

# MuseumW



Wat levert het op?

Wie gaat dat doen?

Wat kost dat?

Waar is het te zien?

## *Bedrijfsplan 2021-2024*

28 oktober 2020

## Inhoudsopgave

1.	Inleiding	3
2.	Uitgangspunten	5
3.	Functionele begroting	7
4.	Beheerlasten Personeel	8
4.1.	Conservator	8
4.2.	Curator	9
4.3.	Marketing en Communicatie	9
4.4.	Planning en Beheer	9
4.5.	Suppoosten	10
4.6.	Educatief medewerker	10
4.7.	Medewerker Productie	10
4.8.	Vrijwilligers	10
4.9.	Advisering - Externe deskundigheid	11
4.10.	Stages	11
5.	Beheerlasten materieel	12
5.1.	Huisvesting	12
5.2.	Kantoor	12
5.3.	Inkoopkosten van de omzet	12
6.	Activiteitenlasten personeel	13
6.1.	Inkoop diensten	13
7.	Activiteitenlasten materieel	14
7.1.	Collectiebeheer	14
7.2.	Collectieopstelling en tentoonstellingen	14
7.3.	Educatie	15
7.4.	Communicatie	15
8.	Inkomsten / baten	16
8.1.	Kaartverkoop	17
8.2.	Zaalverhuur	18
8.3.	Koffiecorner	18
8.4.	Museumwinkel	18
8.5.	Sponsoring	18
8.6.	Projectsubsidies	19
8.7.	Bestemmingsreserve	19
9.	Samenvatting functionele begroting	20
10.	Risicoparagraaf	21
11.	Routekaart verzelfstandiging	22
I.	Bijlage – Concept programmering	23
II.	Bijlage - Strategisch Communicatieplan Museum W – 2021-2024	31

## 1. Inleiding

Met het vaststellen van het missie/visie document is de inhoudelijke koers voor Museum W bepaald. Museum W wil een gastvrij en toegankelijk museum zijn, geworteld in Weert met een landelijk bereik. Een museum dat verwelkomt, omarmt, prikkelt, verbindt, informeert. Waar een brede groep bezoekers zich welkom voelt, zowel de inwoner van Weert als de (cultuur)toerist van elders.

Geïnspireerd op deze missie en visie is een concept programma ontwikkeld voor 2021-2024.

In dit Bedrijfsplan vindt u uitgewerkt hoe wij het voor ons zien hoe we die inhoudelijke doelen gaan realiseren; hoe ziet de organisatie eruit en hoe zien de lasten en de baten eruit in het openingsjaar 2021 en de daarop volgende jaren. De kaders zijn helder: met het vaststellen van de gemeentebegroting zijn de beschikbare budgetten voor personeel, programma en huisvesting vastgesteld. En in de Museumvisie 2017 zijn, door te kiezen voor het scenario Medium, de kaders bepaald voor de omvang van de organisatie. Sinds 2017 heeft de wereld niet stil gestaan, en daarom worden in dit Bedrijfsplan een aantal accenten verlegd ten opzichte van dat eerdere plan, binnen de bestaande kaders.

Een factor die ten opzichte van de eerder vastgestelde Museumvisie nieuw is, zijn de verwachte inkomsten uit kaartverkoop, verhuur, winkelverkoop en fondsen ten behoeve van het programma.

2021 wordt natuurlijk een bijzonder jaar, met de heropening van het museum. Een totaal nieuw pand, een nieuwe inrichting, een nieuwe naam, een goeddeels nieuwe organisatie. Een geweldig uitgangspunt, met als gegeven dat er voor het inrichten van de exploitatie weinig historisch referentiemateriaal beschikbaar was. Gelukkig kunnen we voor een aantal gegevens putten uit de benchmark van Museana, waarin van honderden Nederlandse musea de bedrijfsgegevens inzichtelijk zijn. Zo is het mogelijk om een inschatting te maken van het potentieel aantal bezoekers en inkomsten wanneer we vergelijken met musea met een gelijksoortige omvang en geografische ligging. In de tekst verwijzen we naar deze gegevens.

