheid van het museum worden vergroot
4. verdergaande specialisatie in de presentaties en uitbreiding van de zorg voor de maritieme collecties binnen de gemeente maakt dat het museum kan 'meevaren' op de nog steeds groter wordende belangstelling voor maritieme geschiedenis
5. wanneer op den duur ook nog de exploitatie van het huis 'De Haene' als ideëel en cultureel verzamelgebouw aan het verzelfstandigde Stadhuismuseum wordt gegund, kan nog eens 10-15.000 betalende bezoekers extra naar Zierikzee worden getrokken
6. het uitbouwen van een betrokken achterban uit Zierikzee en Schouwen-Duiveland, die zich verantwoordelijk voelt voor het welslagen van het Stadhuismuseum als gemeentelijk museum, kan tot een groter maatschappelijk draagvlak leiden
7. het museum kan door de aantrekkelijke combinatie van een historisch gebouw, een boeiende collectie, bijzondere tentoonstellingen en bijbehorende activiteiten gaan rekenen op een trouwe kring van sponsors en weldoeners
8. een verzelfstandigd museum is aantrekkelijker voor sponsors (zowel particulieren als bedrijven), die over het algemeen nogal terughoudend zijn om geld te geven aan een instelling die onderdeel is van een overheid
9. het beter uitbaten van de naamsbekendheid van Stadhuismuseum Zierikzee

De belangrijkste bedreigingen voor het Stadhuismuseum zijn:

1. de toenemende concurrentie, niet alleen op de vrijetijdsmarkt, maar ook tussen de lokale en regionale musea onderling in de werving van vrijwilligers ten behoeve van het uitvoeren van taken die niet of niet meer door de betaalde medewerkers kunnen worden uitgevoerd
2. de decentrale ligging in de binnenstad van Zierikzee en beperkte bereikbaarheid van het museum én de stad Zierikzee zelf met goed openbaar vervoer vanuit de Randstad, westelijk Brabant en Vlaanderen, bedreigen de noodzakelijke groei van betalende bezoekers
3. wanneer het Gravensteen eind 2017 niet in zijn geheel ter beschikking komt van het Stadhuismuseum en tevens niet kan worden getransformeerd tot de voorgestelde museale belevenis, zal de geraamde extra groei in betalende bezoekers aan Zierikzee en Schouwen-Duiveland niet worden gerealiseerd
4. indien de exploitatie van het gemeentelijk eigendom huis 'De Haene' op den duur niet wordt opgedragen aan het Stadhuismuseum, zal de geraamde extra groei in betalende bezoekers aan Zierikzee en Schouwen-Duiveland niet kunnen worden gerealiseerd

4.4 Strategie

De resultaten van deze SWOT-analyse van het museum geven aanleiding tot de volgende strategie voor de komende jaren. Hierbij wordt gestreefd naar het ombuigen van de zwakten in sterktes en van bedreigingen in kansen.

A. Samenstellen van een programma van aansprekende tentoonstellingen en activiteiten

1. het uitbouwen van de huidige vaste presentatie van het Stadhuismuseum tot een werkelijke belevenis
2. samenstellen van een aansprekend programma van wisselexposities en activiteiten
3. het samenstellen van publieksaantrekkelijke en publieksvriendelijke zomer- en winter- en vakantieprogramma's

4. het organiseren van tentoonstellingsclusters voor de monumentale binnenstad van Zierikzee en/of het eiland Schouwen-Duiveland, die een gevarieerd beeld geven van actuele ontwikkelingen
5. het ontwikkelen van het Gravensteen als belevenis waar de geschiedenis van de in dit pand gehuisveste voormalige grafelijke en gewestelijke bestuursinstelling én gevangenis wordt uitgebeeld
6. het ontwikkelen van een museaal en ideëel verzamelgebouw in huis 'De Haene' en daarbij onderdak geven aan museale collecties die nu al binnen de gemeente aanwezig zijn maar elders in hun voortbestaan bedreigd worden of in dit verzamelgebouw beter tot hun recht komen
7. het uitgeven van aantrekkelijke publiekstoegankelijke tentoonstellingscatalogi en –brochures, op papier zowel als digitaal op de eigen website.
8. nauwe samenwerking met andere evenementen in Zierikzee en op Schouwen-Duiveland.

B. *Adequaat collectiebeheer*

1. uitbreiden van de informatie over de objecten behorende tot de gemeentelijke collectie
2. verslag doen van bijzondere aanwinsten
3. idem van restauraties aan onderdelen van de collectie
4. 'the making of' van de organisatie en opbouw van een tentoonstelling durven laten zien, waardoor duidelijk gemaakt wordt hoeveel werk er achter een eenvoudig ogende museale presentatie zit

C. *Verbetering van het publieksbereik*

1. verbetering van de verblijfskwaliteit (café, tuin, comfort) alsook het gastheerschap (klantgerichte houding) van het museum
2. gerichte informatie en educatie aanbieden aan zowel een ouder publiek (50+) als aan de jeugd (voornamelijk scholen)
3. extra marketinginspanningen leveren om de naamsbekendheid van het museum te vergroten en daardoor nieuw publiek binnen te halen
4. door inzet van de 'Dikke Toren' als voorportaal van het Stadhuis museum de bezoekers aan de binnenstad van Zierikzee op meer dan een punt verleiden tot een bezoek aan het Stadhuis museum
5. door samenwerking met bijvoorbeeld de Nieuwe Kerk mogelijk te maken dat wisselexpositie van een grotere omvang gerealiseerd kunnen worden
6. de inzet van internet / website te vergroten

D. *Organisatieverandering*

1. om de ambities als verzelfstandigde organisatie waar te kunnen maken investeert het museum in de vorming/opleiding van de museummedewerkers en vrijwilligers en in de kwaliteitsverbetering van het gehele museale aanbod
2. de verzelfstandigde organisatie, en nadrukkelijk ook de medewerkers en de vrijwilligers, zijn allen gericht op realisatie van de in het bedrijfsplan gestelde doelen en resultaten
3. er wordt een efficiënte bedrijfsvoering opgezet zodat een verantwoord beleid kan worden gevoerd in zowel financiële als personele zin en de bedrijfsresultaten nauwkeurig in het oog gehouden (en zo nodig bijgesteld) kunnen worden

5. Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland

In het tussenrapport *Richtingsdocument samenwerking* adviseert Twynstra Gudde Interim Management (TGIM) de samenwerking tussen de musea op Schouwen-Duiveland voorzichtig van start te laten gaan door het Stadhuis museum Zierikzee als verzelfstandigde organisatie uit te bouwen tot een belevenis, tot een motor voor *Museaal en Monumentaal Zierikzee*, incidentele samenwerking met de eilandelijke musea op projectbasis voor mogelijk te houden en binnen een termijn van drie tot vijf jaar te werken aan een Kenniscentrum voor de musea op Schouwen-Duiveland.⁴⁴

In zijn voorstel aan de gemeenteraad heeft het college van burgemeester en wethouders dit advies van TGIM ongewijzigd overgenomen.⁴⁵ De gemeenteraad besluit in zijn vergadering van 26 februari 2015 met 20 van de 22 stemmen voor een amendement waarin wordt bepaald dat vanaf de start van de verzelfstandiging ambitieus wordt toegewerkt naar het einddoel, te weten het Stadhuis museum uit te bouwen tot een belevenis en motor en kenniscentrum voor museaal Schouwen-Duiveland [Optie 4 van het *Richtingsdocument samenwerking*].⁴⁶

Uit de met de musea op Schouwen-Duiveland gevoerde gesprekken blijkt heel duidelijk dat er geen sprake is van eenduidige behoefte aan ondersteuning. Uitzondering vormt de 'werving' van nieuwe vrijwilligers om de gebruikelijke dagelijkse openstelling tijdens het seizoen te kunnen uitvoeren. Waar precies de behoeften van de musea op Schouwen-Duiveland ten aanzien van het Kenniscentrum liggen wordt duidelijk uit de overzichten geboden in de hoofdstukken 13.2.1 en 13.2.2. De inventarisatie van de behoeften maakt onderscheid tussen korte termijn (2016), middellange termijn (2017-2018) en lange termijn (2019 e.v.).

Uit de van de musea ontvangen antwoorden en uit de met de musea onderhouden contacten blijkt duidelijk dat het Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland zich in eerste instantie zal moeten gaan bezighouden met het bieden van ondersteuning in **de uitvoerende sfeer**.

Vanuit het Watersnoodmuseum is aangegeven dat gerekend kan worden op ondersteuning van het Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland op de terreinen promotie en publiciteit, cultureel ondernemerschap en vrijwilligersbeleid.⁴⁷ Verder wordt vanuit het Watersnoodmuseum genoemd ondersteuning bij de uitwerking van thema's of projecten met betrekking tot water. Gezien de samenstelling van de organisatie van het Watersnoodmuseum zal bij dit laatste onderwerp slechts sprake kunnen zijn van thema's en projecten over de actuele situatie. Elk historisch perspectief zal vanuit het Watersnoodmuseum altijd van vrijwilligers, vanuit het Stadhuis museum van de inhoudelijke deskundigen en/of vrijwilligers, of in meer algemene zin van externe deskundigen zonder band met een van de twee musea moeten komen.

Ten aanzien van de ondersteuning op de terreinen van promotie en publiciteit, cultureel ondernemerschap en werving van vrijwilligers is hier de vraag actueel of er binnen het Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland behoefte is aan ondersteuning op directieniveau zoals expliciet vanuit het Watersnoodmuseum wordt aangeboden, of dat kan worden volstaan met vooral ondersteuning in de uitvoering. Gezien de noodzaak, uitdrukkelijk uitgesproken door de zeven musea op Schouwen-Duiveland, wordt geadviseerd om het Kenniscentrum neer te zetten als een zogenaamd *shared service center* dat naar behoefte ondersteunende diensten levert aan de deelnemende partners.

⁴⁴ A.A.J. Scheffers, *Richtingsdocument samenwerking. Advies over de samenwerking tussen het te verzelfstandigen Stadhuis museum Zierikzee en de zeven musea aangesloten bij de Vereniging van Musea op Schouwen-Duiveland*. Amersfoort, 2014 [Optie 3].

⁴⁵ Raadsvoorstel scenario's verzelfstandiging Stadhuis museum d.d. 20 januari 2015.

⁴⁶ Amendement van VVD, LSD, CDA, PvdA, D66, SGP en Alert d.d. 26 februari 2015.

⁴⁷ E-mail S. Louwerse, directeur Watersnoodmuseum, d.d. 24 maart 2015 'deelname in kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland'.

Uit hoofde van de beoogde samenwerking van de acht musea op Schouwen-Duiveland, alle lid van de Vereniging van musea op Schouwen-Duiveland, kan elk van de deelnemers aan het Kenniscentrum een eigen personele inbreng krijgen.

Sturing van dit Kenniscentrum of shared service center kan het beste vanuit een punt worden georganiseerd.⁴⁸ De personele consequenties van het ambitieus opstarten van het Kenniscentrum worden weergegeven in hoofdstuk 6.3.3.

⁴⁸ Met het amendement van 26 februari 2015 legt de gemeenteraad de regie van het Kenniscentrum bij het verzelfstandigde Stadhuis museum. Vanzelfsprekend krijgt het dagelijks bestuur van de Vereniging Musea op Schouwen-Duiveland een stem in de sturing van het Kenniscentrum.

6. Organisatie en bedrijfsvoering

6.1 Algemeen

Het Stadhuis museum Zierikzee is onderdeel van de ambtelijke organisatie van de gemeente Schouwen-Duiveland. Het college van burgemeester en wethouders vormt feitelijk het bestuur en legt daarover verantwoording af aan de gemeenteraad.

6.2 Nieuwe organisatiestructuur

Het Stadhuis museum zal begin 2016 de overstap maken van een onderdeel van het ambtelijk apparaat van de gemeente Schouwen-Duiveland naar een organisatie die met gemeentelijke subsidie en gehuisvest in een of meerdere gemeentelijke panden volledig zelfstandig moet kunnen opereren als slagvaardige en alert op de omgeving reagerende culturele onderneming.

6.3 Formatie

Aan een museumorganisatie als onderdeel van een gemeentelijke organisatie worden heel andere eisen gesteld dan aan een museum als verzelfstandigde organisatie. Een verzelfstandigd museum draagt zelf de verantwoordelijkheid voor zaken als financiën, personeel, juridische aansprakelijkheid, programmering, communicatie, marketing en PR. Als zelfstandige organisatie moet het Stadhuis museum Zierikzee kunnen beschikken over een op deze nieuwe taken op maat gesneden formatie. In de onderstaande paragrafen wordt die nieuwe formatie beschreven. Eerst wordt nog stil gestaan bij de huidige formatie van het Stadhuis museum.

6.3.1 Huidige formatie

Volgens de gemeentelijke begroting bevat de totale formatie van het Stadhuis museum Zierikzee 6,77 fte. 0,5 fte huishoudelijke dienst is beschikbaar gemaakt als voor deze post besteedbaar budget. De officiële formatie van het Stadhuis museum is daarmee op 6,27 fte gekomen. Per 15 april 2015 is deze formatieruimte ten behoeve van het Stadhuis museum ingevuld met:

- een conservator collectiebeheer (0,5 fte)
- medewerker presentatie en educatie (0,89)
- twee museumassistenten (beiden 0,89 fte)
- medewerker secretariaat (0,8 fte)
- vacatureruimte (2,3 fte)

Het Stadhuis museum Zierikzee beschikt sinds 1 april 2015 over twee op het niveau van de AHK Reinwardt Academie professioneel opgeleide museummedewerkers. De sollicitatieprocedure voor een 0,5 fte conservator collectie Stadhuis museum Zierikzee is op het moment van samenstellen van dit bedrijfsplan in volle gang. Gestreefd wordt naar aanstelling per 1 juni 2015 of zoveel eerder als mogelijk. De conservatortaken van het museum worden tot die tijd op veel beperktere schaal, maar wel zo goed als mogelijk, waargenomen door de collectiebeheerder en de interim manager en kwartiermaker verzelfstanding. Bij de vervulling van de vacature conservator collectie Stadhuis museum heeft de formatie van het Stadhuis museum een omvang van 4,47 fte, nog altijd 1,8 fte minder dan de formatieruimte die wordt geboden in de gemeentelijke begroting 2013-2015.

Burgemeester en wethouders hebben de gemeenteraad in 2014 voorgesteld dat de medewerkers van het Stadhuis museum met een vast dienstverband bij de gemeente Schouwen-Duiveland van vóór 1 januari 2014 zullen overgaan naar het verzelfstandigde museum met behoud van hun opgebouwde arbeidsrechten. Zij zullen binnen de verzelfstandigde organisatie volgens de gemeente CAO beloond blijven. Twynstra Gudde ziet geen reden om van dit voorstel af te wijken, tenzij er redenen zijn om aan

te nemen dat de desbetreffende medewerker onvoldoende zal bijdragen aan de culturele onderneming die het verzelfstandigde museum echt gaat worden.

Medewerkers met een tijdelijke aanstelling bij de gemeente van na 1 januari 2014 zullen bij het verzelfstandigde museum een aanstelling krijgen volgens de Museum CAO. Ook hier geldt de voorwaarde: tenzij er redenen zijn om aan te nemen dat de desbetreffende medewerker onvoldoende zal bijdragen aan de culturele onderneming die het verzelfstandigde museum echt gaat worden.

6.3.2 *Formatie voor het verzelfstandigde Stadhuismuseum*

Een organisatie met een collectie behorende taak als het Stadhuismuseum zal altijd moeten kunnen beschikken over een formatie die volledig geëquipeerd is om zijn taken naar behoren uit te voeren. Het betreft hier een basisformatie waar een professioneel museum minimaal over dient te beschikken. In het geval van het verzelfstandigde Stadhuismuseum Zierikzee bestaat formatie uit:⁴⁹

- een conservator voor de gemeentelijke collectie beheerd door het Stadhuismuseum [tenminste 0,5 fte]
- een collectiebeheerder voor de registratie en administratie van die collectie [0,5 fte]
- een medewerker presentatie en educatie [0,89 fte]
- een medewerker beveiliging en techniek, die tevens is belast met het klein dagelijks onderhoud in het monumentale oude Stadhuis van Zierikzee [0,89 fte]
- een coördinator vrijwilligers en floormanagers events [0,89 fte]
- een medewerker secretariaat en PR [1,0 fte]
- een medewerker financiële administratie [0,6 fte]
- een directeur bestuurder [0,80 fte]

Deze nieuwe formatie (6,07 fte) maakt het mogelijk om het verzelfstandigde Stadhuismuseum de taken van beheerder van de gemeentelijke collectie en motor van *Museaal en Monumentaal Zierikzee* op professioneel niveau uit te voeren. De profielen voor de selectie van de medewerkers van het verzelfstandigde Stadhuismuseum worden gegeven in hoofdstuk 13.3. De drie museummedewerkers die al ver voor 1 januari 2014 een vast dienstverband hadden met de gemeente Schouwen-Duiveland gaan over naar het verzelfstandigde Stadhuismuseum met volledig behoud van hun rechten. Zij zullen door het verzelfstandigde Stadhuismuseum conform de gemeente CAO betaald blijven worden. De na 1 januari 2014 aangestelde medewerkers van het Stadhuismuseum zullen bij goed functioneren een nieuw arbeidscontract aangeboden krijgen vanuit het verzelfstandigde Stadhuismuseum. Zij zullen een arbeidscontract krijgen aangeboden volgens de Museum CAO.⁵⁰ Voor de medewerkers op beiden soorten aanstellingen geldt de 'netto=netto' garantie. Medewerkers van het Stadhuismuseum die na 1 januari 2016 zullen worden aangesteld volgen eveneens de Museum CAO.

Het Gravensteen als belevenis en huis 'De Haene' als ideëel en cultureel verzamelgebouw zijn beide van groot belang voor het verder uitbouwen van *Museaal en Monumentaal Zierikzee* als culturele en toeristische attractie en ondersteunen zeker alle pogingen om Schouwen-Duiveland als zodanig beter op de kaart te zetten. Het exploiteren van het Gravensteen is niet in deze formatie opgenomen. Net als bij het Stadhuismuseum zullen voor de dagelijkse openstelling vrijwilligers worden ingezet.⁵¹

Voor de organisatie van de dagelijkse openstelling inclusief het klein onderhoud aan de twee extra locaties is een toename van de formatie met 0,22 fte gewenst. De kosten voor deze extra formatie worden vanaf het moment van openstelling voor het publiek terugverdiend uit de meeropbrengst uit entreegelden en de meeromzet van de museumwinkel.

⁴⁹ Richtingsdocument samenwerking (2014).

⁵⁰ De thans geldende Museum CAO loopt tot 1 april '15. Verwacht mag worden dat er tegen het einde van 2015 een nieuwe CAO beschikbaar is. www.museumvereniging.nl/publicaties.

⁵¹ Hetzelfde geldt voor het huis 'De Haene' geëxploiteerd als ideëel en cultureel verzamelgebouw.

6.3.3 Formatie Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland [Optie 4]

Uit hoofdstuk 5 en de in hoofdstuk 13.2.1 en 13.2.2 geboden overzichten blijkt dat de musea op Schouwen-Duiveland algemeen ondersteuning willen ontvangen in gezamenlijke communicatie, marketing en PR, in de gezamenlijke werving van vrijwilligers en in het gezamenlijk verkrijgen van extra gelden. Daarnaast leeft bij de musea al lang de wens om zo snel als mogelijk de collecties die de acht musea verenigd in de Vereniging van musea op Schouwen-Duiveland beheren voor een breed publiek toegankelijk te maken via het *www*. Een deel van die collectie is reeds beschikbaar via sites als de Zeeuwse Ankers, maar wordt niet herkend als typisch Schouwen-Duivelijks. De uitvoering van deze wens kan alleen onder leiding van een professionele conservator en een collectiebeheerder, die overzicht hebben over het totaal aan aanwezige collectie op Schouwen-Duiveland, deze tegelijk op waarde kunnen inschatten en op de meest efficiënte wijze plaatsen op de moderne (social) media.