2021 wordt ook een bijzonder jaar, omdat we dan nog vrijwel zeker binnen een 'anderhalve meter samenleving' moeten functioneren. Een uitdaging voor de gehele museumwereld: met de richtlijnen van de Nederlandse Museumvereniging als uitgangspunt, richten we de exploitatie zo in dat we een veilige omgeving creëren voor bezoekers en voor medewerkers. In de toekomst is het waarschijnlijk net zo vanzelfsprekend om aan deze richtlijnen te voldoen als het voldoen aan veiligheidsvoorschriften voor brand, of voor de toegankelijkheid voor mensen met een beperking. Maar hoe je het ook wendt of keert: de maatregelen hebben een grote invloed op de bedrijfsvoering. Dat maken we in dit plan ook inzichtelijk. Mede om die reden zijn we zeer terughoudend in het opnemen van inkomsten voor 2021 in de functionele begroting; de cijfers die het landelijke museumbezoek laten zien als gevolg van de coronacrisis dwingen ons daartoe.

Deze exploitatieopzet gaat ervan uit dat Museum W volledig onderdeel is van de gemeentelijke organisatie. In de laatste paragraaf geven we een eerste doorkijk naar de toekomst wanneer scenario's voor verzelfstandiging onderzocht gaan worden, zowel intern als extern. Daarvoor is het nu nog te vroeg; het is beter dat onderzoek in te zetten wanneer het museum weer in bedrijf is, en er meer gegevens beschikbaar zijn over de bedrijfsvoering in de dagelijkse praktijk. Dat laatste is ook een belangrijke les die de praktijk leert: je kunt je nog zo goed voorbereiden op de toekomstige situatie, in de praktijk pakt het vaak net anders uit dan voorzien. Daar staan we in de risicoparagraaf ook bij stil. In dit Bedrijfsplan houden we ook rekening met de flexibiliteit om bij te kunnen sturen, bijvoorbeeld door een aantal functies tijdelijk in te vullen (en mogelijk op termijn structureel).

Bij het uitwerken van onze plannen respecteren we – als geregistreerd museum – de 'Museumnorm 2020' van de Nederlandse Museumvereniging. Zo respecteren we de richtlijnen ten aanzien van collectiebeheer en de Fair Practice bij het verlenen van opdrachten.

Eén van de pijlers onder dit plan is verder dat het museum moet blijven voldoen aan de criteria van de Nederlandse Museumvereniging voor de Museumregistratie. Alleen dan komen we in aanmerking voor vergoeding van de MuseumJaarkaart: die vergoeding vormt een substantieel deel van de verwachte omzet.

Bij het lezen van dit Bedrijfsplan moet u voor ogen houden dat het is gebaseerd op een geheel kalenderjaar. In de samenvatting van de functionele begroting vindt u dat terug; daar is de jaarbegroting 2021 opgesteld vanuit de verwachting dat het museum de deuren opent medio juni 2021.

Dit Bedrijfsplan en het Missie/Visie document vormen verder de basis voor plannen die de museumorganisatie nog aan het uitwerken is, zoals het Collectieplan en Educatieplan.

### **Gemeentelijke begroting leidend**

We wijzen we er met nadruk op dat dit Bedrijfsplan is opgesteld met de bedragen uit de gemeentelijke conceptbegroting 2021 als uitgangspunt. In de Museumvisie 2017 stond vermeld dat er geen inkomsten van betekenis verwacht werden. Het nu voorliggende Bedrijfsplan gaat er vanuit dat er wel inkomsten gerealiseerd worden met ingang van 2022. Voor 2021, het jaar dat het museum de deuren weer opent, worden de inkomsten nog op nihil ingeschat. In de aanloop naar de begroting 2022 wordt aan college en raad een voorstel voorgelegd over het ramen en de inzet van de verwachte inkomsten uit de bedrijfsvoering van het museum vanaf 2022. Bij