In het amendement van de gemeenteraadsfracties van VVD, LSD, CDA, PvdA, D66, SGP en Alert van 26 februari 2015 wordt aangegeven dat door het Stadhuis museum vanaf de start als verzelfstandigde organisatie ambitieus moet worden toegewerkt naar het einddoel: een Kenniscentrum voor de musea op Schouwen-Duiveland.⁵² Om het Kenniscentrum of zoals het in hoofdstuk 5 wordt verwoord het *'shared service center'* musea Schouwen-Duiveland te kunnen realiseren is extra formatie noodzakelijk.

Functie	Formatie Stadhuis museum in optie 3	Extra formatie t.b.v. optie 4
directeur	0,8	0,2
conservator collectie	0,5	0,4
collectiebeheerder	0,5	0,3
medewerker presentatie en educatie	0,89	*
medewerker beveiliging en techniek	0,89	
coördinator vrijwilligers en floormanagement events	0,89	
medewerker financiële administratie	0,6	0,2
medewerker secretariaat	1	
medewerker communicatie, marketing en PR		0,4
coördinator vrijwilligers		0,6
fondsenwerver		0,4
subtotaal	6,07	2,5
Totaal	6,07	8,57

* De Vereniging musea op Schouwen-Duiveland beschikt sinds 1 februari 2015 over een 0,89 fte educatief medewerker. Deze medewerker wordt betaald uit een door de gemeente beschikbaar gesteld budget.

Het amendement van VVD, LSD, CDA, PvdA, D66, SGP en Alert van 26 februari 2015 bepaalt dat de regie van het Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland wordt neergelegd bij de directeur bestuurder van het Stadhuis museum. Dat betekent dat de directeur bestuurder van het Stadhuis museum ook de directeur van het Kenniscentrum wordt. Geraamd wordt dat hij/zij de eerste jaren zeker een dag per week (0,2 fte) bezig zal zijn met het opzetten en het begeleiden van de eerste activiteiten van het centrum.

⁵² Richtingsdocument samenwerking d.d. 15 december 2014, Optie 4

Uit praktische overwegingen is het goed om de 0,2 fte formatieplaats voor de financiële administratie eveneens door een medewerker van het Stadhuismuseum te laten uitvoeren. Voor alle overige formatieplaatsen staan de deelnemende musea vrij om medewerkers aan te dragen.

6.4 Bedrijfsvoering

Een goede bedrijfsvoering van een verzelfstandigd museum met de opdracht te zorgen voor de gemeentelijke collectie rust op een staf van professioneel en dus voor de functies opgeleide betaalde medewerkers, aangevuld door groepen vrijwilligers voor specifiek uit te voeren taken. Bij werken met vrijwilligers hoort een vrijwilligersbeleid. Dit beleid dient te zijn verankerd in de gehele organisatie. De betaalde medewerkers ondersteunen als van nature vrijwilligers in de uitvoering van hun taken. De vrijwilligers zijn in staat hun verantwoordelijkheid te nemen, maar tegelijk taken die beter aan de betaalde medewerkers overgelaten kunnen worden ook aan hun over te laten. Om deze verdeling van taken en verantwoordelijkheden zuiver te houden is sterke regie en heldere communicatie vanuit de directie van het Stadhuismuseum Zierikzee noodzakelijk.

Onder de vrijwilligerstaken wordt bijna altijd allereerst verstaan de balie- en receptiediensten en taken verbonden aan de exploitatie van het museumcafé. Het verzelfstandigd Stadhuismuseum Zierikzee wil echter meer taken uitvoeren met vrijwilligers.

In een relatief kleine gemeente als Schouwen-Duiveland met een betrekkelijk hoge museum dichtheid (acht musea en talloze andere culturele instellingen als FiZi, de Nieuwe Kerk, de verschillende dorpshuizen, de verzorgingstehuizen, etc.), die alle gebruik willen maken van vrijwilligers, is het aantal kandidaten vanzelfsprekend beperkt. Samenwerken in de werving van vrijwilligers is daarom niet alleen in aller belang maar tegelijk ook een noodzaak. Het elkaar beconcurreren in de werving van vrijwilligers kan alleen maar leiden tot een kwalitatief en kwantitatief minder eindresultaat.

Het Stadhuismuseum zal in de komende beleidsperiode gaan werken aan uitbreiding van de inzet van vrijwilligers. Het vaste team van museaal geschoolde deskundigen zal kennis delen met vrijwilligers en werkzaamheden coördineren om zo samen meer te bereiken in dezelfde tijd. De teams van vrijwilligers zullen elkaar in werkgroepen en commissies gaan aanjagen om te komen tot nieuwe verrassende resultaten en producten. Vrijwilligers zullen binnen de organisatie van het Stadhuismuseum Zierikzee actief worden ingezet bij:

- balie- en receptiewerkzaamheden
- museumcafé
- ontwikkeling en uitvoering van educatie en activiteiten
- marketing en PR
- (kunst-)historisch onderzoek t.b.v. collectie en exposities
- fondsenwerving
- tentoonstellingen en bijbehorende activiteiten

7. Bestuursstructuur

7.1 Raad van toezicht

Voor het besturen van (culturele) stichtingen zijn er grosso modo twee modellen gangbaar:

- het bestuur model (Bestuur bestuurt en directeur is niet statutair eindverantwoordelijk)
- het Raad van Toezicht model (de directeur is als *directeur-bestuurder* statutair eindverantwoordelijk en de Raad van Toezicht houdt toezicht op de directie)

Voor culturele organisaties in Nederland is het Raad van Toezicht model een breed gehanteerd en beproefd en bewezen model. Het Raad van Toezicht model is om twee belangrijke redenen te verkiezen boven het bestuur model:

1. De gezochte *geschikte en ervaren toezichthouders* zullen eerder bereid worden gevonden om tot een Raad van Toezicht toe te treden dan tot een bestuur dat (volgens het bestuur model) zelf direct eindverantwoordelijk is voor *alle* daden van beheer en bestuur. Het bestuur model kost bovendien meer tijd (meer vergaderingen: 7-8 per jaar versus 4-5 in het RvT model) en bestuursleden zijn doorgaans geen materiedeskundigen qua museale bedrijfsvoering. De gezochte en gewenste personen hebben doorgaans ook niet de tijd beschikbaar om de dagelijkse gang van zaken te volgen, waarvoor ze in dat laatste model wél direct verantwoordelijk zijn.
2. Een *geschikte directeur* die het museum tot de gewenste ontplooiing kan brengen wil statutair eindverantwoordelijk zijn en dus ook bestuurder, verantwoording afleggen aan een Raad van Toezicht en niet aan een bestuur dat is samengesteld uit niet (geheel) op het gebied van museummanagement ter zake kundige personen. In het bestuur model is daar het bestuur namelijk zelf voor verantwoordelijk en niet de directeur. De directeur heeft in het bestuur model *geen* statutair eindverantwoordelijke positie.
Bij deze constructie bestaat bovendien het gevaar dat bestuursleden de verleiding niet kunnen weerstaan om op de stoel van de directeur te gaan zitten. Juist de goede (en geschikte) directeur zal dan bedanken en vertrekken.

Schematisch samengevat ziet verschil tussen het Raad van Toezicht model en het bestuur model er als volgt uit:

	Raad van Toezicht	bestuur
Statutaire eindverantwoordelijkheid	directeur / bestuurder	het gehele bestuur
Tijdbesteding per jaar	4-5 vergaderingen	7-8 vergaderingen
Bepaling van het beleid	directeur / bestuurder	het bestuur
Positie van de directeur	eindverantwoordelijke	geen eindverantwoordelijke
Direct toezichthoudend orgaan	Raad van Toezicht	niet aanwezig

Volgens de statuten van de op te richten stichting Stadhuismuseum Zierikzee werft en benoemt het college van burgemeester en wethouders de gehele eerste Raad van Toezicht. Het college blijft invloed behouden op de Raad van Toezicht door het recht de keuze van de nieuwe voorzitter goed te keuren, evenals voorgestelde wijzigingen in de statuten.

Bij disfunctioneren van de Raad van Toezicht kan het college de gehele raad wegsturen. Tenslotte heeft het college en dus ook de gemeenteraad invloed op het verzelfstandigde Stadhuismuseum door de subsidiebeschikking en door de stem in de beschikking van het liquidatiesaldo.

Om bovengenoemde redenen adviseert Twynstra Gudde de gemeente Schouwen-Duiveland bij de verzelfstandiging van het Stadhuismuseum de (concept)statuten in te richten volgens het Raad van Toezicht model.

7.1.1 Bevoegdheden Raad van Toezicht

In de 'Statuten' van de Raad van Toezicht is vastgelegd op welke zaken de raad toezicht houdt en voor welke zaken de directeur van de raad goedkeuring behoeft, zoals voor meerjarenplannen, de begroting en de jaarrekening.

Verdere taken en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht zijn:

- vaststellen van de reglementen voor de Raad van Toezicht en voor de Directie
- benoeming en ontslag van de directeur
- vaststellen van arbeidsvoorwaarden directeur
- voeren van functioneringsgesprekken met de directeur
- benoemen van een accountant
- goedkeuren van directiebesluiten onder andere met betrekking tot:
 - samenwerking van ingrijpende betekenis met andere rechtspersonen, dan wel een verbreking van een dergelijke samenwerking
 - aangaan van overeenkomsten tot verkrijging enz. van registergoederen
 - aangaan van huurovereenkomsten boven een door de RvT vast te stellen bedrag
 - aanvraag faillissement/surseance van betaling
 - beëindiging van de dienstbetrekking van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of in een kort tijdsbestek
 - besluiten rondom substantiële reorganisaties en ingrijpende wijzigingen in de arbeidsomstandigheden
 - benoemen van en vaststellen opdracht aan de registeraccountant
 - aangaan van geldleningen boven een door de RvT vast te stellen bedrag
 - verstrekken van borgtochten of andere zekerheden waaronder hoofdelijk medeschuldenaar
 - initiatief nemen tot een rechtsgeding (bij een bedrag hoger dan € 25.000), met uitzondering van een incassoproces, proces in kort geding of een bezwaar of beroep tegen een subsidiebeslissing

Voor het goed bestuur van culturele instellingen zijn door de Commissie Cultural Governance aanbevelingen geformuleerd, welke zijn neergelegd in de '23 Aanbevelingen Cultural Governance'. Van de bestuurder van de stichting zowel als de Raad van Toezicht wordt verwacht dat zij deze aanbevelingen in acht nemen.

7.1.2 Zeggenschap college van burgemeester en wethouders

De zeggenschap over de stichting berust na verzelfstandiging bij de Raad van Toezicht. De invloed van het college van burgemeester en wethouders in de stichting is in de statuten nader gespecificeerd en bestaat onder meer uit de volgende bevoegdheden:

- de eerste Raad van Toezicht wordt door het College geworven en benoemd
- goedkeuring van de (vooraf vastgestelde) profielen van de Raad van Toezicht
- bekrachtiging van de voordracht van de Raad van Toezicht met betrekking tot haar voorzitter
- uitspreken van mening over benoeming, schorsing en ontslag van directie
- goedkeuring voor wijziging van de statuten en ontbinding van de stichting

Daarnaast houdt het college controle op de financiële gang van zaken bij het verzelfstandigde museum door middel van instrumenten, zoals omschreven in de subsidieovereenkomst: jaarverslag en jaarrekening.

7.1.3 Benoeming Raad van Toezicht

De eerste Raad van Toezicht en de eerste voorzitter worden benoemd door de gemeente. Daarna vindt benoeming plaats door openbare sollicitatie en/of coöptatie.

Een lid van de Raad van Toezicht wordt benoemd voor een termijn van vier jaar (maximaal) met eenmalige herbenoeming; ofwel een maximale zittingstermijn van acht jaar. Bij de eerste benoeming van de Raad van Toezicht dienen de leden ieder voor verschillende aanvangstermijnen te worden benoemd om daarmee te vermijden dat na vier jaar de gehele Raad van Toezicht zou moeten aftreden. Dit is te bereiken door bij de oprichting van de stichting meteen een rooster van aftreden van de leden van de Raad van Toezicht op te stellen.

De leden van de Raad van Toezicht zullen gewoonlijk vier maal per jaar in vergadering bijeen komen en overigens incidenteel en individueel bij speciale evenementen aanwezig zijn.

De directeur woont de vergaderingen van de Raad van Toezicht bij. In onderling overleg kunnen op verzoek van de raad of de directeur andere functionarissen vanuit de organisatie uitgenodigd worden voor een vergadering.

7.1.4 Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht moet evenwichtig worden samengesteld. De leden dienen ten opzichte van elkaar en de directie onafhankelijk en kritisch te kunnen opereren. Ze dienen garant te staan voor brede bestuurlijke ervaring, onafhankelijkheid en onpartijdigheid, en ze moeten een open oog hebben voor maatschappelijke ontwikkelingen. Ze hebben ervaring met het leiden van complexe organisaties, met name op het gebied van cultuur, politiek en bedrijfsleven. Daarnaast dienen de leden over relevante netwerken te beschikken en affiniteit met (beeldende) kunst te hebben.

Om een onafhankelijke en zelfstandige positie van de stichting te kunnen waarborgen, mogen in de Raad van Toezicht geen personen zitting hebben die een bestuurlijke binding hebben met de subsidiërende gemeente.

De Raad van Toezicht bestaat uit tenminste vijf leden, die de volgende expertises vertegenwoordigen:

- managementervaring op directieniveau
- financiële en fiscale deskundigheid
- kennis van marketing, fondsenwerving en sponsoring
- ervaring in politiek en openbaar bestuur
- deskundigheid op artistiek terrein.

7.1.5 Profiel van de voorzitter van de Raad van Toezicht

De voorzitter van de Raad van Toezicht van het te verzelfstandigen Stadhuis museum

- heeft bestuurlijke ervaring op (inter-)nationaal niveau
- heeft gezag in brede maatschappelijke kring
- kan de stichting uitstekend naar buiten vertegenwoordigen
- is een teamleider, die over verbindende kwaliteiten beschikt en goede communicatieve eigenschappen heeft

7.2 Directeur bestuurder

De directeur bestuurder van de Stichting Stadhuis museum Zierikzee wordt geworven op basis van het profiel zoals is opgenomen in hoofdstuk 13.3.1. De directeur voert de directie over het Stadhuis museum Zierikzee en het bestuur van de Stichting Stadhuis museum Zierikzee uit onder toezicht van de Raad van Toezicht.

De directeur bestuurder is verantwoordelijk voor de inrichting van een informatiemanagementsysteem waardoor de Raad van Toezicht op elk gewenst tijdstip over informatie van voldoende kwaliteit kan

beschikken voor sturing van de organisatie. Hij/zij zorgt tevens voor een sluitende begroting en streeft altijd naar een sluitend exploitatieresultaat.

7.3 Sturing

De sturing binnen het verzelfstandigde Stadhuismuseum vindt plaats in twee richtingen, namelijk naar de gemeente en binnen de eigen organisatie.

7.3.1 Sturing naar de gemeente

Verzelfstandiging impliceert dat het museum zelfstandig en op eigen wijze vorm kan geven aan de eigen organisatie, ten einde de gewenste resultaten ook daadwerkelijk te kunnen realiseren. Het beheer van het museum (zoals programmering en inrichting van de activiteiten, het beheer van middelen en personeel, sponsoring, bruikleenverkeer en culturele activiteiten) vallen onder de verantwoordelijkheid van het museum zelf.

De gemeente stelt zich met betrekking tot het beheer op als een voorwaardenstellende partner op afstand. Door middel van contracten en subsidievoorwaarden kan de gemeente garanties inbouwen ten aanzien van een 'deugdelijk' beheer.

De relatie met het verzelfstandigde museum wordt dus getypeerd door een contractvorm, waarin de kwalitatieve en kwantitatieve afspraken tussen de gemeentelijke overheid en de stichting formeel zijn vastgelegd. Deze meerjarenafspraken voorzien in meerjarige budgetsubsiëring, waarvoor vooraf verantwoording wordt afgelegd op basis van een bedrijfsplan met meerjarenbegroting en achteraf door de jaarlijkse goedkeuring van het jaarverslag en de jaarrekening voorzien van accountantsverklaring.

7.3.1.1 Sturingsafspraken

De doelstellingen van dit bedrijfsplan zijn richtinggevend voor de meerjarenafspraken die tussen de stichting en de gemeente Schouwen-Duiveland worden gemaakt voor de periode 2016-2019. Het museum gaat hiermee de verplichting aan om met het vastgestelde subsidiebedrag voor de meerjarige periode de gestelde doelen te behalen. De meerjarige subsidie wordt in een subsidiebeschikking vastgelegd en geïndexeerd. Het museum is vrij om de middelen naar eigen goeddunken in te zetten ter realisering van de gestelde doelen.

7.3.1.2 Periodiek overleg

Minstens tweemaal per jaar zal er formeel overleg plaatshebben tussen de voorzitter Raad van de Toezicht, de directeur van het Stadhuismuseum Zierikzee en de verantwoordelijk wethouder van de gemeente Schouwen-Duiveland.

7.3.1.3 Stuurknoppen

Naast sturing middels de subsidierelatie, met daarin opgenomen de gemeentelijke subsidievoorwaarden, heeft de gemeente nog andere stuurknoppen in handen om haar invloed vorm te kunnen geven en de organisatie op zijn doelmatigheid te kunnen controleren:

- oprichting (en eventuele opheffing) van de stichting
- benoemingsrecht van de eerste leden van de Raad van Toezicht
- goedkeuring van de statuten, alsook van eventuele wijziging van de statuten
- goedkeuring van de jaarrekening
- beheersovereenkomst met de Stichting ten aanzien van collecties

- huurovereenkomst met de Stichting ten aanzien van de gebouwen

7.3.2. Sturing van de organisatie

De sturing van de organisatie concentreert zich op budgetbewaking en op managementinformatie.

7.3.2.1 Budgetbewaking

Aan de hand van een verplichtingenadministratie worden de budgetten bewaakt. Per kwartaal worden aan de hand van budgetrapportages de financiële resultaten geëvalueerd. Zo nodig vinden bijstellingen plaats of worden acties ondernomen ter realisering van de financiële resultaten.

7.3.2.2 Managementinformatie

Ten behoeve van management en Raad van Toezicht zal de informatievoorziening zodanig worden ingericht, dat op elk gewenst tijdstip informatie van voldoende kwaliteit beschikbaar is voor de sturing van de organisatie.

8 Optimaliseren van de huidige situatie ('huis op orde')

Om het Stadhuis museum Zierikzee een zo optimaal mogelijke start te laten maken als verzelfstandigde organisatie adviseert Twynstra Gudde Interim Management een aantal zaken voorafgaand aan de feitelijke verzelfstandiging te verbeteren. Zoals elders gebruikelijk gebeurt dit in een 'huis op orde' fase.

8.1.1 Gebouw

Het Stadhuis museum is gehuisvest in een pand dat eigendom is van de gemeente Schouwen-Duiveland. Bij de verzelfstandiging blijven grond en gebouwen van het cultureel vastgoed in eigendom van de gemeente. De kapitaallasten en kosten voor groot onderhoud blijven derhalve bij de gemeente (gaan dus niet mee naar de stichting).

De gemeente verhuurt het vastgoed aan de stichting in de best mogelijke staat van onderhoud en in dit geval met de benodigde installaties voor beheersing van het klimaat (temperatuur en luchtvochtigheid) en lichtintensiteit (UV-waarde). In een nog op te stellen huurovereenkomst worden de rechten, plichten en verantwoordelijkheden van huurder en verhuurder geregeld.

De gemeente zorgt voor een raming van de huurkosten. Het bedrag voor de huurkosten dient *met btw belast* aan de stichting in rekening te worden gebracht. Deze huurkosten maken 1 op 1 deel uit van de te verstrekken subsidie (en worden door de gemeente dus weer terugontvangen). De btw kosten hoeven *niet* in de subsidie te worden meegenomen, aangezien de stichting de btw in aftrek kan brengen. De stijging van de huren dient jaarlijks gecompenseerd te worden. De huurpenningen dienen toegevoegd te worden aan het berekende subsidiebedrag.

De gemeente zorgt voor het groot onderhoud, de stichting zorgt voor het dagelijks onderhoud (huurdersonderhoud). In de af te sluiten huurovereenkomst zal een demarcatielijst inzake de verdeling van het onderhoud tussen gemeente en stichting worden opgesteld. Voor het groot onderhoud (het eigenarenonderhoud) wordt door de gemeente een meerjarenonderhoudsplan opgesteld.

Tussen gemeente en stichting wordt overeengekomen dat onderverhuur een zaak is van de huurder/stichting, mits de onderverhuur past binnen de statutaire doelstelling van de stichting (museumcafé, congressen, evenementen, bijeenkomsten, e.d.).

De tot de inventaris van het Stadhuis museum behorende tentoonstellings-*hardware* (vitruines, panelen, touchscreens, beamers, etc.) worden eveneens in zo optimaal mogelijk staat overgedragen aan het verzelfstandigde Stadhuis museum.⁵³

Voor het trekken van meer publiek naar het Stadhuis museum is een intensiever gebruik van de zolderverdieping als expositieruimte noodzakelijk. Het organiseren van wisselexposities naast de vaste presentatie verhoogd de aantrekkingskracht van het museum en zal dus meer betalende bezoekers gaan opleveren. Voor het intensievere gebruik van de zolder als expositieruimte dienen de ramen op de zolderverdieping te worden voorzien van UV-werend folie. In verband met de tentoonstelling *Een verborgen schat. Tekeningen van Sonja Toebes* heeft het Stadhuis museum deze bouwkundige voorziening reeds moeten laten uitvoeren. Hoewel deze voorziening tot het eigenaarsdeel van het te verhuren pand behoort, zullen de gemaakte kosten (€ 7.000) worden gedekt uit de meeropbrengst aan entreegelden die de tentoonstellingen en de activiteiten in het lopende boekjaar 2015 zullen gaan opleveren.

⁵³ In de notitie *Verzelfstandiging exploitatie Stadhuis museum* is reeds uitgegaan van overdracht van de inventaris van het museum om niet. Dit uitgangspunt is in het voorliggende bedrijfsplan overgenomen.

Voorgesteld wordt om enkele andere bouwkundige gebreken aan de zolderverdieping wel op te lossen via het gemeentelijk onderhoudsprogramma Homerum. Voor het verzelfstandigde Stadhuismuseum is het van belang dat de zolderverdieping blijvend kan worden ingezet voor het exposeren van kunst en objecten die niet onder museale klimaatomstandigheden behoeven te worden bewaard en/of gepresenteerd.

8.1.2 Klimaatbeheersingsinstallatie

Het Stadhuismuseum heeft in de loop van 2013 een klimaatbeheersingsinstallatie opgeleverd gekregen die het museum aan de professionele eisen van een museum zou moeten laten voldoen. De installatie functioneert nog steeds niet optimaal. Bijna wekelijks zijn er storingen. Recent is zelf duidelijk geworden dat de installateur zelfstandig de registratie van de metingen van luchtvochtigheid en temperatuur heeft uitgezet. Inmiddels worden de waarden van deze twee voor conservering van de collectie belangrijke elementen weer automatisch geregistreerd.

In de laatste week van maart 2015 is opdracht gegeven de storingen eenmalig te monitoren. Op basis van het resultaat van deze inventarisatie kan een reparatieplan voor de gehele installatie worden opgesteld. Een goed werkende klimaatbeheersingsinstallatie is een voorwaarde om museale presentaties te kunnen organiseren. Vandaar dat het reparatieplan voor gehele installatie in dit plan als optimalisering van de huidige situatie ('huis op orde'-fase) is opgenomen.

8.1.3 Beveiligingsinstallatie

De camerabeveiliging van het Stadhuismuseum Zierikzee was bedoeld te gaan werken met maximaal 36 hoog resolutie digitale camera's. De installatie is echter uitgerust met 30 analoge camera's met een resolutie die herkenning van personen in diverse ruimten bijna onmogelijk maakt. Om vandalen in de beveiligde ruimtes van het museum goed herkenbaar te detecteren dienen tenminste 15 van de 30 aanwezige camera's te worden vervangen door digitale exemplaren met een resolutie van 1,3 miljoen pixels of meer.

Een van de twee harddisk recorders waarop de camerabeelden van het toezicht standaard dienen te worden opgenomen en bewaard vertoont met regelmaat dermate kuren dat vervangen meer verantwoord is dan blijven resetten.

De vervanging van genoemde onderdelen van de beveiligingsinstallatie valt onder de noemer het te verzelfstandigen museum optimaal toe te rusten voor zijn taak en dus onder de 'huis op orde' fase. De installatie van 15 digitale camera's en een nieuwe harddisk recorder met toebehoren bedraagt samen € 15.285.

8.1.4 Eigen website

Het Stadhuismuseum beschikt in de huidige situatie niet over een eigen website. De uitingen van het Stadhuismuseum op het www tot nu toe lopen via de gemeentelijke website en volgens de daarvoor opgestelde protocollen.

Het registreren van eigen domeinnamen voor het Stadhuismuseum Zierikzee is tot voor kort niet mogelijk geweest. Met het oog op de verzelfstandiging zijn deze eigen domeinnamen wenselijk en zelfs noodzakelijk. Via de Stichting Vrienden van het Stadhuismuseum zijn inmiddels eigen logische domeinnamen als www.stadhuismuseum.nl en www.stadhuismuseumzierikzee.nl geclaimd kunnen worden. De kosten van registratie worden door het Stadhuismuseum betaald uit de lopende exploitatie.

Uitingen op het www zijn voor hele grote groepen mensen tegenwoordig vaak de eerste aanleiding om een instelling als het Stadhuismuseum te bezoeken. Het verzelfstandigde Stadhuismuseum dient daarom bij de start reeds te beschikken over een eigen professionele website, waarmee potentiële bezoekers worden 'uitgedaagd, verleid en geprikkeld' tot een bezoek aan het museum. Tegelijk kunnen die potentiële bezoekers worden geïnformeerd over de activiteiten in het museum en via doorlinken zelfs over activiteiten in de stad Zierikzee en op het eiland Schouwen-Duiveland. Toegangskaarten tot het museum kunnen worden aangeschaft en de artikelen uit de museumshop worden besteld, afgerekend en toegezonden kunnen worden.

De collectie van het Stadhuismuseum (tenminste een deel ervan) zal via de eigen website van het museum toegankelijk worden gemaakt. Interactie tussen de bezoekers en de staf van het museum zal tot de mogelijkheden gaan behoren.

Het verzelfstandigde Stadhuismuseum moet vanaf de start kunnen beschikken over een eigen website met alle tegenwoordig gebruikelijke faciliteiten om zoveel mogelijk bezoekers te kunnen gaan trekken. De kosten voor het opzetten van een eigen website voor het verzelfstandigde Stadhuismuseum (idealiter gereed vóór 1 januari 2016) worden geraamd op € 5.000.⁵⁴ De jaarlijkse terugkerende licentiekosten en de kosten voor het basis onderhoud van de website worden geraamd op € 750. Dit laatste bedrag zal uit de lopende exploitatie worden betaald.

Het kunnen starten als verzelfstandigd museum met een eigen website, geheel toerust op de nieuwe situatie, behoort tot het optimaliseren van de huidige situatie en is daarom in dit plan opgenomen.

8.1.5 Optimalisering van de vaste presentatie van de collectie

Onder een optimale overdracht aan de verzelfstandigde stichting Stadhuismuseum hoort ook een 'state of the art' presentatie en bijbehorende voorzieningen. In hoofdstuk 13.1.3 wordt ten aanzien van de huidige vaste presentatie een overzicht per ruimte geboden waarin wordt aangegeven wat nog moet worden gerealiseerd om het Stadhuismuseum tot een heuse belevenis te maken. Op basis van recent ontvangen offertes van voor zover mogelijk lokale / regionale leveranciers worden per ruimte tevens de geschatte kosten weergegeven.⁵⁵

De digitale toepassingen die het beleveniselement in de vaste presentatie van het museum zullen veroorzaken zijn opgezet op basis van de volgende uitgangspunten:

- gebruik maken van de reeds aanwezige hardware (beeldschermen en mediaplayers)
- maximale zelfwerkzaamheid van de medewerkers en vrijwilligers van het Stadhuismuseum

De reeds in de presentatie aanwezige beeldschermen krijgen alle een viertal functies toegekend, namelijk:⁵⁶

- een interactieve plattegrond van het museum die de bezoeker laat zien waar hij/zij is. Deze plattegrond wordt tevens gebruikt om de bezoeker te vertellen waar hij/zij absoluut even moet gaan kijken in het museum

⁵⁴ De inrichting van de programmatuur van de touchscreens in de presentatie ten behoeve van de belevenis voor de museumbezoeker is gekoppeld aan de inrichting van de website. De geoffreerde kosten voor beide projecten zijn bepaald op het in één hand gezamenlijk en tegelijkertijd uitvoeren van de benodigde werkzaamheden.

⁵⁵ Het recente vertrek van de conservator van het Stadhuismuseum, die alle plannen voor de nieuwe inrichting van het museum inhoudelijk heeft bedacht en waar mogelijk uitgewerkt maar uiteindelijk niet tot het volledige beoogde resultaat is gekomen, maakt dat de hier voorgestelde punten niet allemaal vóór 31 december 2015 kunnen worden gerealiseerd. Een nieuwe conservator is op het moment van samenstellen van dit plan nog niet aangesteld en zal deze werkzaamheden pas na een gedegen inwerkperiode kunnen oppakken.

⁵⁶ Deze functies zijn aangepast aan de tijd maar nog steeds volledig in lijn met de intenties van het in 2007 door de gemeenteraad goedgekeurde *Definitief ontwerp voor restauratie, verbouwing en inrichting van het oude stadhuis van Zierikzee als museum*.

- een overzicht/index van de objecten die in de ruimte te zien zijn (met vanzelfsprekend achtergrondinformatie over deze objecten). Het *touchscreen* kan ter plaatse worden gebruikt als naslagwerk
- een *kinderquest*, ofwel een boeiende quiz/tour speciaal voor de jongere bezoekers van het museum. Op deze wijze krijgen die jonge bezoekers een geheel op hen toegesneden rondleiding door de vaste presentatie. Ervaring elders is dat zij de schermen door de gehele museale presentatie zullen opzoeken om de hele quiz uit te spelen
- een presentatie over de ruimte waar de bezoeker op dat moment staat

Deze vier functies die alle beeldschermen in de presentatie uiteindelijk zullen aanbieden zorgen ervoor dat er voor de bezoeker altijd een passende uitdaging, prikkeling en verleiding is. De presentaties komen door deze aanpassingen veel meer tot leven dan in de huidige situatie. De herinnering aan de museale presentaties als belevenis blijft langer beklijven. De neiging tot herhaalbezoek wordt dan vanzelf groter!

De softwarematige toepassing in de touchscreens wordt zodanig dat er in de toekomst altijd een vijfde of zesde functie aan kan worden toegevoegd. Daarbij dient gedacht te worden aan bijvoorbeeld de interactie met de bezoeker die via het scherm wordt uitgedaagd een vraag over de ruimte of een specifiek object te stellen en via zijn/haar emailaccount een antwoord op die vraag toegezonden krijgt, of een reactie van de bezoeker op de door het museum aangeboden informatie over een bepaald onderwerp of specifiek object. Dit laatste kan een correctie zijn op de kennis die het museum heeft over het object en dus op de aangeboden informatie, maar ook een tot nu toe onbekende belevenis van die bezoeker rond het gepresenteerde onderwerp of voorwerp.

8.1.6 *Samenvatting optimalisering van de huidige situatie, 'Huis op orde' fase*

Het bovenstaande resumerend brengt het volgende overzicht betreffende het voor verzelfstandiging optimaliseren van de huidige situatie in het Stadhuismuseum Zierikzee.

De beschreven optimalisering van de bestaande beveiligingsinstallatie wordt geraamd op een bedrag van € 15.285.

Het geschikt maken van de zolder als wind- en waterdichte expositieruimte voor kunst en objecten die niet onder een museale klimaatomstandigheden hoeven te worden bewaard is reeds gedeeltelijk door het Stadhuismuseum zelf uitgevoerd. In verband met de tentoonstelling *Een verborgen schat*.

Tekeningen van Sonja Toebes heeft het Stadhuismuseum deze bouwkundige voorziening reeds moeten laten uitvoeren. De kosten, € 7.000, zullen worden gedekt uit de meeropbrengst die het museum in 2015 uit de tentoonstellingen en activiteiten zelf zal genereren. De overige noodzakelijke bouwkundige aanpassingen om de zolder echt geschikt te maken als expositieruimte zullen via het gemeentelijk gebouwen onderhoudsprogramma Homerum worden gerealiseerd en worden om die reden hier vermeld als P.M.

Het opstarten van een eigen website voor het Stadhuismuseum wordt geraamd op een bedrag van eenmalig € 5.000,-. De jaarlijks terugkerende kosten voor onderhoud en licentie(s) zijn begroot op € 750,-. Dit laatste bedrag zal uit de lopende exploitatie 2016-2019 worden betaald.

Het afmaken van de vaste presentatie van het Stadhuismuseum als belevenis hoort eveneens onder het optimaliseren van de huidige situatie. Op basis van recent ontvangen offertes worden de kosten geraamd op eenmalig € 39.000.

Samenvatting optimalisering huidige situatie	
beveiligingsinstallatie	€ 15.285
bouwkundige aanpassingen gebouw [via Homerun]	P.M.
inrichting eigen website voor het Stadhuis museum	€ 5.000
afmaken van de vaste presentatie	€ 39.000
Totaal	€ 59.285

9. Financiën

9.1 Algemeen

In de tussenrapportage van Twynstra Gudde Interim Management van 15 december 2015, het *Richtingsdocument samenwerking*, is reeds melding gemaakt dat de begroting 2015 van het Stadhuismuseum leidend wordt voor de begroting van het verzelfstandigde Stadhuismuseum 2016 t/m 2019. Het amendement van 26 februari 2015 bepaalt dat het uiteindelijke subsidiebedrag van de gemeente wordt vastgesteld op basis van de resultaten van het derde kwartaal 2015. Deze bepaling schept de mogelijkheid dat onderstaande cijfers in detail nog kunnen worden aangepast.

9.2 Jaarschijf 2016 als uitgangspunt voor de meerjarensubsidie

In het advies van Twynstra Gudde van 15 december 2014 is aangegeven dat de gemeentelijke Begroting 2015 van het Stadhuismuseum het vertrekpunt moet zijn voor de opbouw van de begroting van het verzelfstandigde museum voor de periode 2016-2019. Aangezien in de Begroting 2015 van het Stadhuismuseum eenmalig een hogere doorberekening vanuit het gemeentelijk concern is opgenomen, is besloten voor de meerjarenraming 2016-2019 uit te gaan van de op deze Begroting 2015 gebaseerde Jaarschijf 2016.

Naam	Begroting 2015	Jaarschijf 2016
Loonbetalingen en sociale premies	332.132	332.132
Vergoeding woon-werkverkeer	5.300	5.300
Overwerk	3.853	3.853
Beloningsdifferentiatie via salaris	998	998
Ambtsjubilea	4.715	4.715
Inhuur vast	14.457	14.457
Eten/drinken afd. buiten werkplek	602	602
Representatiekn externe relaties	477	477
Doorber. kosten kantoorautomatisering	25.850	25.242
Doorber. kosten ondersteunende afdelingen	320.576	185.489
	708.960	573.265

Naam	Jaarschijf 2015	Jaarschijf 2016
Kosten beveiliging	5.075	5.075
Schoonmaakonderhoud	31.845	31.845
Afvalverwijdering	505	505
Inkopen t.b.v. catering	12.852	12.852
Overige goederen en diensten	12.813	12.813
Overige vergoedingen diensten	-39.114	-39.114
	23.976	23.976

Naam	Jaarschijf 2015	Jaarschijf 2016
Gas en elektra	43.153	43.153
Gebruikerslasten	5.025	5.025
Waterverbruik	433	433
Mut voorz odh gebouwen Homerun	137.784	137.784
Doorberekening kosten verzekeringspremie	7.297	7.297
	193.692	193.692

Naam	Jaarschijf 2015	Jaarschijf 2016
Museumreserve	5.797	5.797
Overige goederen en diensten	22.086	22.086
Doorberekening kosten verzekeringspremie	4.490	4.490

	32.373	32.373
TOTAAL VAN INKOMSTEN EN UITGAVEN EXPLOITATIE STADHUISMUSEUM	959.001	823.306

In de gemeentelijke begroting 2015 zowel als in de Jaarschijf 2016 is rekening gehouden met eigen inkomsten van het museum uit entreegelden, museumcafé en museumwinkel van € 39.114.

9.3 Meerjarenraming exploitatie 2016-2019

Op basis van het voorgaande – de gemeentelijke begroting 2015 en Jaarschijf 2016 – is een meerjarenraming voor de exploitatie van het verzelfstandigde Stadhuismuseum Zierikzee in de vorm van een verlies- en winstrekening voor de periode 2016-2019 opgesteld. Gekozen is voor een financiële opstelling zoals voor de private rechtsvormen wordt voorgeschreven.

Conform het amendement van VVD, LSD, CDA, PvdA, D66, SGP en Alert van 26 februari 2015 zal op basis van de cijfers tot en met het derde kwartaal 2015 het door de gemeente beschikbaar gestelde subsidiebedrag voor het verzelfstandigde Stadhuismuseum definitief worden vastgesteld.

De onder de inkomsten geraamde bijdragen uit fondsenwerving en sponsoring zijn voor de eerste jaren bewust gering gehouden. Het verzelfstandigde Stadhuismuseum moet zijn weg nog vinden in 'Fondsenland' en zal niet meteen het eerste jaar grote successen boeken. Binnen 'Sponsorland' zal het Stadhuismuseum als verzelfstandigde organisatie eerst nog naam moeten maken. Pas dan is er kans op substantiële bijdragen vanuit de markt voor een langere periode.

Voor een helder overzicht van de kostenkant van de ramingen voor 2016 -2019 is de systematiek gevolgd die ook in de notitie *Verzelfstandiging exploitatie Stadhuismuseum* uit 2013 is toegepast.

9.3.1 Uitgangspunten meerjarenraming exploitatie 2016-2019

Bij een verzelfstandiging van een gemeentelijke dienst gaan de taken en de bijbehorende exploitatielasten ongewijzigd over naar de verzelfstandigde organisatie. Extra opdrachten vanuit gemeente zullen altijd gepaard gaan met een passend budget.⁵⁷

Het verzelfstandigde Stadhuismuseum krijgt de kans om zich te ontplooien als culturele onderneming. De inkomsten die het verzelfstandigde museum behaalt uit het cultureel ondernemen mag het volledig aanwenden voor eigen doelen en activiteiten, zonder dat het museum in de gemeentelijke subsidie wordt gekort.

Het is voor het verzelfstandigde Stadhuismuseum zowel als voor de gemeente van belang dat er een solide financiële structuur wordt opgezet. Het verzelfstandigde museum weet daarmee waar het aan toe is en de gemeente krijgt de zekerheid dat het museum eventuele toekomstige tekorten niet op de gemeente afschuift.

De meerjarenraming 2016-2019 is gebaseerd op de van de begroting 2015 afgeleide Jaarschijf 2016 voor het Stadhuismuseum. Dit omdat in de begroting 2015 van het Stadhuismuseum eenmalig een hogere doorberekening vanuit het gemeentelijk concern is opgenomen.

⁵⁷ Op dit punt verschilt dit Bedrijfsplan 2016-2019 met het gestelde in de notitie *Verzelfstandiging exploitatie Stadhuismuseum* uit 2013 (Hoofdstuk 6.1 Uitgangspunten; pag. 19).

De uitgangspunten zijn:

- de exploitatieramingen van het verzelfstandigde Stadhuis museum die zijn gebaseerd op de Jaarschijf 2016 en de daarbij behorende taken
- de financiering van het verzelfstandigde Stadhuis museum vanuit de gemeente verloopt via een budgetsubsidie met afspraken over na te komen beleidsafspraken
- de stichting wordt bij start voorzien van een weerstandsvermogen voor het opvangen van risico's en voor niet in dit bedrijfsplan voorziene tegenvallers

9.3.2 Systematiek voor het bepalen van de gemeentelijke subsidie

De systematiek om te komen tot een berekening van het bedrag dat nodig is voor uitvoering van de taken van het Stadhuis museum is opgebouwd uit vier stappen:

1. Uitgangspunt is de Jaarschijf 2016 voor het Stadhuis museum
2. Ontvlechting van posten uit de gemeentelijke Jaarschijf 2016 voor het museum
3. Toevoegingen aan de begroting van het museum op basis van de werkelijke kosten 2015
4. Toevoegingen aan de begroting van het museum om als zelfstandige organisatie te kunnen functioneren

9.3.3 Stap 1: Uitgangspunt is de begroting 2015 voor het Stadhuis museum

Het totaalbudget voor het museum in de Jaarschijf 2016 bedraagt € 823.306 [zie hoofdstuk 9.2]. Dit bedrag is het vertrekpunt voor de volgende stappen in de berekening van de gemeentelijke subsidie aan het verzelfstandigde Stadhuis museum.

9.3.4 Stap 2: Ontvlechting van posten uit de gemeentelijke begroting 2015 voor het museum

In de gemeentelijke begroting voor het Stadhuis museum zit een aantal posten die bij de gemeente achterblijven.

Onderhoudskosten aan het gebouw

De onderhoudskosten aan het gebouw zijn volgens de Jaarschijf 2016 € 137.784. Dit bedrag wordt jaarlijks aan de begroting toegevoegd als voorziening in het eigenaren- en gebruikersonderhoud. Dit bedrag wordt ten behoeve van de verzelfstandiging opnieuw vastgesteld op basis van de te verwachten onderhoudskosten voor de komende 10 jaar. Bij de nieuwe vaststelling wordt onderscheid gemaakt tussen eigenaren- en gebruikersonderhoud. Het gebruikers komt voor rekening van het verzelfstandigde Stadhuis museum en wordt, zodra het bedrag bekend is, aan de gemeentelijke bijdrage aan het museum toegevoegd. Deze toevoeging is voor de gemeente geen extra last, want de oude onderhoudslast wordt 1:1 omgezet in een subsidielast.

Doorbelasting overhead gemeente

De doorbelasting aan het museum bestaat volgens de Jaarschijf 2016 uit de overhead van de gemeentelijk concern en bedraagt € 185.489 plus € 25.242 is € 210.731. Vanuit het gemeenteconcern zit hier inbegrepen personeel, financiën, facilitaire zaken, (adjunct-)gemeentesecretaris, communicatie en receptiediensten.

Zodra het Stadhuis museum is verzelfstandigd kan de gemeente geen kosten meer doorbelasten aan het museum. Dit betekent dat overhead in de gemeente achterblijft. Aangezien de verzelfstandigde

organisatie ook overheadkosten moet maken, zal dus sprake zijn van dubbele overhead. In hoofdstuk 9.3.10 zal worden uitgelegd hoe hiermee het beste kan worden omgegaan.

Verzekering

De opstalverzekering voor het voormalige stadhuis van Zierikzee is in de gemeentelijke begroting 2015 geplaatst bij het Stadhuismuseum. Het gebouw blijft eigendom van de gemeente. De kosten voor deze verzekering, in 2016 € 7.297, blijven voor rekening van de gemeente en worden van de begroting van het museum afgetrokken.

Na aftrek van de ontvlochten posten resulteert een bedrag van € 467.494 [€ 823.306 minus 355.812 (€ 25.242 + € 185.489 + € 137.784 + € 7.297)].

9.3.5 Stap 3: Toevoegingen aan de begroting van het museum om als zelfstandige organisatie te kunnen functioneren

Aan de begroting van het verzelfstandigde Stadhuismuseum wordt een aantal posten toegevoegd, omdat het museum zelfstandig en dus los van de gemeentelijke organisatie moet kunnen functioneren. Het verzelfstandigde museum wordt gedwongen een aantal taken zelf op te pakken, waardoor het met nieuwe kosten en financiële risico's wordt geconfronteerd. Welke die kosten en financiële risico's zijn wordt hierna puntsgewijs toegelicht.

Overhead museum

Het verzelfstandigde museum wordt zelf verantwoordelijk voor de eigen financiële administratie, zal zelf de kosten van de accountant dienen te dragen, licenties voor software moeten aanschaffen en onderhouden en de kosten voor juridische en fiscale ondersteuning moeten dragen. De kosten voortvloeiend uit deze taken werden tot nu toe door de gemeente gedragen en in de overhead verdisconteerd. In onderstaand schema is het totaal voor deze post overhead museum nader uitgewerkt.

Onderdeel van de overhead	Benodigd na verzelfstandiging
Financiële functie	€ 42.353
Personeelszaken	€ 12.000
Kantoorinrichting	€ 5.000
Kantoorautomatisering (vervangingsinvestering)	€ 38.000
Kantoorartikelen	€ 4.000
Telematica	€ 6.000
Accountantskosten	€ 6.000
Totaal	€ 113.353

Tussen de huidige situatie op basis van de Jaarschijf 2016 en de positie van het verzelfstandigde museum zit een geraamd verschil van € 97.378 [€ 210.731 minus € 113.353]

Ondersteuning en leiding

Het Stadhuis museum ontvangt als onderdeel van de gemeentelijke organisatie ondersteuning en leiding vanuit de gemeente. Na verzelfstandiging vallen die diensten weg.

Het verzelfstandigde Stadhuis museum wordt aangestuurd door een 0,8 fte directeur bestuurder die beloond zal worden conform de directieschalen van de CAO VRM. In principe kunnen de salariskosten voor de directeur bestuurder uit het huidige personeelsbudget worden betaald. Vandaar dat hier geen extra budget voor ondersteuning en leiding wordt opgevoerd. Mocht de Raad van Toezicht te zijner tijd tot een andere uitkomst komen, dan wordt de dekking voor de eventuele meerkosten gevonden in het personele budget, c.q. de directeur zorgt zelf voor meer inkomsten.

De werkgeverspremie WW

Het personeel van het Stadhuis museum dat voor 1 januari 2015 reeds een vast dienstverband had bij de gemeente Schouwen-Duiveland zal op basis van de CAR UWV overgaan naar de stichting. Teneinde deelnemer te kunnen blijven in het ABP dient de stichting aansluiting aan te vragen bij het ABP op basis van zogenaamde Vrijwillige Toetreding.

Anders dan bij de gemeente het geval is, kan de stichting geen eigen risicodrager zijn voor de WW. Het WW risico zou een kleine stichting nimmer kunnen dragen. Dat risico dient derhalve apart te worden verzekerd. Aangezien de gemeente als werkgever wél eigen risicodrager is en dus geen premies hiervoor hoeft af te dragen, zitten de kosten voor die premie derhalve niet in de huidige museumbegroting. Het ABP eist echter dat de stichting als goed werkgever de premies daarvoor daadwerkelijk afdraagt aan het UWV. De kosten voor de WW premie zijn derhalve structurele ontvlechtingskosten welke direct voortvloeien uit de verzelfstandiging en dienen bij de verzelfstandiging nog aan het hierboven geraamde subsidiebedrag te worden toegevoegd.

Deze kosten bedragen 4,55% van het Sociale Verzekeringsloon (SV-loon). Afdeling Personeel en Organisatie van de gemeente heeft laten uitrekenen dat het gaat om totaal € 9.916 aan jaarlijks af te dragen WW premie.⁵⁸ Hier staat tegenover dat het verzelfstandigde museum (de stichting) niet zelf de uitkeringslasten draagt ingeval van ontslag(en).

Kosten gebouw

De gemeente gaat het voormalige stadhuis van Zierikzee verhuren aan het verzelfstandigde Stadhuis museum. Geopteerd wordt voor een reële huur belast met BTW. Wanneer de gemeente BTW belaste huur vraagt kan het de betaalde BTW op de kosten van verbouwing en onderhoud verrekenen met de ontvangen BTW op de huur. Ook het verzelfstandigde Stadhuis museum kan de BTW verrekenen in zijn aangifte.

In de notitie *Verzelfstandiging exploitatie Stadhuis museum* wordt voorgesteld het reële huurbedrag door een onafhankelijke partij te laten vaststellen en het gemeentelijk subsidiebedrag voor het verzelfstandigde Stadhuis museum met dat bedrag (excl. BTW) te verhogen. In dit Bedrijfsplan 2016-2019 wordt dit voorstel gevolgd onder uitdrukkelijke voorwaarde dat latere verhogingen van de huur

⁵⁸ E-mail mw. K. de Vos, medewerker P&O gemeente Schouwen-Duiveland d.d. 26 maart 2015.

eenzelfde verhoging van het subsidiebedrag aan het museum inhoudt. In dit bedrijfsplan worden de huurkosten vooralsnog opgenomen als P.M.

Toevoegingen volgens stap 3	
Onderdeel van de overhead	€ 113.353
Ondersteuning en leiding	€ 0
WW premie	€ 9.916
Kosten gebouw	P.M.
Totaal	€ 123.269

Het hieruit resulterende bedrag aan gemeentelijke subsidie voor het verzelfstandigde Stadhuis museum wordt dan:

berekening subsidiebedrag	
uitgangspunt Jaarschijf 2016	€ 823.306
af: ontvlochten posten (stap 2)	€ -355.812
bij: toevoegingen (stap 3)	€ 123.269
Subsidiebedrag 2016	€ 590.763

9.3.6 Stap 4: Toevoegingen aan de begroting van het museum op basis van de werkelijke kosten 2015

Het amendement van VVD, LSD, CDA, PvdA, D66, SGP en Alert van 26 februari 2015 bepaalt dat de gemeenteraad bij de behandeling van de begroting 2016 in november 2015 de jaarlijkse subsidie aan het verzelfstandigde Stadhuis museum zal vaststellen. De aan het college van burgemeester en wethouders verzochte meerjarenbegroting voor het verzelfstandigde Stadhuis museum wordt in dit bedrijfsplan als een meerjarenraming reeds geboden.

De financiële consequenties van de ambitieuze doorgroei naar optie 4 uit het *Richtingsdocument samenwerking* zijn 2,5 fte (€ 150.000).

9.3.7 Weerstandsvermogen

Het verzelfstandigde Stadhuis museum dient op de openingsbalans een weerstandsvermogen te krijgen. Dit vermogen stelt het museum in staat om zelf de eerste bedrijfsrisico's te kunnen dragen. Het houdt tevens in dat het verzelfstandigde museum voor onverhoopte tegenvallers niet meer bij de gemeente kan aankloppen.

Bij verzelfstandigingen van culturele instellingen als het Stadhuismuseum wordt als norm voor de bepaling van het weerstandsvermogen 10% van de totale gemeentelijke subsidie gehanteerd. Het betreft hier het begrotingsbedrag exclusief de eigen inkomsten van het museum.⁵⁹

In de notitie Verzelfstandiging exploitatie Stadhuismuseum wordt voorgesteld bij de bepaling van het weerstandsvermogen de huurcomponent buiten de berekening te houden. Het is een constructie die voor beide partijen budgettair neutraal verloopt zonder dat het verzelfstandigde Stadhuismuseum financieel risico loopt. Het bedrag dat wordt voorgesteld als weerstandsvermogen bedraagt afgerond € 60.000, zijnde 10% van het in hoofdstuk 9.3.6 genoemde totaalbedrag € 590.763.

Voorgesteld wordt het bedrag van het weerstandsvermogen nog te verhogen met 10% van het nog vast te stellen budget voor gebruikersonderhoud van het voormalige stadhuis van Zierikzee.

9.3.8 Overige financiële en facilitaire zaken

Indexatie subsidie

Om een reële exploitatie voor de toekomst te garanderen is een jaarlijkse indexatie van de materiele en personele kosten wenselijk, conform de gemeentelijke indexatienormen voor de eigen begroting.

Inventaris

De huidige inventaris van het Stadhuismuseum, met uitzondering van de collectie, wordt tegen boekwaarde overgedragen aan het verzelfstandigde museum. De complete kantoorinrichting, de inmiddels afgeschreven beeldschermen van de Pc's, camera's van de beveiligingsinstallatie, kasten en alle tentoonstellings- en depothardware (vitрины, panelen, be- en ontvochtigers, depotrekken, rolstellingen en schilderijrekken) hebben samen een boekwaarde van € 0. Een inventarislijst is inmiddels opgemaakt en wordt gepresenteerd als bijlage bij de officiële akte van overdracht.

In de berekening van de gemeentelijke bijdrage aan het verzelfstandigde Stadhuismuseum is geen rekening gehouden met vervanging van de inventaris.

Verzekeringen

- De inventaris van het museum is verzekerd voor een waarde van € 340.000.⁶⁰ De premie bedraagt in 2015 € 217 en is opgenomen in de gemeentelijke begroting voor het Stadhuismuseum. Na verzelfstandiging komt de premie ten laste van het museum. Vandaar dat het bedrag uit de Jaarschijf 2016 is meegenomen in de berekening van de gemeentelijke subsidie.
- Het Stadhuismuseum heeft € 737.037 aan verzekerde waarde als bruiklenen in de vaste expositie staan. De verzekeringspremie hiervan bedraagt € 4.490. De gemeentelijke kunstcollectie is niet verzekerd en zal na verzelfstandiging van het Stadhuismuseum ook niet verzekerd zijn. De premie voor de in beheer hebbende bruiklenen komt wel ten laste van het verzelfstandigde museum en is meegenomen in de berekening van de gemeentelijke subsidie.
- De opstal van het Stadhuismuseum is verzekerd voor een waarde van € 7.500.000. Zoals reeds aangegeven blijft het pand eigendom van de gemeente en blijven de kosten voor de opstalverzekering dus voor rekening van de gemeente.

⁵⁹ Museale slagkracht. Onderzoek naar varianten en randvoorwaarden bij verzelfstandiging van het Centraal Museum Utrecht, Utrecht 2011

⁶⁰ E-mails E. de Boer, gemeente Schouwen-Duiveland, d.d. 14 en 21 april '15.

Risico's als verzelfstandigde instelling

Een verzelfstandigd museum loopt risico's die het als onderdeel van de gemeentelijke organisatie niet zou hebben gelopen. De directeur / bestuurder van het Stadhuis museum zal zelf de risico's afwegen van:

- Bestuurdersaansprakelijkheid
- inboedelverzekering
- risico op fraude of bedrijfsdiefstal
- ongevallenverzekering voor de vrijwilligers
- risico bedrijfsschade (als gevolg van brand of een andere calamiteit)

De kosten voor het verzekeren van deze risico's zijn opgenomen in de hiervoor liggende cijfers.

9.3.9 Eenmalige kosten vanwege verzelfstandiging

Door de verzelfstandiging krijgt het Stadhuis museum te maken met incidentele kosten. Het betreffen:

- kosten voor aanschaf van een nieuw computernetwerk⁶¹
- implementatiekosten verzelfstandiging
- start opbouw weerstandsvermogen
- optimaliseren van de presentatie ('huis op orde' fase)

Incidentele kosten	
aanschaf van een nieuw computernetwerk ⁶²	€ 114.000
implementatie verzelfstandiging [hoofdstuk 12]	€ 47.000
weerstandsvermogen [hoofdstuk 9.3.7] ⁶³	€ 60.000
Optimaliseren van de presentatie e.d. [hoofdstuk 8]	€ 59.285

⁶¹ Ten behoeve van de notitie *Verzelfstandiging exploitatie Stadhuis museum* is reeds op basis van offertes een calculatie gemaakt van de kosten van aanschaf van een nieuw computernetwerk met zeven werkstations. Twynstra Gudde Interim Management ziet geen reden om te twijfelen aan de juistheid van de cijfers.

⁶² D. de Leeuw, *Verzelfstandiging exploitatie Stadhuis museum*, 2014 22 en bijlage 8.

⁶³ Het bedrag van het weerstandsvermogen dient nog te worden verhoogd met een nog onbekend bedrag, zijnde 10% van het nog vast te stellen gebruikersonderhoud.

9.3.10 De gemeentelijke subsidie

	Jaarschijf 2016	Ontvlechting	Toevoeging i.v.m. wat het verzelfstandigd museum structureel nodig heeft	Eenmalige kosten vanwege verzelfstanding
huidige begroting	823.306			
doorbelaste overhead		210.731		
doorbelasting verzekeringspremie		7.297.		
onderhoudskosten gebouw		137.784		
toevoeging op basis van werkelijke kosten	P.M.			
overhead museum			113.353	
ondersteuning en leiding			0	
Werkgeverspremie WW			9.916	
ICT				€ 114.000
Implementatiekosten				€ 47.000
Weerstandvermogen				€ 60.000
Optimaliseren van de huidige situatie				€ 59.285
Totaal per stap	€ 823.306	€ 355.812	€ 123.269	€ 280.285
Totaal generaal	€ 823.306	€ 467.494	€ 590.763	

In de kolom 'Jaarschijf 2016' van bovenstaand schema is allereerst het bedrag opgenomen dat het vertrekpunt is geweest voor de berekening van het gemeentelijk subsidiebedrag aan het verzelfstandigde Stadhuis museum. Hoe dit bedrag is verkregen wordt toegelicht in hoofdstuk 9.3.2.

Aan deze € 823.306 worden de berekende werkelijke kosten over 2015 toegevoegd. Omdat die kosten nog niet bekend zijn en volgens het amendement van 26 februari 2015 vastgesteld mogen worden op basis van de cijfers tot en met het derde kwartaal 2015, is hier nu een P.M. toegevoegd.

In de kolom 'Ontvlechting' zijn de bedragen opgenomen die na de verzelfstandiging in de gemeentebegroting achterblijven. Voor het bepalen van het subsidiebedrag worden deze bedragen in mindering gebracht op het totaalbedrag uit de kolom 'Jaarschijf 2016'. Voor een toelichting op de berekening zie hoofdstuk 9.3.4

In de kolom 'Toevoeging wat het museum structureel nodig heeft' zijn bedragen opgenomen die nodig zijn om het museum zelfstandig te kunnen laten functioneren. Het zijn kosten voor taken die nu door de gemeente worden verricht. Deze bedragen worden opgeteld bij het totaal generaal uit de kolom 'Ontvlechting'. Het totaal generaal van deze kolom geeft het bedrag dat de gemeente jaarlijks als subsidie aan het verzelfstandigde Stadhuismuseum zal overmaken. Een toelichting op de in deze kolom opgenomen bedragen wordt gegeven in hoofdstuk 9.3.6.

In de kolom 'Eenmalige kosten vanwege verzelfstandiging' zijn de bedragen opgenomen die door de gemeente vanwege de verzelfstandiging eenmalig ter beschikking worden gesteld. Een toelichting op de in deze kolom opgenomen bedragen wordt gegeven in hoofdstuk 9.3.9 en voor de optimalisering van de presentatie in de zogenaamde optimalisering van de huidige situatie 'huis op orde' fase in hoofdstuk 8.

Het jaarlijkse bedrag aan subsidie dat de gemeente volgens dit bedrijfsplan beschikbaar stelt aan het verzelfstandigde Stadhuismuseum bedraagt € 590.763.

9.4 Meerjarenraming verzelfstandigd Stadhuis­museum bij handhaving van de huidige situatie (zonder optimalisering van de huidige situatie)

Wanneer de presentatie van het Stadhuis­museum op het niveau blijft van de huidige situatie, dus zonder dat de hiervoor onder hoofdstuk 8 beschreven optimalisering van de huidige situatie, zal het verzelfstandigde Stadhuis­museum niet heel veel meer bezoekers trekken dan in 2013 en 2014. Zonder optimalisering van de huidige situatie zal het museum nooit een sterke motor kunnen worden voor *Museaal en Monumentaal Zierikzee*.

Van het museum mag dan ook niet verwacht worden dat het meer inkomsten zal genereren dan in de huidige situatie. Verder zal de prestatie op het terrein van werving van fondsen en sponsors zeker ook achterblijven ten opzichte van de ramingen in de hoofdstukken 9.5, 9.6 en 9.7 waarbij wel rekening wordt gehouden met verbetering van de huidige situatie van het Stadhuis­museum voor verzelfstandiging.

De meerjarenraming 2016-2019 ziet er in deze situatie als volgt uit:

Meerjarenraming exploitatie Stadhuis­museum Zierikzee 2016-2019

Resultaten	Jaarschijf		Raming							
	2016		2016		2017		2018		2019	
Inkomsten										
directe opbrengsten uit entreegelden										
opbrengst Stadhuis­museum huidige situatie	€	30.364	€	30.364	€	30.364	€	30.364	€	30.364
opbrengst Gravensteen	€	1.250	€	1.250	€	1.250	€	1.250	€	1.250
directe inkomsten uit Museumcafé	€	3.000	€	3.000	€	3.000	€	3.000	€	3.000
directe inkomsten uit Museumwinkel	€	4.500	€	4.500	€	4.500	€	4.500	€	4.500
totaal eigen inkomsten	€	39.114	€	39.114	€	39.114	€	39.114	€	39.114
bijdragen										
gemeente Schouwen-Duiveland	€	823.306	€	590.763	€	590.763	€	590.763	€	590.763
uit fondsenwerving en sponsoring	€	-	€	10.000	€	12.500	€	15.000	€	15.000
totaal Inkomsten	€	862.420	€	639.877	€	642.377	€	644.877	€	644.877
Kosten										
personele kosten	€	362.534	€	362.534	€	362.534	€	362.534	€	362.534
huur	P.M.		P.M.		P.M.		P.M.		P.M.	
energie en verzekering huidig	€	55.908								
energie en verzekering 2016 e.v.			€	48.611	€	48.611	€	48.611	€	48.611
doorberekening automatisering	€	25.242								
doorberekening ondersteuning	€	185.489								
doorberekening onderhoud gebouw	€	137.784								
facilitaire kosten	€	63.090	€	63.090	€	63.090	€	63.090	€	63.090
benodigd bij verzelfstandiging (stap 3)			€	123.353	€	123.353	€	123.353	€	123.353
beheer gemeentelijke collectie	€	32.373	€	32.373	€	32.373	€	32.373	€	32.373
exposities, activiteiten, etc.	€	-	€	9.916	€	12.416	€	14.916	€	14.916
Totaal kosten	€	862.420	€	639.877	€	642.377	€	644.877	€	644.877
Resultaat	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-

9.5 Meerjarenraming verzelfstandigd Stadhuismuseum als belevenis en motor voor Museaal en Monumentaal Zierikzee

Indien de presentatie van het Stadhuismuseum kan worden afgemaakt tot een ware belevenis en het museum de motor wordt voor Museaal en Monumentaal Zierikzee, zal het zeker meer bezoekers gaan trekken en dus ook meer inkomsten uit entreegelden mogen verwachten. In de hier gepresenteerde meerjarenraming exploitatie 2016-2019 is die geraamde meeropbrengst voor het Stadhuismuseum (inclusief de daaruit voortvloeiende meeropbrengst uit het Museumcafé en de Museumwinkel) reeds meegenomen.

De meerjarenraming 2016-2019 ziet er in deze situatie als volgt uit:

Meerjarenraming exploitatie Stadhuismuseum Zierikzee 2016-2019

Resultaten	Jaarschijf		Raming							
		2016		2016		2017		2018		2019
Inkomsten										
directe opbrengsten uit entreegelden										
opbrengst Stadhuismuseum huidige situatie	€	30.364	€	30.364	€	30.364	€	30.364	€	30.364
<i>meeropbrengst Stadhuismuseum als belevenis</i>			€	9.636	€	19.636	€	24.636	€	29.636
opbrengst Gravensteen	€	1.250	€	1.250	€	1.250	€	1.250	€	1.250
directe inkomsten uit Museumcafé	€	3.000	€	3.000	€	3.000	€	3.000	€	3.000
<i>meeropbrengst uit Museumcafé bij Stadhuismuseum als belevenis</i>			€	500	€	1.000	€	2.000	€	2.500
directe inkomsten uit Museumwinkel	€	4.500	€	4.500	€	4.500	€	4.500	€	4.500
<i>meeropbrengst uit Museumwinkel bij Stadhuismuseum als belevenis</i>			€	1.000	€	2.000	€	3.000	€	3.500
totaal eigen inkomsten	€	39.114	€	50.250	€	61.750	€	68.750	€	74.750
bijdragen										
gemeente Schouwen-Duiveland	€	823.306	€	590.763	€	590.763	€	590.763	€	590.763
uit fondsenwerving en sponsoring	€	-	€	10.000	€	15.000	€	20.000	€	25.000
totaal Inkomsten	€	862.420	€	651.013	€	667.513	€	679.513	€	690.513
Kosten										
personele kosten	€	362.534	€	362.534	€	362.534	€	362.534	€	362.534
huur voormalig Stadhuis Zierikzee	P.M.		P.M.		P.M.		P.M.		P.M.	
energie en verzekering huidig	€	55.908								
energie en verzekering 2016 e.v.	€	-	€	48.611	€	48.611	€	48.611	€	48.611
doorberekening automatisering	€	25.242								
doorberekening ondersteuning	€	185.489								
doorberekening onderhoud gebouw	€	137.784								
facilitaire kosten	€	63.090	€	63.090	€	63.090	€	63.090	€	63.090
benodigd bij verzelfstandiging (stap 3)			€	123.353	€	123.353	€	123.353	€	123.353
beheer gemeentelijke collectie	€	32.373	€	32.373	€	32.373	€	32.373	€	32.373
<i>exposities, activiteiten, etc.</i>			€	21.052	€	37.552	€	49.552	€	60.552
Totaal kosten	€	862.420	€	651.013	€	667.513	€	679.513	€	690.513
Resultaat	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-

9.6 Meerjarenraming verzelfstandigd Stadhuis museum als belevenis, motor voor Museaal en Monumentaal Zierikzee én exploitant van heel het volledige Gravensteen als museum en belevenis

Indien de presentatie van het Stadhuis museum tot een belevenis kan worden afgemaakt, het museum de motor wordt voor Museaal en Monumentaal Zierikzee én de exploitatie van het volledige Gravensteen als museum en belevenis wordt gegund, zal het zeker meer bezoekers gaan trekken en dus ook meer inkomsten uit entreegelden mogen verwachten.

In de hier gepresenteerde meerjarenraming exploitatie 2016-2019 is die geraamde meeropbrengst voor het Stadhuis museum (inclusief de daaruit voortvloeiende meeropbrengst uit het Museumcafé en de Museumwinkel) en het Gravensteen reeds meegenomen.

De meerjarenraming 2016-2019 ziet er in deze situatie als volgt uit:

Meerjarenraming exploitatie Stadhuis museum Zierikzee 2016-2019

Resultaten	Jaarschijf		Raming							
	2016		2016		2017		2018		2019	
Inkomsten										
directe opbrengsten uit entreegelden opbrengst Stadhuismuseum huidige situatie	€	30.364	€	30.364	€	30.364	€	30.364	€	30.364
meeropbrengst Stadhuismuseum als belevenis			€	9.636	€	19.636	€	24.636	€	29.636
raming opbrengst Gravensteen meeropbrengst Gravensteen als belevenis	€	1.250	€	1.250	€	1.250	€	1.250	€	1.250
							€	25.000	€	30.000
directe inkomsten uit Museumcafé meeropbrengst uit Museumcafé bij Stadhuismuseum als belevenis	€	3.000	€	3.000	€	3.000	€	3.000	€	3.000
			€	500	€	1.000	€	2.000	€	2.500
directe inkomsten uit Museumwinkel meeropbrengst uit Museumwinkel bij Stadhuismuseum als belevenis	€	4.500	€	4.500	€	4.500	€	4.500	€	4.500
			€	1.000	€	2.000	€	3.000	€	3.500
totaal eigen inkomsten	€	39.114	€	50.250	€	61.750	€	93.750	€	104.750
bijdragen										
gemeente Schouwen-Duiveland tbv Stadhuismuseum	€	823.306	€	590.763	€	590.763	€	590.763	€	590.763
uit fondsenwerving en sponsoring	€	-	€	10.000	€	15.000	€	20.000	€	25.000
totaal Inkomsten	€	862.420	€	651.013	€	667.513	€	704.513	€	720.513
Kosten										
personele kosten tbv Stadhuismuseum	€	362.534	€	362.534	€	362.534	€	362.534	€	362.534
huur Stadhuismuseum	P.M.		P.M.		P.M.		P.M.		P.M.	
huur Gravensteen							P.M.		P.M.	
energie en verzekering huidig	€	55.908								
energie en verzekering 2016 e.v.			€	48.611	€	48.611	€	48.611	€	48.611
doorberekening automatisering	€	25.242								
doorberekening ondersteuning	€	185.489								
doorberekening onderhoud gebouw	€	137.784								
facilitaire kosten Stadhuismuseum	€	63.090	€	63.090	€	63.090	€	63.090	€	63.090
facilitaire kosten Gravensteen							P.M.		P.M.	
benodigd bij verzelfstandiging (stap 3)			€	123.353	€	123.353	€	123.353	€	123.353
beheer gemeentelijke collectie	€	32.373	€	32.373	€	32.373	€	32.373	€	32.373
exposities, activiteiten, etc.	€	-	€	21.052	€	37.552	€	74.552	€	90.552
Totaal kosten	€	862.420	€	651.013	€	667.513	€	704.513	€	720.513
Resultaat	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-

De eveneens in bovenstaande raming aan de inkomstenkant opgenomen meeropbrengst uit de volledige exploitatie van het Gravensteen als belevenis van hetgeen zich heeft afgespeeld in 'het stenen huis van de graaf' (en later het geweest) is aan de kostenkant 'tegen' geboekt op de post 'exposities, activiteiten, etc'.

Wanneer het verzelfstandigde Stadhuis museum op termijn niet de volledige exploitatie van het Gravensteen wordt gegund, zal dit vermindering van inkomsten betekenen en dus noodzaken tot bijstelling van de nog te plannen exposities, activiteiten, etc. Doordat de geraamde inkomsten pas voor de exploitatie in 2018 en 2019 gelden is deze manier van duidelijk maken van de beraamde effecten niet schadelijk voor de start van het verzelfstandigde Stadhuis museum.

9.7 Meerjarenraming verzelfstandigd Stadhuismuseum als belevenis, motor voor Museaal en Monumentaal Zierikzee, exploitant van heel het volledige Gravensteen als museum en belevenis én als regisseur van het Kenniscentrum of 'shared service center' musea Schouwen-Duiveland

Met het opzetten en uitvoeren van het Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland, of zoals het in hoofdstuk 5 van dit *Bedrijfsplan 2016-2019* is genoemd het 'shared service center' musea Schouwen-Duiveland, is naar schatting 2,5 fte gemoeid. De aan deze fte's gekoppelde loonkosten, € 150.000, zijn in onderstaande meerjarenraming aan de inkomsten- zowel als aan de uitgavenkant opgenomen. Het kan niet zo zijn dat de gemeente het verzelfstandigde Stadhuismuseum uitbreiding van taken geeft zonder de daaraan klevende kosten te vergoeden. Vandaar dat een extra regel is toegevoegd aan de bijdragen vanuit de gemeente.

Meerjarenraming exploitatie Stadhuismuseum Zierikzee 2016-2019

Resultaten	Jaarschijf		Raming							
	2016		2016		2017		2018		2019	
Inkomsten										
directe opbrengsten uit entreegelden										
opbrengst Stadhuismuseum huidige situatie	€	30.364	€	30.364	€	30.364	€	30.364	€	30.364
meeropbrengst Stadhuismuseum als belevenis			€	9.636	€	19.636	€	24.636	€	29.636
raming opbrengst Gravensteen	€	1.250	€	1.250	€	1.250	€	1.250	€	1.250
meeropbrengst Gravensteen als belevenis							€	25.000	€	30.000
directe inkomsten uit Museumcafé	€	3.000	€	3.000	€	3.000	€	3.000	€	3.000
meeropbrengst uit Museumcafé bij Stadhuismuseum als belevenis			€	500	€	1.000	€	2.000	€	2.500
directe inkomsten uit Museumwinkel	€	4.500	€	4.500	€	4.500	€	4.500	€	4.500
meeropbrengst uit Museumwinkel bij Stadhuismuseum als belevenis			€	1.000	€	2.000	€	3.000	€	3.500
totaal eigen inkomsten	€	39.114	€	50.250	€	61.750	€	93.750	€	104.750
bijdragen										
gemeente Schouwen-Duiveland tbv Stadhuismuseum	€	823.306	€	590.763	€	590.763	€	590.763	€	590.763
gemeente Schouwen-Duiveland tbv Kenniscentrum of shared service center			€	150.000	€	150.000	€	150.000	€	150.000
uit fondsenwerving en sponsoring	€	-	€	10.000	€	15.000	€	20.000	€	25.000
totaal Inkomsten	€	862.420	€	801.013	€	817.513	€	854.513	€	870.513
Kosten										
personele kosten tbv Stadhuismuseum	€	362.534	€	362.534	€	362.534	€	362.534	€	362.534
personele kosten Kenniscentrum of shared service centrum			€	150.000	€	150.000	€	150.000	€	150.000
huur	P.M.		P.M.		P.M.		P.M.		P.M.	
energie en verzekering huidig	€	55.908								
energie en verzekering 2016 e.v.			€	48.611	€	48.611	€	48.611	€	48.611
doorberekening automatisering	€	25.242								
doorberekening ondersteuning	€	185.489								
doorberekening onderhoud gebouw	€	137.784								
facilitaire kosten	€	63.090	€	63.090	€	63.090	€	63.090	€	63.090
benodigd bij verzelfstandiging (stap 3)			€	123.353	€	123.353	€	123.353	€	123.353
beheer gemeentelijke collectie	€	32.373	€	32.373	€	32.373	€	32.373	€	32.373
exposities, activiteiten, etc.	€	-	€	21.052	€	37.552	€	74.552	€	90.552
Totaal kosten	€	862.420	€	801.013	€	817.513	€	854.513	€	870.513
Resultaat	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-

10. Gebouwen

Het Stadhuismuseum Zierikzee maakt gebruik van het voormalige stadhuis van Zierikzee als hoofdgebouw en de eerste en tweede verdieping plus de zolder van het Gravensteen als bilocatie. Ten behoeve van extra depotruimte wordt nog een terrein buiten het monumentale deel van de binnenstad van Zierikzee gebruikt.⁶⁴

10.1 Beschrijving van het hoofdgebouw

Het Stadhuismuseum is gehuisvest in het in de periode 2007-2010 gerenoveerde en in 2011 en het eerste kwartaal van 2012 geheel nieuw ingerichte voormalige stadhuis van Zierikzee aan de Meelstraat 6-8.

Het oude stadhuis van Zierikzee beschikt over een vloeroppervlak van 1.686 m², dat bestaat uit 626 m² (37%) effectieve expositieruimte en 1.060 m² (63%) die niet als zodanig gebruikt kan worden. Onder de laatste categorie vallen ook de 76 m² in gebruik als museumcafé en de 108 m² Trouwzaal. De grote zolder of Schutterszaal van het oude stadhuis (163 m²; ~10% van het totaal vloeroppervlak en ~26% van het oppervlakte aan expositieruimte) kan alleen gebruikt worden voor het exposeren van objecten die niet gebonden zijn aan de museale normen van temperatuur en luchtvochtigheid. Het auditorium (55 m²) is tot op het moment van samenstelling van dit plan nooit gebruikt als expositieruimte. Vanaf 18 april 2015 wordt de ruimte wel als zodanig in het totaal meegerekend.⁶⁵

In de komende jaren zal nader worden onderzocht wat de beste plaats van de entree met (verrijdbare) balie en het museumcafé in het gebouw is voor maximale aantrekkingskracht van bezoekers aan en de ontvangst van grote groepen in het museum.

De Trouwzaal dient op de vrijdagmiddag beschikbaar te zijn voor het sluiten van huwelijken. Deze in het museum pand grote ruimte (108 m²) kan nimmer gebruikt worden voor exposities. Het Stadhuismuseum gebruikt de Trouwzaal nu met enige regelmaat bij evenementen en activiteiten (max capaciteit 80 zitplaatsen). Om de Trouwzaal vaker te kunnen inzetten voor museale activiteiten dienen de huidige rolgordijnen te worden vervangen voor of aangevuld met exemplaren die minder licht door laten.

Een nieuw expositiesysteem, opgebouwd uit gemakkelijk transporteerbare en flexibel in te zetten panelen voor gebruik op de zolder en het auditorium, is voor het verzelfstandigde Stadhuismuseum zeker geen overbodige luxe. Vanwege de veelheid aan zaken die nog voor de verzelfstandiging van het museum dienen te worden geregeld zal daar pas na de verzelfstandiging aandacht aan kunnen worden besteed.

De in 2015 geconstateerde gebreken aan het monumentale pand als lekkages vanwege niet goed in de raamkozijnen sluitende ramen op de zolderverdieping, maar ook ruitschade aan de voorzijde van het pand en aan de gevel op de binnenplaats en houtrot in enkele van de raamkozijnen dienen door de gemeente als eigenaar / verhuurder van het vastgoed te worden verholpen. Zij zijn inmiddels bekend bij de beheerder van het gebouw.

⁶⁴ De circa € 4.000 kosten die deze inhuur van extra ruimte kost is tot nu toe ten onrechte ten laste gekomen van de begrotingspost waar ook de wisselexposities en andere museale activiteiten uit worden betaald. Voor het verzelfstandigde Stadhuismuseum horen deze kosten toegerekend te worden aan de post huisvesting.

⁶⁵ Vanaf 18 april 2015 wordt in het Auditorium de wisselexpositie *Silhouetten, het 'Face'-boek van de 18^{de} en 19^{de} eeuw* getoond.

10.2 Het Gravensteen

Sinds de uitplaatsing van het Maritiem Museum Zierikzee in 2010 gebruikt het Stadhuis museum Zierikzee het Gravensteen als bilocatie. De in het pand aanwezige 500 jaar gevangenis cellen zijn een *unique sellingpoint*, dat in de huidige constellatie onvoldoende tot zijn recht komt.

Als betrekkelijk eenvoudig ingericht Maritiem Museum Zierikzee trok het Gravensteen meer bezoekers dan Stadhuis museum in 2013 en 2014. Dit kwam niet door de spannende museum presentatie of door de uitgebreide marketing en PR die er bedreven werd voor de in het pand aanwezige museale presentatie, maar louter vanwege het onderwerp en de gunstige ligging van het pand binnen de toeristenroute. Doordat de gevangenis cellen in het Gravensteen sinds 2012 slechts op woensdag of op nadrukkelijke afspraak en met een rondleiding toegankelijk zijn scoort het fraaie monumentale pand met zijn bijzondere interieur en vooral zijn bijzondere verhaal momenteel niet meer dan 600 bezoekers per jaar.

Experts in de beleavingsindustrie zijn met de opsteller van dit bedrijfsplan overtuigd dat het Gravensteen van Zierikzee bestaande gevangenis musea als de Haagse Gevangenpoort of het Gevangenis museum in Veenhuizen qua attractie in een diepe schaduw kan zetten. Het Zierikzeese Gravensteen kan de bekende naamgenoten in steden als Gent (B) en Leiden qua bekendheid als toeristische en monumentale attractie op den duur gaan benaderen. Zeker wanneer het wordt getransformeerd tot belevenis over datgene dat zich aldaar in het verleden heeft afgespeeld.

Het Zierikzeese Gravensteen biedt het Stadhuis museum Zierikzee ook meer dan alleen maar de mogelijkheid tot grotere bekendheid en meer bezoek. De twee ruimtes op de begane grond van het Gravensteen worden momenteel verhuurd aan de lokale Wereldwinkel. Het te verzelfstandigen Stadhuis museum wil in het kader van de verzelfstandiging of van dit *Bedrijfsplan 2016-2019* zeker niet tornen aan het lopende huurcontract, maar wel van de gemeente de toezegging krijgen dat het het Gravensteen na afloop van de contractperiode als museale attractie binnen Museaal en Monumentaal Zierikzee kan gaan exploiteren.⁶⁶ Bij een juiste voorbereiding kan deze attractie het Stadhuis museum en dus Zierikzee én Schouwen-Duiveland al vanaf 2018 20-25.000 betalende bezoekers extra opleveren.

De ruimte op de bel-etage in het voorste deel van het pand is op den duur het beste in te zetten voor een uitleg van de functies van dit 'stenen huis van de graaf' (later van het gewest) en voor een introductie op hetgeen elders in het pand te zien en te beleven is.⁶⁷ De ruimte in het achterste deel van het pand kan worden ingezet als uitbreiding van het aantal werkplekken voor medewerkers en vrijwilligers van het Stadhuis museum en het Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland.⁶⁸

De zogenaamde 'cipierswoning' achter in de tuin van het complex en grenzend aan de Hoge Molenstraat, volgens het lopende huurcontract nu niet verhuurd, zou heel goed ingericht kunnen worden als plek waar ten behoeve van het Stadhuis museum tentoonstellingsmaterialen worden geconstrueerd, waarmee de huidige daarvoor gebruikte ruimte in het Stadhuis museum een geheel schone ruimte voor de collectie kan worden.

De kosten van inrichting van het Gravensteen als museale belevenis zullen door de verzelfstandigde Stichting Stadhuis museum Zierikzee worden bijeengebracht. De gemeente Schouwen-Duiveland wordt gevraagd in de periode van dit bedrijfsplan als verhuurder van het pand de basisvoorzieningen voor de nieuwe museale bestemming optimaal op orde te brengen. Te zijner tijd zal een aparte

⁶⁶ Het op 26 februari 2015 aangenomen amendement van VVD, LSD, CDA, PvdA, D66, SGP en Alert biedt die ruimte.

⁶⁷ Het pand kent geen gelijkvloerse toegang vanaf het straatniveau. Als winkelpand zal het altijd minder aantrekkelijk blijven.

⁶⁸ Het pand in de Meelstraat heeft een capaciteit van zeven werkplekken. Uitbreiding van het aantal werkplekken binnen dit pand is niet goed mogelijk.

aanvraag worden ingediend voor een financiële bijdrage ten behoeve van de ontwikkeling van een plan voor de definitieve inrichting en exploitatie van het Gravensteen als belevenis. De geringe uitbreiding van de formatie bij exploitatie van het volledige pand zal uit de lopende exploitatie betaald gaan worden.⁶⁹

10.3 Huis 'De Haene'

Huis 'De Haene' of het 'Tempeliershuis' is een van de meest bijzondere stukken gemeentelijk monumentaal onroerend goed. Het is gelegen tegenover het Stadhuismuseum en op de looproute precies tussen het Stadhuismuseum Zierikzee en het Gravensteen. Het huis met de oudste gevel van Zierikzee wordt momenteel verhuurd aan een ondernemer die er een winkel met elektriciteitsartikelen en een evangelische boekhandel in exploiteert. Hij gebruikt een deel van het pand als zijn woning.

Net als bij het Gravensteen is de samensteller van dit *Bedrijfsplan Stadhuismuseum 2016-2019* er ook hier niet op uit om de huidige huurder uit zijn pand te zetten of op een of andere manier onder druk te zetten. Wel wil hij hier melden dat wanneer dit pand met de oudste gevel van Zierikzee ooit vrij komt het door de gemeente bij voorkeur *niet* moet worden verkocht. Als gemeentelijk eigendom kan het pand een bijzondere bijdrage leveren aan het op de kaart zetten van de stad Zierikzee en dus ook de gemeente Schouwen-Duiveland als respectievelijk museum- en monumentenstad en museum- en monumentengemeente.

Het huis 'De Haene' kan bijvoorbeeld gebruikt worden om het Stadhuismuseum meer gelegenheid te geven voor wisselende exposities met objecten die onder museale condities dienen te worden gepresenteerd. Het pand kan ook worden ingezet om ruimte te bieden aan museale collecties die elders binnen de gemeente Schouwen-Duiveland minder tot hun recht dreigen te gaan komen maar dit recht vanwege hun hoogwaardige kwaliteit, hun aansluiting bij de collectie van het Stadhuismuseum en hun zeldzaamheid wel verdienen.

Wanneer het beheer van Huis 'De Haene' wordt opgedragen aan het verzelfstandigde Stadhuismuseum, kan de ontwikkeling van een deel van het pand tot museale attractie onder regie van het Stadhuismuseum plaatsvinden. Voor de dekking van de kosten voor die ontwikkeling kan beroep worden gedaan op de daarvoor opgerichte fondsen. De gemeentelijke begroting kan hiervoor grotendeels onbelast blijven. Huis 'De Haene' als ideëel en cultureel verzamelgebouw zou Zierikzee en dus ook de gemeente Schouwen-Duiveland 10-15.000 betalende bezoekers extra kunnen opleveren.⁷⁰

Aangezien niet zeker is wanneer het huis 'De Haene' beschikbaar komt voor ontwikkeling als ideëel en cultureel verzamelgebouw, is in het hoofdstuk 9 Financiën geen rekening gehouden met de te verwachten financiële consequenties.

⁶⁹ In deze fase van de planvorming wordt voor het exploiteren van het Gravensteen en het huis 'De Haene' uitgegaan van een uitbreiding van de formatie van het Stadhuismuseum van slechts 0,22 fte. De dagelijkse openstelling geschiedt net als bij het Stadhuismuseum met inzet van vrijwilligers [zie hoofdstuk 6.3.2].

⁷⁰ L. Bijlsma, lid van het bestuur van de Stichting Cameramuseum, meldt in zijn e-mail d.d. 23 maart 2015 dat de huisvesting van het Cameramuseum op wat langere termijn een probleem wordt. Hij schrijft letterlijk: "Met het Gravensteen en huis 'De Haene' ontstaan er mogelijkheden voor een meer duurzame huisvesting [voor het Cameramuseum] op termijn. Dat kan alleen wanneer dat past in een 'Zierikzee ontwikkelplan' waarin het Stadhuismuseum als belangrijke component van de gemeente het voortouw heeft."

11. De gemeentelijke collectie

Het Stadhuis museum Zierikzee beheert de collectie van de gemeente Schouwen-Duiveland. De collectie heeft een omvang van bijna 7.000 objecten die alle digitaal zijn geregistreerd met foto en onder een uniek inventarisnummer in het geautomatiseerde databestand AdLib.⁷¹ De verzelfstandiging van het Stadhuis museum betreft de exploitatie. De collectie wordt niet verzelfstandigd, maar blijft eigendom van de gemeente.

Bij de verzelfstandiging van het Stadhuis museum in een stichting geeft de gemeente de gemeentelijke collectie in beheer aan de stichting. Tussen gemeente en stichting zal voor het beheer van de collectie een collectiebeheersovereenkomst worden afgesloten. De gemeente dient lopende bruikleenovereenkomst(en) over te dragen aan de stichting. Deze overdracht dient de instemming te hebben van de eigenaren van de collecties omdat het beheer van de collecties verricht gaat worden door een andere rechtspersoon (de stichting). Het administratieve proces rond de overdracht van de lopende bruiklenen dient voor eind 2015 te zijn gestart en voor het einde van het eerste kwartaal 2016 te zijn geregeld.

Wat betreft het eigendom van objecten die door de stichting ná de verzelfstandiging worden aangekocht wordt voorgesteld dat aankopen die geheel of gedeeltelijk met fondsen van de gemeente worden gedaan, volledig onderdeel gaan uitmaken van de gemeentelijke collectie.

⁷¹ De totale collectie van de gemeente Schouwen-Duiveland bevat 8.082 records. Feitelijk beheert het Stadhuis museum Zierikzee 7.527 objecten. 557 Voorwerpen zijn in het digitale beheerbestand opgenomen als officieel afgestoten; 153 stuks staan op de afstootlijst. Netto beheert het Stadhuis museum Zierikzee dus 6.817 stukken.

12. Op te stellen overeenkomsten

Voor verzelfstandiging van het Stadhuis museum Zierikzee moeten de volgende overeenkomsten worden opgesteld:

- de verzelfstandigingsovereenkomst (overeenkomst tussen stichting en gemeente die de overdracht regelt van personeel, bezittingen, roerende zaken, rechten en verplichtingen over en weer)
- overdracht van de medewerkers naar de stichting: opstellen van privaatrechtelijke arbeidscontracten met de stichting en ontslagbrieven inzake eervol ontslag uit de gemeentelijke dienst
- collectiebeheersovereenkomst voor het beheer door de stichting van de gemeentelijke collectie
- een huurovereenkomst met demarcatie lijst
- overdracht van lopende overeenkomsten van gemeente op stichting (bijv. bruikleenovereenkomsten).

De kosten van opstellen en implementatie van bovenstaande overeenkomsten zijn begroot op € 42.000.

Vanwege de verzelfstandiging zal het Stadhuis museum alle bestaande bruikleencontracten moeten oversluiten.⁷² Niet de gemeente als eigenaar van de collectie, maar het verzelfstandigde Stadhuis museum als beheerder wordt contractpartij in alle bruikleencontracten. De uitvoering van dit tijdrovende administratieve proces wordt geschat op een eenmalige extra inzet van inhoudelijk deskundig personeel en dus een verhoging van de reguliere loonkosten in 2015 van eenmalig € 5.000.

Het totaal voor deze post komt daarmee op € 47.000

⁷² In de notitie Verzelfstandiging exploitatie Stadhuis museum was voor deze post een bedrag van € 15.000 uitgetrokken.

13. Bijlagen

13.1 Algemeen

13.1.1 Overzicht van bruiklenen uit de collectie van het Stadhuismuseum

instelling	object	langdurige bruikleen sinds
Delta Expo Neeltje Jan	Kan en baardmankruikje	1994
Landbouw- en Streekmuseum Goemanszorg	23 landbouwattributen	1975
Idem	9 landbouwattributen	1989
Idem	Brandspuit met accessoires en een kast	1996
Museumhaven Zeeland	Kruiwagen, reddingboei, helmstok, roeispaan, bootmansstoeltje en 5 ankers	2010
Idem	Volgboot van een visserijinspectievaartuig en een geschilderd portret	2011
Visserijmuseum Bruinisse [Brusea]	Model kotter met 5 visserij attributen	2010
Watersnoodmuseum	noodzender	2009
Idem	Wand reliëf zendamateurs	2010

13.1.2 Overzicht van bruiklenen uit de collectie van het Stadhuismuseum, voortgekomen uit de fusie van de gemeenten op Schouwen-Duiveland

Uit de samenvoeging van de gemeenten Zierikzee, Brouwershaven, Bruinisse en Burgh-Haamstede tot gemeente Schouwen-Duiveland in 1997 zijn de onderstaande langdurige bruiklenen voortgekomen.

instelling	object	langdurige bruikleen sinds
Cameramuseum Zierikzee	11 stoelen	2011
Dorpshuis Haamstede	vaandel	2008
Dorpshuis Kerkwerf	vaandel	2005
Dorpshuis Renesse	2 vaandels	2002
Gemeentearchief Schouwen-Duiveland	geschilderd portret van gemeentearchivaris P.D. de Vos	1997
Gemeentehuis Schouwen-Duiveland, beleidsmedewerker cultuur	schilderij E. van Breugel	2001
Idem	schilderij M. van Citters	
MFC Bruinisse	3 objecten uit het voormalig gemeentehuis	1996
Nieuwe Kerk Zierikzee	tafel uit de voormalige raadzaal	2006
Idem	kroonluchter uit Mondragon	2006
Odd fellows Zierikzee	42 stuks meubilair en lampen	1998
	8 stoelen	2008
St. Westerschouwen Kultureel	6 voorwerpen uit het voormalig gemeentehuis Westerschouwen	
Zorgcentrum Duinoord	wandkleed	2011
Zorgcomplex Oosterland	tafelklok	1997

13.1.3 Overzicht van ten behoeve van een optimale overdracht nog ontbrekende onderdelen in de presentatie

In hoofdstuk 3.3.2.1 wordt een beschrijving gegeven van zaken die ten behoeve van een optimale overdracht nog dienen te worden geregeld. Voorgesteld wordt dit in een zogenaamde huis op orde fase te regelen voorafgaand aan de verzelfstandiging.

presentatie	ontbrekende onderdelen	kostenraming
vierschaar	In deze ruimte, die gebruikt wordt als entree van het museum, zal de bezoeker d.m.v. een regelmatig wisselende digitale presentatie informatie kunnen vinden over het programma van het eigen museum en de collega musea op Schouwen-Duiveland. Voor de aanschaf van een extra beeldscherm en mediaplayer	€ 1.500
filmzaal	De beamer in deze zaal vertoont met regelmaat kuren die niet door de eigen medewerker(s) verholpen kunnen worden. De filmzaal is daardoor te vaak hele dagen buiten gebruik. Voor optimaal gebruik van de filmzaal is de aanschaf een reserve beamer zeer wenselijk De film zelf is inmiddels verouderd. Om het juiste beeld van Zierikzee te blijven overbrengen dient de film deels te worden aangepast	€ 4.000 P.M.
modellenkamer	Op dit moment draait er een incomplete versie van hetgeen volgens plan gepresenteerd had zullen worden. In de huidige AV presentatie ontbreken delen beeldmateriaal die wel beschikbaar zijn, feiten over de getoonde objecten en aansluitende links naar de tegenwoordige situatie. Voor nieuwe programmatuur in het bestaande touchscreen	€ 2.500
grote tentoonstellingszaal	De vier aanwezige touchscreens dienen te worden gevuld met inhoud en programmering. Een voorziening om de beelden te laten begeleiden door geluid ontbreekt, waardoor het belevingseffect onvoldoende blijft. Voor nieuwe programmatuur in het bestaande touchscreen	€ 10.000

archievenkabinet	Deze ruimte was bedoeld als het digitale portaal voor de schatten die in het gemeentelijk archief worden bewaard. De bezoeker van deze ruimte moet door de presentatie worden geprikkeld, verleid en uitgedaagd het Gemeente-archief te gaan bezoeken voor verder onderzoek. Het aanwezige touchscreen dient nog helemaal operationeel te worden gemaakt	€ 3.500
thesaurierskamer	Verklarende teksten ontbreken over de functie van deze ruimte in het oude stadhuis en bij de vaste presentatie (het schelpenbuffet van Job Baster, de verzameling objecten en de fossielen) Voor nieuwe programmatuur in de bestaande touchscreens	€ 5.000
raadzaal	Verklarende teksten over de functie van de ruimte en de betekenis van de in de ruimte aanwezige grisailles en gefotografeerde stillevenen ontbreekt. Voor nieuwe programmatuur in de bestaande touchscreens	€ 5.000
kaartenkamer	Touchscreen moet nieuwe inhoud gericht op de belangrijkste historische kaarten van Schouwen-Duiveland én de verdrongen dorpen gaan bevatten. Voor nieuwe programmatuur in het bestaande touchscreen	€ 2.500
meekrapkamer	Aanschaf van een touchscreen waarop informatie over de productie, handel en toepassing van meekrap wordt getoond. Tevens dient op dit scherm informatie beschikbaar te zijn over de Weeskamer van Zierikzee, die in deze ruimte kantoor hield. Voor aanschaf van een touchscreen en bijbehorende programmering	€ 5.000
Totaal budget huis op orde		€ 39.000

13.2 Kenniscentrum musea op Schouwen-Duiveland

13.2.1 Inventarisatie behoeften Kenniscentrum geordend per museum

Onderstaand overzicht is opgebouwd uit de opgaven ontvangen van de zeven musea zelf in de laatste volle week van maart 2015 naar aanleiding van de oproepen van de interim manager en kwartiermaker verzelfstandiging Stadhuismuseum Zierikzee.

Instelling	Behoefte korte termijn (2016)	Behoefte middellange termijn (2017-2018)	Behoefte lange termijn (2019 e.v.)
Brouws Museum	werving nieuwe vrijwilligers		
Brusea ⁷³	-	-	-
Burghse Schoole ⁷⁴	beheerder / coördinator	beheerder / coördinator	beheerder / coördinator
	werving nieuwe vrijwilligers	werving nieuwe vrijwilligers	werving nieuwe vrijwilligers
Cameramuseum ⁷⁵	werving nieuwe vrijwilligers	werving nieuwe vrijwilligers	werving nieuwe vrijwilligers
	vrijwilligersbeleid		
	PR en marketing	PR en marketing	PR en marketing
		huisvesting	huisvesting
	financiën	financiën	financiën
Goemanszorg ⁷⁶	ondersteuning in PR en communicatie	ondersteuning in PR en communicatie	ondersteuning in PR en communicatie
	zichtbaar maken van het verhaal van het eiland S-D		
	project coördinatie voor Museumweek, Open Monumentendag, Scholenproject, of gezamenlijke wissel-exposities als <i>50 Jaar vast eiland</i> (2015)		
	vrijwilligersbeleid	vrijwilligersbeleid	vrijwilligersbeleid
Museumhaven Zeeland incl. Stads- & Commerciowerf ⁷⁷	ondersteuning in PR en communicatie	ondersteuning in PR en communicatie	ondersteuning in PR en communicatie
	werving vrijwilligers	werving vrijwilligers	werving vrijwilligers
	scholing vrijwilligers	scholing vrijwilligers	scholing vrijwilligers
	collectiebeheer		
	fondsenwerving		
VMSD ⁷⁸	ondersteuning in PR en communicatie	ondersteuning in PR en communicatie	ondersteuning in PR en communicatie
	verhaal van het eiland in acht collecties	verhaal van het eiland in acht collecties	verhaal van het eiland in acht collecties
	werving vrijwilligers	werving vrijwilligers	werving vrijwilligers
	scholing vrijwilligers	scholing vrijwilligers	scholing vrijwilligers
	vrijwilligersbeleid	vrijwilligersbeleid	vrijwilligersbeleid

⁷³ E-mail H. den Ouden d.d. 8 april 2015.

⁷⁴ Overleg met H.J. van der Veer, voorzitter bestuur Stichting Westenschouwen Kultureel (Museum Burghse Schoole), d.d. 31 maart '15. De huidige coördinator beëindigt haar werkzaamheden per 1 juli '15.

⁷⁵ Opgave L. Bijlsma, lid bestuur Cameramuseum, e-mail d.d. 23 maart '15.

⁷⁶ Opgave mw. R. Geluk, voorzitter bestuur Landbouw- en Streekmuseum Goemanszorg, e-mail d.d. 23 maart '15.

⁷⁷ Opgave C. Beulink, voorzitter bestuur Museumhaven Zeeland, e-mail d.d. 26 maart '15.

⁷⁸ Opgave mw. R. Geluk, penningmeester VMSSD, e-mail d.d. 23 maart '15.

		fondsenwerving
Watersnoodmuseum ⁷⁹	educatie (0,4 fte)	educatie (0,4 fte)
	conservatortaken (0,4 fte)	conservatortaken (0,4 fte)
	projectcoördinatie gerelateerd aan water	

13.2.2 Inventarisatie behoeften Kenniscentrum geordend op onderwerp

Uit het overzicht in hoofdstuk 13.2.1 kan de conclusie worden getrokken dat het Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland zich in eerste instantie zal moeten gaan bezighouden met het bieden van ondersteuning in de uitvoerende sfeer.

Meest urgente onderwerpen	gevraagd door	geraamde noodzakelijke inzet op korte en middellange termijn (2016-2018)
werving van nieuwe vrijwilligers, vrijwilligersbeleid en coördinatie vrijwilligers	VMSSD breed	0,6 fte
communicatie, marketing en PR	VMSSD breed	0,4 fte
Fondsenwerving	VMSSD breed	0,4 fte
project coördinatie	VMSSD breed	0,2 fte
collectie van de acht musea beschikbaar maken als collectie Schouwen-Duiveland via onder andere het www	VMSSD breed	0,4 fte conservator collecties 0,3 fte collectiebeheerder
beheerder Burghse Schoole	Burghse Schoole	0,2 fte
Totaal		2,5 fte

13.3 Functieprofielen Stadhuis museum Zierikzee

De onderstaande functieprofielen hebben betrekking op de organisatie van het Stadhuis museum Zierikzee, waarbij het museum de taken uitvoert van beheerder van de collectie van de gemeente Schouwen-Duiveland en van motor van Museaal en Monumentaal Zierikzee. De profielen zijn opgesteld volgens het format dat wordt gebruikt door de gemeente Schouwen-Duiveland.

13.3.1 Directeur respectievelijk toekomstig directeur-bestuurder Stadhuis museum Zierikzee

1. Functiebenaming

Directeur Stadhuis museum Zierikzee

2. Resultaatgebieden

- voert de directie over het Stadhuis museum Zierikzee onder direct toezicht van de Raad van Toezicht
- heeft het niveau om per 1 januari 2016 directeur bestuurder te worden van de Stichting Stadhuis museum Zierikzee en als zodanig de statutaire eindverantwoordelijkheid te dragen

⁷⁹ Opgave S. Louwerse, algemeen directeur Watersnoodmuseum d.d. 24 maart '15 'projectburo'. Het Watersnoodmuseum heeft deze formatieplaatsen in het eigen beleidsplan 2015-2018 opgenomen, maar ziet de invulling graag vervuld worden vanuit het Kenniscentrum.

- zorgt voor een sluitende begroting en een sluitend exploitatieresultaat
- is in staat het Stadhuis museum naar een volgende fase te brengen, als professioneel hedendaags museum zowel als culturele onderneming met een specifieke opdracht vanuit de gemeente
- weet als cultureel ondernemer in teamverband die gelden te werven die nodig zijn om het Stadhuis museum Zierikzee, Museaal en Monumentaal Zierikzee en de kleinere musea op Schouwen-Duiveland een professionaliseringslag te laten maken en verder op de toeristische en culturele kaart van Nederland te zetten
- is sterk in (pro-)actieve communicatie en heeft een goed ontwikkeld gevoel voor marketing en PR
- is in staat als boegbeeld en museale autoriteit een bijdrage te (gaan) leveren aan het actuele maatschappelijke debat rond kunst, cultuur, cultureel ondernemen en toerisme op lokaal, regionaal en provinciaal niveau
- is een resultaat gerichte netwerker *par excellence*, die snel win/win situaties herkent en tot voordeel van de musea op Schouwen-Duiveland weet te maken.

3. Opleiding en ervaring

- WO of WO+ (geschiedenis, kunstgeschiedenis of een andere relevante erfgoedstudie)
- ervaren in het formuleren, verdedigen en uitvoeren van cultureel beleid
- ervaren in het herkennen én verwezenlijken van kansen als cultureel ondernemer
- leidinggevende ervaring in een museale omgeving met professionals zowel als vrijwilligers bij voorkeur gericht op stads- en streekgeschiedenis
- een inspirerende en coachende manager die is toegerust met een helikopterview maar die indien nodig ook zelf de handen uit de mouwen wil steken
- in staat om een goede balans te vinden tussen culturele doelstellingen en het bedrijfsmatig cultureel ondernemen
- ervaren in het publiceren en schrijven van museum gerelateerde teksten
- affiniteit met Schouwen-Duiveland en/of de provincie Zeeland en de geschiedenis daarvan en bereid om op Schouwen-Duiveland te komen wonen.

4. Overleg en contacten

- geeft leiding, direct zowel als indirect, aan het team van het Stadhuis museum Zierikzee bestaande uit medewerkers op contract en vrijwilligers
- heeft de regie over het opzetten en uitvoeren van Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland
- onderhoudt contacten met belangrijke stakeholders voor het Stadhuis museum
- vertegenwoordigt het Stadhuis museum in alle mogelijke voor de exploitatie noodzakelijke en wenselijke gremia
- onderhoudt contacten met directeurs conservatoren van stadsmusea en onderzoekers van stad- en streekgeschiedenis

5. Beslissingsbevoegdheid

- voert de directie en het bestuur over het Stadhuis museum Zierikzee
- mag samenwerkingsverbanden aangaan én beëindigen indien dat de bedrijfsvoering van het Stadhuis museum ten goede komt en de goedkeuring van de Raad van Toezicht kan dragen.

13.3.2 Conservator collectie Stadhuis museum Zierikzee

1. Functiebenaming

Conservator collectie Stadhuis museum

2. Resultaatgebieden

- draagt zorg voor de inhoudelijke kant van de ontsluiting en promotie van de collectie in presentaties en tentoonstellingen van het Stadhuis museum, zowel als in publicaties en op het www
- verricht historisch onderzoek in relatie tot de collectie van het Stadhuis museum
- houdt voordrachten over onderwerpen in relatie tot de collectie van het Stadhuis museum
- stelt samen met de manager/directeur een collectieplan op voor het Stadhuis museum
- initieert in overleg met de manager/directeur nieuwe presentaties en tentoonstellingen en bijbehorende publieksactiviteiten en publicaties

- is samen met de conservator collectiebeheer en de medewerker presentatie verantwoordelijk voor het beheer en het onderhoud van de vaste presentatie en de wisselexposities met een historisch thema
- ondersteunt daar waar wenselijk en/of noodzakelijk de conservator collectiebeheer in het opstellen en het uitvoeren van het depotbeleid
- zorgt voor het inhoudelijke deel van de objectbeschrijving in het collectieregistratiesysteem
- ondersteunt daar waar wenselijk en/of noodzakelijk de medewerker presentatie in het zo goed mogelijk presenteren van de collectie
- is samen met de conservator collectiebeheer en de educatief medewerker verantwoordelijk voor de deskundigheidsbevordering van de vrijwilligers van het Stadhuis museum
- adviseert de manager/directeur over mogelijke aanvullingen op de bestaande collectie, over het toestaan van langlopende bruiklenen en eventuele afstoting
- is binnen het museum een van de ambassadeurs van de ethische code voor musea

3. Opleiding en ervaring

- WO of WO+ (geschiedenis, kunstgeschiedenis of een andere relevante erfgoedstudie)
- aantoonbare museale ervaring in vergelijkbare functie op het terrein van het produceren van publiekgerichte presentaties en tentoonstellingen, zowel als op dat van het beheer van een gevarieerde historische en kunsthistorische collectie
- aantoonbare ervaring in het zelfstandig verrichten van onderzoek naar historische objecten in relatie tot stads- en streekgeschiedenis
- ruime ervaring met het geautomatiseerde collectieregistratiesysteem AdLib
- ervaring met het publiceren en schrijven van museumteksten
- ervaring met het werken met vrijwilligers, ook op de inhoudelijke terreinen van het museale vakgebied
- kennis van tenminste het Nederlands en het Engels op professioneel niveau; kennis van eveneens het Duits op professioneel niveau gewenst.
- affiniteit met Schouwen-Duiveland en/of de provincie Zeeland en de geschiedenis daarvan

4. Overleg en contacten

- voert overleg met de collega vaste medewerkers en vrijwilligers binnen het Stadhuis museum over zijn/haar vakterrein
- neemt deel aan het inhoudelijk overleg met collega musea en archieven met een raakvlak tot de aandachtsgebieden en activiteiten van het Stadhuis museum
- onderhoudt contacten met collegae conservatoren van stadsmusea en onderzoekers van stad- en streekgeschiedenis
- vertegenwoordigt het museum daar waar nodig in vakorganisaties binnen de sector

5. Beslissingsbevoegdheid

- neemt in overleg met de manager/directeur beslissingen over het verrichten van aanvullend historisch onderzoek naar objecten behorende tot de collectie van het Stadhuis museum
- bewaakt binnen de organisatie van het Stadhuis museum mede het handelen volgens de Ethische Code voor musea

13.3.3 Collectiebeheerder collectie Stadhuis museum Zierikzee

1. Functienaam

Collectiebeheerder collectie Stadhuis museum

2. Resultaatgebieden

- draagt zorg voor het beheer van de collectie van het Stadhuis museum in presentatie, in depot en in het geautomatiseerde collectieregistratiesysteem en volgens de daartoe binnen het museale veld geldende normen
- draagt zorg voor het bij de collectie behorende documentatiearchief, beeldbank en bibliotheek

- is verantwoordelijk voor de administratieve beheer van alle inkomende en uitgaande bruiklenen en levert de manager/directeur jaarlijks daarover een verslag
- organiseert zo nodig het transport van inkomende of uitgaande bruiklenen
- controleert op jaarbasis alle uitstaande bruiklenen, neemt de bevindingen van die controle op in het geautomatiseerde collectieregistratiesysteem en levert de manager/directeur jaarlijks daarover een verslag
- is samen met de conservator collectie en de medewerker presentatie verantwoordelijk voor het beheer en het onderhoud van de vaste presentatie en de wisselexposities
- is samen met de conservator collectie en de educatief medewerker verantwoordelijk voor de deskundigheidsbevordering van de vrijwilligers van het Stadhuis museum
- draagt zorg voor restauratie en conservering van de objecten behorende tot de collectie volgens de daartoe geldende museale standaarden, neemt de uitgevoerde werkzaamheden op in het geautomatiseerde collectieregistratiesysteem en levert de manager/directeur jaarlijks daarover een verslag
- stelt een collectie calamiteitenplan op en organiseert de Collectiehulpverlening
- levert vanuit het collectie calamiteitenplan input voor het integraal veiligheidsplan
- houdt het 'facilities report' van het museum actueel en rapporteert de manager/directeur jaarlijks over de wijzigingen
- is binnen het museum een van de ambassadeurs van de ethische code voor musea

3. Opleiding en ervaring

- HBO of HBO+ (Reinwardt Academie, richting beheer en behoud, aangevuld met andere relevante studies)
- aantoonbare museale ervaring in vergelijkbare functie op het terrein van het beheer van een gevarieerde historische collectie
- aantoonbare ruime ervaring met het geautomatiseerde collectieregistratiesysteem AdLib
- ervaring met het werken met vrijwilligers, ook op de inhoudelijke terreinen van het museale vakgebied
- kennis van tenminste het Nederlands en het Engels op professioneel niveau

4. Overleg en contacten

- voert overleg met de collega vaste medewerkers en vrijwilligers binnen het Stadhuis museum over zijn/haar vakterrein
- neemt deel aan het inhoudelijk overleg met collega collectiebeheerders met een raakvlak tot de aandachtsgebieden en activiteiten van het Stadhuis museum
- vertegenwoordigt het museum daar waar nodig in vakorganisaties binnen de sector

5. Beslissingsbevoegdheid

- neemt in overleg met de manager/directeur beslissingen over beheer- en behoudzaken aangaande de collectie van het Stadhuis museum
- bewaakt binnen de organisatie van het Stadhuis museum mede het handelen volgens de Ethische Code voor musea

13.3.4 Medewerker presentatie en educatie

1. Functienaam

medewerker presentatie en educatie

2. Resultaatgebieden

- draagt zorg voor de organisatorische kant van alle presentaties van het Stadhuis museum
- is binnen het tentoonstellingsteam de procesbewaker van de voortgang
- voert overleg met de conservator collectie, de conservator collectiebeheer en de educatief medewerker over de lopende en komende projecten
- redigeert teksten voor de tentoonstelling en bijbehorend promotioneel materiaal

- ontwikkelt samen met de werkgroep educatie en de educatief medewerker van de Vereniging van Musea Schouwen-Duiveland nieuwe programma's voor het Stadhuismuseum en voor Museaal en Monumentaal Zierikzee
- bewaakt de toepassing van de huisstijl van het Stadhuismuseum in presentaties, tentoonstellingen, publicaties en op het www en adviseert de manager/ directeur over nieuwe toepassingen daarin

3. Opleiding en ervaring

- HBO / WO opleiding museologie bijvoorbeeld Reinwardt Academie (afgerond)
- aantoonbare ervaring in vergelijkbare functie
- aantoonbare ervaring in het zelfstandig uitvoeren van tentoonstellingsprojecten
- aantoonbare ervaring in het opzetten en (laten) uitvoeren van educatieve programma's
- ervaring in het geautomatiseerde collectieregistratiesysteem AdLib
- ervaring met het werken met vrijwilligers
- ervaring met het werven van fondsen

4. Overleg en contacten

- voert overleg met de collega medewerkers en vrijwilligers binnen het Stadhuismuseum over zijn/haar vakterrein
- neemt deel aan het overleg met collega musea en archieven met een raakvlak tot de aandachtsgebieden en activiteiten van het Stadhuismuseum wanneer dat gaat over presenteren van collectie en het ontwikkelen en (laten) uitvoeren van educatieve programma's
- onderhoudt contacten met collegae medewerkers presentatie en educatie
- vertegenwoordigt het museum daar waar nodig in vakorganisaties binnen de sector

5. Beslissingsbevoegdheid

- neemt in overleg met de manager/directeur beslissingen inzake de presentatie van objecten, de toepassing van teksten en beeldmateriaal in de presentaties van het Stadhuismuseum en inzake de ontwikkeling en het (laten) uitvoeren van educatieve projecten
- bewaakt binnen de organisatie van het Stadhuismuseum mede de huisstijl voor het presenteren van de collectie en het handelen volgens de Ethische Code voor musea

13.3.5 Medewerker beveiliging en techniek

1. Functienaam

medewerker beveiliging en techniek

2. Resultaatgebieden

- beheert en onderhoudt het gebouw en de inrichting; voert het klein onderhoud zelf uit en begeleidt de uitvoering van het groot onderhoud
- beheert de verschillende installaties (inbraakbeveiliging, klimaatsysteem, CCTV, kassasysteem, verlichting)
- beheert van de hardware voor expositie en tentoonstellingen (beamers, touchscreens en geluidinstallatie)
- registreert de collectie d.m.v. fotografisch vastleggen (incl. nabewerking) t.b.v. Adlib en andere doeleinden
- levert assistentie bij het inrichten van tentoonstellingen en presentaties.
- zorgt voor verantwoord in- en uitpakken van collectiestukken en tentoonstellingsstukken en transport (in- en extern)
- voert in overleg met de conservator collectie en conservator collectiebeheer conserverings-, reparatie- en restauratiewerkzaamheden aan de collectie b
- beheert het atelier en de werkplaats van het Stadhuismuseum
- draagt zorg voor de inname en uitgifte van sleutels van het gebouw en houdt hiervan een register bij
- stelt bij calamiteiten collectiestukken veilig

- signaleert potentieel gevaarlijke situaties voor collectie, bezoekers en medewerkers en zorgt dat deze worden opgeheven
- traint de vrijwilligers van het Stadhuis museum op zijn/haar werkterrein
- houdt toezicht op de suppoostwerkzaamheden van vrijwilligers en voert deze werkzaamheden in voorkomende gevallen tevens zelf uit
- heeft 's avonds, 's nachts en in het weekend piketdienst en neemt adequaat actie op meldingen van beveiligings- en klimaatsystemen

3. Opleiding en ervaring

- technische achtergrond of affiniteit met techniek, minimaal VMBO niveau
- affiniteit met en inzicht en respect voor de historische en economische waarde van de collectie
- in staat zelfstandig te maken wat zijn ogen kunnen zien, maar tevens in staat om anderen te begeleiden in de productie van bijvoorbeeld tentoonstelling hardware
- bekend met de ethische code voor musea

4. Overleg en contacten

- voert overleg met de collega vaste medewerkers en vrijwilligers binnen het Stadhuis museum over zijn/haar vakterrein
- neemt deel aan het inhoudelijk overleg met collega musea wanneer dat gaat over zijn/haar vakterrein
- onderhoudt contacten met collega medewerkers beveiliging en techniek binnen musea
- vertegenwoordigt het Stadhuis museum daar waar nodig in vakorganisaties binnen de sector

5. Beslissingsbevoegdheid

- neemt zelfstandig beslissingen inzake de alarmopvolging van het beveiligings- en klimaatsysteem van het Stadhuis museum
- neemt in overleg met de manager/directeur beslissingen inzake de verbetering van de beveiliging en de techniek in het Stadhuis museum

13.3.6 Coördinator vrijwilligers en eventmanager

1. Functienaam

coördinator vrijwilligers en eventmanager

2. Resultaatgebieden

- coördineert de werkzaamheden van de vrijwilligers voor de balie- en suppoostdiensten en voor het museumcafé van het Stadhuis museum en ondersteunt de organisaties binnen Zierikzee en binnen de Vereniging van musea op Schouwen-Duiveland daar waar nodig en gewenst
- stelt in overleg met de vrijwilligers de werkschema's op en communiceert die tijdig binnen de organisatie en onder de vrijwilligers
- schept de voorwaarden waaronder de vrijwilligers hun diensten kunnen draaien
- functioneert als coördinator en eerste vertegenwoordiger van de organisator bij evenementen binnen het Stadhuis museum
- ondersteunt de medewerker beveiliging en techniek bij de uitvoering van zijn/haar functie, onder andere bij het dagelijks openen en sluiten van het museumdeel
- vervangt de medewerker beveiliging en techniek bij ziekte en verlof in diens piketdiensten en neemt indien nodig adequaat actie op meldingen van beveiligings- en klimaatsystemen
- adviseert de manager/directeur van het Stadhuis museum over werving en selectie van nieuwe vrijwilligers

3. Opleiding en ervaring

- algemeen vormende opleiding, minimaal VMBO niveau, bij voorkeur aangevuld met een horeca of eventmanagement opleiding
- bijzondere organisatorische vaardigheden

- in staat om solide teams van vrijwilligers te smeden voor de (dagelijkse) uitvoering van de museale taken
- bekend met de ethische code voor musea

4. Overleg en contacten

- voert overleg met de collega vaste medewerkers en vrijwilligers binnen het Stadhuis museum over zijn/haar vakterrein
- neemt deel aan het inhoudelijk overleg met collega musea wanneer dat gaat over zijn/haar vakterrein
- onderhoudt contacten met collega vrijwilligers coördinatoren in musea en vergelijkbare organisaties
- vertegenwoordigt in overleg met de manager / directeur daar waar nodig in vakorganisaties binnen de sector

5. Beslissingsbevoegdheid

- neemt bij waarneming van de medewerker beveiliging en techniek zelfstandig beslissingen inzake de alarmopvolging van het beveiligings- en klimaatsysteem van het Stadhuis museum

13.3.7 Medewerker secretariaat

1. Functienaam

Medewerker secretariaat Stadhuis museum Zierikzee

2. Resultaatgebieden

Bijhouden van de administratie(s)

- zorgt voor de nodige structuur in de organisatie
- functioneert als de spin in het web bij de planning van alle activiteiten van de museumorganisatie
- houdt agenda's, administraties c.q. registraties bij
- vergaart zelfstandig alle informatie die nodig is voor de goede uitoefening van de functie
- controleert alle gegevens op juistheid en volledigheid
- registreert en boekt gegevens en archiveert stukken
- verzorgt en bewaakt de afdoening van correspondentie en administratie
- signaleert knelpunten en doet verbetervoorstellen vooral inzake de agenda van de activiteiten en de bezoeken
- bewaakt de voortgang van alle actiepunten
- assisteert bij het registreren van de collectie in AdLib
- zorgt voor het beheren van de voorraden van alle voor de organisatie benodigde kantoorbehoeften

Verstrekken van gegevens

- stelt rapportages en verslagen van gezamenlijk overleg op
- verstrekt en bewerkt gegevens en stelt heldere overzichten op voor collega medewerkers en vrijwilligers
- is op de eigen locatie van de organisatie de eerste contactpersoon voor particulieren en organisaties van buiten de museumorganisatie
- draagt zorg voor de verspreiding van alle persuitingen [gedrukt en digitaal] vanuit de museumorganisatie

3. Opleiding en ervaring

- MBO/HBO gericht op de secretariële werkzaamheden, bij voorkeur tevens gerelateerd aan de standaard museumopleidingen en met een accent op marketing en communicatie

- Kennis van en ervaring met moderne computer software [Word, Excel, PowerPoint, Access, Publisher, Outlook én AdLib]
- Uitgebreide ervaring in het opzetten en het professioneel gebruik van moderne sociale media [website(s), Facebook, Twitter, etc.]
- Kennis van marketing en PR instrumenten
- Goede kennis van en vaardigheid in de Nederlandse taal
- Redelijke kennis van en vaardigheid in het Engels en Duits

4. Overleg en contacten

- Overlegt met collega's en derden over informatie uit de diverse agenda's, administraties c.q. registraties

5. Beslissingsbevoegdheid

- Neemt in overleg met de manager / directeur beslissingen inzake de agenda en over de wijze van verwerking van gegevens en de aanlevering van overzichten

13.3.8 Medewerker financiële administratie

1. Functienaam

Medewerker financiële administratie Stadhuismuseum Zierikzee

2. Resultaatgebieden

- Voert het beheer over de dagelijkse geldstromen binnen het museum
- Verwerkt alle kas- en bankmutaties, inkomende en uitgaande facturen op de daartoe aangewezen plaatsen in het administratieve systeem van het museum
- Stelt de maand- en kwartaalrapportages op
- Stelt samen met de manager / directeur de jaarlijkse begroting en de exploitatie verantwoording op
- Beheert de administratie van alle (vaste) activa
- Onderkennen en uitvoeren van verbeterprocessen op het vlak van financiële administratie en dito verslaglegging

3. Opleiding en ervaring

- Afgeronde studie in de financiële richting op minimaal MBO niveau
- 1-3 Jaar ervaring is vergelijkbare functie
- Ervaring met het systeem van beheer van financiën bij een gemeentelijke overheid zowel als met systemen gebruikt in de private sector, in het bijzonder bij stichtingen met een ANBI-Status
- Ervaring met de moderne boekhoudprogramma's
- Goede beheersing van de Nederlandse en Engelse taal in woord en geschrift
- Uitstekende kennis en ervaring van MS Office: Word, Excel en Acces

4. Overleg en contacten

- Overlegt met collega's en derden over financiële informatie betreffende het Stadhuismuseum en diverse projecten waarbij het museum betrokken is

5. Beslissingsbevoegdheid

- Neemt in overleg met de manager / directeur beslissingen inzake de wijze van administreren en over de wijze van verwerking van gegevens en de aanlevering van financiële overzichten

13.4 Profielen voor de extra functies ten behoeve van het Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland

Het Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland blijkt na de diverse inventarisaties [zie hoofdstuk 13.2.1 en 2] vooral ondersteuning te moeten bieden op de terreinen van:

- Beheer en behoud van de collectie
- Werving van nieuwe vrijwilligers
- Coördinatie van vrijwilligers
- Beheer van de locatie(s)
- Communicatie, marketing en PR
- Fondsenwerving⁸⁰
- Onderzoek en thematisch presenteren van de collectie [conservatortaken]
- Educatie

Het Stadhuis museum Zierikzee kan en wil door uitbreiding van de uren van de eigen betaalde medewerkers voorzien in de taken van directie van het Kenniscentrum, de collectie gebonden taken (beheren, behouden, onderzoeken en presenteren) en de financiële administratie. Voor de uitvoering van de overige taken die door de musea op Schouwen-Duiveland aan het Kenniscentrum worden gevraagd zal expertise moeten worden ingehuurd. In onderstaande paragrafen worden de profielen geschetst van de medewerkers die van buiten de organisatie van het Stadhuis museum nodig zijn om het Kenniscentrum die taken te laten uitvoeren die door de musea voor de korte en de middellange termijn worden gevraagd.

Sinds 1 februari beschikken de musea op Schouwen-Duiveland gezamenlijk via de Vereniging van musea op Schouwen-Duiveland al over een educatief medewerker. Het profiel van de educatief medewerker is om die reden niet meegenomen in onderstaand overzicht. Vanuit het oogpunt van organisatie en efficiency is het voor te stellen dat de educatief medewerker op den duur ook binnen de organisatie van het Kenniscentrum zijn/haar werkzaamheden gaan uitvoeren.

Net als in het vorige hoofdstuk is wederom gekozen voor het opstellen van de profielen in het door de gemeente Schouwen-Duiveland gebruikte format. Profielen van vergelijkbare functies als voor het Stadhuis museum zijn gegeven [zie hoofdstuk 13.3.2 en 13.3.3] zijn hier niet opnieuw opgenomen.

13.4.1 Coördinator vrijwilligers

1. Functienaam

Coördinator vrijwilligers Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland

2. Resultaatgebieden

- Zorgt allereerst voor het opstellen en implementeren van een door de leden van de Vereniging van musea op Schouwen-Duiveland algemeen gedragen beleidsplan inzake de vrijwilligers
- Zorgt daarna voor een planmatige aanpak van werving van nieuwe vrijwilligers
- Zorgt tevens voor goede en heldere afspraken met vrijwilligers over de uit te voeren werkzaamheden, de wijze waarop en de condities waaronder deze dienen te worden uitgevoerd
- Stelt maatregelen voor die erop gericht zijn de inzet van de vrijwilligers maximaal rendement voor de musea op Schouwen-Duiveland te laten hebben, maar houdt daarbij tegelijk rekening met de wensen, de interesses en de motieven van de vrijwilligers
- Coördineert de introductie van nieuwe vrijwilligers
- Begeleidt en coördineert de deskundigheidsbevordering van de aanwezige vrijwilligers

⁸⁰ Fondsenwerfers voor de culturele markt bieden zich ook aan op commissiebasis. Omdat het bij dit soort aanbiedingen nimmer gaat volgens de regel 'no cure no pay', is hier bewust gekozen om een fondsenwerver in dienst te nemen.

- Weet de belangen van de besturen en coördinatoren van de verschillende musea op Schouwen-Duiveland, die van de vaste medewerkers en die van de vrijwilligers uitstekend te laten samenvloeien tot een geheel dat meer is dan de optelsom der afzonderlijke delen

3. Opleiding en ervaring

- Is zeer deskundig op het gebied van werken met vrijwilligers
- Is bekend met alle aspecten van het museale bedrijf
- Is in staat analytisch en beleidsmatig te denken
- Kan zelfstandig werken
- Beschikt over uitstekende sociale en leidinggevende vaardigheden

4. Overleg en contacten

- Voert overleg en houdt contact met (vertegenwoordigers van) het bestuur van de acht musea op Schouwen-Duiveland
- Houdt nauw contact met de medewerkers van het Stadhuis museum wat betreft hun inhoudelijke expertise en de inzet van vrijwilligers daarop.

5. Beslissingsbevoegdheid

- Neemt in nauw overleg met de directeur van het kenniscentrum beslissingen inzake de werving van nieuwe vrijwilligers
- Neemt eveneens in nauw overleg met de directeur van het Kenniscentrum beslissingen inzake de inzet van vrijwilligers vanuit het Kenniscentrum bij de musea op Schouwen-Duiveland.

13.4.2 Medewerker communicatie, marketing en PR

1. Functienaam

Medewerker communicatie, marketing en PR van het Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland

2. Resultaatgebieden

- Opstellen en uitvoeren van de communicatie en/of promotieplannen voor de musea verenigd in de Vereniging van musea op Schouwen-Duiveland
- Coördineren van nieuwsbrieven, voorlichtingsmaterialen en –campagnes over de gezamenlijke activiteiten van de musea op Schouwen-Duiveland
- Werkt mee aan de organisatie en uitvoering van stands op evenementen en beurzen waarop de musea van Schouwen-Duiveland zich presenteren
- Bewaken van de huisstijl van het Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland

3. Opleiding en ervaring

- Afgeronde MBO /HBO opleiding marketing en communicatie
- Ervaring met communicatie, marketing en PR via de klassieke én de social media
- Bewezen creatief en in staat buiten de gebruikelijke kaders te denken
- Werkt altijd probleemoplossend
- Uitstekende beheersing in de Nederlandse taal
- Goede kennis van de Engelse en Duitse taal

4. Overleg en contacten

- Onderhoudt contacten met de collega's binnen het Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland
- Overlegt met vormgevers, fotografen, drukkers, webmasters over de diverse uitingen van het Kenniscentrum

5. Beslissingsbevoegdheid

- Neemt in nauw overleg met de directeur van het Kenniscentrum beslissingen over de beste communicatie, marketing en PR strategieën

13.4.3 Fondsenwerver

1. Functienaam

Fondsenwerver voor het Kenniscentrum musea op Schouwen-Duiveland

2. Resultaatgebieden

- Het opstellen van een plan van aanpak voor de werving van fondsen voor de het doorvoeren van een kwaliteitsverbetering van de musea op Schouwen-Duiveland, aangesloten bij de Vereniging van musea op Schouwen-Duiveland
- Het verrichten van aanvragen bij de daartoe geschikte fondsen van financiële bijdragen voor de projecten van de musea op Schouwen-Duiveland
- Het managen van een informatiesysteem waaruit op elk gewenst moment de acties en de voortgang van de fondsenwerving kan worden gereproduceerd
- Is zeer extern gericht zonder de ontwikkelingen intern uit het oog te verliezen

3. Opleiding en ervaring

- MBO/HBO niveau aangevuld met gespecialiseerde cursussen op het gebied van fondsenwerving
- Minimaal 3 jaar ervaring als fondsenwerver
- Kennis en aantoonbare ervaring van de klassieke zowel als de moderne (social) media
- Gewend om gestructureerd en planmatig te werken, maar tevens gewend om buiten de reeds geëffende paden te opereren
- Heeft als ervaren fondsenwerver altijd een plan 'B' beschikbaar

4. Overleg en contacten

- De fondsenwerver van het Kenniscentrum musea Schouwen-Duiveland onderhoudt in nauw overleg met de directeur van het Kenniscentrum contacten met alle relevante partijen ten behoeve van het verkrijgen van (project-)gelden voor het Kenniscentrum

5. Beslissingsbevoegdheid

- Neemt in nauw overleg met de directeur van het Kenniscentrum beslissingen over welke fondsen op wat voor manier het beste kunnen worden benaderd

13.5 Lijst van gebruikte literatuur

- Bedrijfsplan Museum Zierikzee. Naar een wervende presentatie van de rijke cultuur-historie van Schouwen-Duiveland*, 2002, Berns Museummanagement
- Bedrijfsplan 2008 t/m 2012 Frans Hals Museum en de Hallen Haarlem*, K. Schampers, Haarlem 2007
- Bevolkings- en huishoudenprognose Zeeland 2014*, L. Jongbloed / L. Kaagman, Middelburg 2014
- Code Cultural Governance. Pas toe of leg uit*, Amsterdam 2009
- Collectieplan gemeentelijke musea Zierikzee 2004-2008*, P. Priester, Schouwen-Duiveland 2004
- Governance Code Cultuur. Goed bestuur en toezicht in de cultuursector. De 9 principes*, Amsterdam 2014
- Handreiking museumbeleid voor gemeenten*, I. Jansen, Amsterdam 2004
- Meer dan waard: de maatschappelijke betekenis van musea*, DSP groep, Amsterdam 2011
- Musea voor mensen. Advies van de commissie Putters*, Amsterdam 2014
- Musea voor morgen. Advies commissie Asscher-Vonk*, Amsterdam 2012
- Museale slagkracht. Onderzoek naar varianten en randvoorwaarden bij verzelfstandiging van het Centraal Museum Utrecht*, K. van Tilburg / P. Berns, Utrecht 2011
- Museumcijfers 2011, 2012 en 2013*, Amsterdam 2011, 2012 en 2013
- Het museum moet vertellen wat hier allemaal gebeurd. Eindrapport museaal concept en projectplan voor een nieuw museum in de Meelstraat*, 2000, Arba Minch projectmanagement bv
- Nota integraal erfgoedbeleid 2012-2018. De schatkamer van Schouwen-Duiveland, behouden...beleven, benutten*, Schouwen-Duiveland 2011
- Proeven van partnerschap. Rapport van de stuurgroep Asscher-Vonk II*, Amsterdam 2013
- De schat van de Stad*, Utrecht 2011
- Schouwen-Duiveland doen! Tips en weetjes over dit veelzijdige Zeeuwse eiland*, I. Heuff e.a., Schouwen-Duiveland 2012
- Stadhuismuseum Zierikzee. Restauratie, verbouwing & inrichting. Definitief ontwerp en concept inrichtingsplan*, P. Priester en D. Janssen, Zierikzee / Den Haag 2007
- Stimulering van museumbezoek door kinderen. Resultaten en verantwoording van de experimenten*, A. de Jong e.a., Amsterdam 2011
- Strategische visie - Tij van de toekomst*, Schouwen-Duiveland 2012 (pdf versie d.d. 8 februari 2012)
- Uitlenen is een kans. Museaal bruikleenverkeer in Nederland*, J.P. Sigmond / E.M. Jacobs, Amsterdam 2014
- Uitvoeringsprogramma 'Tij van de toekomst'*, Schouwen-Duiveland 2012 (pdf versie d.d. 21 november 2012)
- Van en voor de stad. Een pleidooi voor onze stedelijke musea*, P. Hecht, Den Haag 2015
- Verzelfstandiging exploitatie Stadhuismuseum. Een onderzoek naar de varianten en consequenties van de verzelfstandiging van het Stadhuismuseum Zierikzee*, D. de Leeuw, Schouwen-Duiveland 2013

13.6 Lijst van gesprekspartners

De samenstelling van dit bedrijfsplan was niet mogelijk geweest zonder de deskundige en welwillende inbreng van velen. Onderstaande lijst geeft weer met wie in de afgelopen zeven maanden de meest intensieve gesprekken zijn gevoerd.

Stuurgroep verzelfstandiging Stadhuismuseum:

mw. J. van Burg, wethouder Cultuur Gemeente Schouwen-Duiveland
dr. P. Priester, conservator Stadhuismuseum Zierikzee (vervangen door mw. M. van Meerten, collectiebeheerder Stadhuismuseum Zierikzee)
J. Wessels, vertegenwoordiger namens de vrijwilligers Stadhuismuseum Zierikzee
ir. L. Bijlsma, voorzitter Vereniging Museum Schouwen-Duiveland
dr. J.A. Brandenburg, bestuurslid Watersnoodmuseum
drs. J. Starmans, opdrachtgever namens de Gemeente Schouwen-Duiveland

Leden van de Vereniging Musea Schouwen-Duiveland [VMSD]

Brouws Museum, mw. mr. R. Op de Beek en M. van der Meulen ing.
Brusea, mw. R. Bodbijn, mw. W. Bout en H. den Ouden
Burghse Schoole, H.J. van der Veer MSc, drs. J. Wormeester en mw. G. Poot
Ceramuseum, mw. M. Bos, ir. L. Bijlsma, B. Noomen en mw. T. Noomen
Goemanszorg, mw. R. Geluk
Museumhavenwerf, C. Beulink, H. Bothoff, D. Rieseboos, mw. E. Ruppert
Watersnoodmuseum, S. Louwerse en mw. L. van den Beemt

Medewerkers van de Gemeente Schouwen-Duiveland

M. van de Berge, beleidsmedewerker recreatie en economie
E. de Boer, beleidsambtenaar verzekeringen en aansprakelijkheid
mw. drs. C.M.P.F. van den Broek, medewerker Gemeentearchief Schouwen-Duiveland
D. de Jonge, medewerker financiën, financieel consultant Stadhuismuseum
mw. D. de Leeuw, lean manager en projectleider nota *Verzelfstandiging exploitatie Stadhuismuseum*
mw. S.H.A.M. van Rienderhoff, projectleider Bouwkunde
B. Stuit, beleidsmedewerker Cultuur
H. Uil, gemeentearchivaris
mw. K. de Vos, consultant P&O
mr. R. Wesel, coördinator juridische zaken

Externen

mr. J.J.P.M. Asselbergs, oud-burgemeester Zierikzee en Schouwen-Duiveland en kamerheer van Z.M. koning Willem Alexander
Belasting en Douane Museum, drs. F. Fox, directeur
Bureau4Art, mw. drs. H. van den Donk
Burgerweeshuis Zierikzee, C. Braat
Hogeschool Zeeland, mw. drs. M. de Waard
DJO, D. Janssen
Gorcums Museum, R. Kreszner, conservator
Heijmerink en Wagemakers, M. het Lam
Koninklijk Zeeuwsch Genootschap der Wetenschappen, mw. drs. K. Heyning, conservator kunstnijverheid
Noordhavenpoort, R. Schregardus, huurder
Ondernemersvereniging Zierikzee (OVO), R. van der Krieke (vz), mw. L. Krans (vice vz), mw. S. Pankow (bestuurslid)
Stichting Cultureel Erfgoed Zeeland, drs. L. Adriaanse, mw. J. de Wit
Ticket team, H. van de Walle
Vereniging Stad en Lande, mw. A. de Munnik voorzitter en G.W. de Groot, secretaris
Vereniging van Vrienden van het Stadhuismuseum Zierikzee, mw. B. Bijlsma, ir. L. Bijlsma, mw. G. Kleinsma, mw. S. Venema
VVV-Zeeland, mw. drs. S.M.E. De Geest
Wijnhoeve de Kleine Schorre, J. van de Velde
Zeeuws Museum, mw. drs. M. Ruiter
Zuidhavenpoort, mw. L. Paulus, vertegenwoordiger van de huurder

Colofon

Het team van Twynstra Gudde Interim Management voor deze opdracht bestaat uit:

drs. ir. R.P. de Regt
drs. C.H.M. van Tilburg
dr. A.A.J. Scheffers

© Twynstra Gudde Interim Management / A.A.J. Scheffers, Amersfoort / Voorburg 2015