inkomsten moet u denken aan de inkomsten uit verkopen (entreekaarten, winkelartikelen), verhuringen van ruimten in het gebouw en subsidies van externe fondsen. In de gemeentelijke conceptbegroting 2021 incl. meerjarenraming is, in tegenstelling tot de functionele begroting in dit bedrijfsplan, met dergelijke inkomsten geen rekening gehouden. Totdat nadere besluitvorming heeft plaatsgevonden is de vastgestelde gemeentelijke begroting leidend voor het bedrijfsplan.

Ditzelfde voorbehoud geldt ten aanzien van het aantal begrote FTE: ook hier kan nadere besluitvorming tot een andere omvang leiden.

**Onder voorbehoud advies OR**

Als gevolg van het voorgestelde Bedrijfsplan dient er een personele en formatieve herschikking binnen de organisatie van Museum W doorgevoerd te worden. Op dit moment wordt de huidige situatie afgezet t.o.v. de situatie als gevolg van de herschikking. Voor wat betreft de formatieve bezetting van de herschikte organisatie wordt de vastgestelde formatie als uitgangspunt genomen (4,08 fte 2021 en vanaf 2022 4,41 fte). De herschikking heeft naar alle waarschijnlijkheid ook gevolgen voor de salarisniveaus van (een aantal) functies. Dit wordt ook nog geïnventariseerd. Uitgangspunt hierbij is ook om binnen de vastgestelde financiële kaders te blijven. Deze herschikking dient voor advies te worden voorgelegd aan de Ondernemingsraad.

## 2. Uitgangspunten

Het Bedrijfsplan is opgesteld binnen een aantal kaders en uitgangspunten.

### **Museumvisie 2017**

Met het vaststellen van de Museumvisie in 2017, stelde de raad de kaders vast waarbinnen de exploitatie diende te worden ingericht. De exploitatiebijdrage werd structureel met € 310.000 opgehoogd. Naast de ophoging van de exploitatie werd ook het aantal FTE begroot: ook hier was sprake van een uitbreiding van toen 3,42 FTE naar 4,3 FTE. Naast dit aantal FTE voorzag de Museumvisie verder in een flexibele schil die bestond uit tijdelijke inhuur. In de hierboven genoemde aanvulling van € 310.000 was voor aanvullende structurele salariskosten (incl. personeel op projectbasis) een bedrag van € 137.591 gereserveerd.

Het voor u liggende Bedrijfsplan blijft binnen deze kaders en geeft hier nader invulling aan.

### **Begrote bedragen**

In de conceptbegroting 2021 zijn voor de komende jaren de volgende bedragen beschikbaar (excl. kapitaallasten en vastgoed, inclusief loonkosten):

	2021	2022	2023	2024
Totaal	€ 699.119	€ 705.675	€ 711.390	€ 717.266

Ten aanzien van de loonkosten geldt dat deze in de loop der tijd kunnen wijzigen wanneer de formatie nader wordt ingevuld.

### **Structurele formatie**

Met het vaststellen van de Museumvisie is het aantal FTE begroot op 4,3. Van deze vaste FTE wordt op dit moment 3,47 structureel ingevuld, ofwel door medewerkers die in vaste dienst zijn bij gemeente Weert. In dit Bedrijfsplan ziet u hoe de verdere benodigde ruimte FTE ingevuld kan worden.

### **Vastgoed**

Een aantal lasten van het gebouw waarin het museum gevestigd is worden binnen de gemeentebegroting gedekt vanuit de Vastgoedbudgetten. Het gaat daarbij om eigenaarslasten zoals, onroerend zakenbelasting, verzekering en belastingen en heffingen. Voor 2021 is hiervoor € 14.275,-. Er is nog geen rekening gehouden met een eventuele toename van deze kosten als gevolg van de renovatie. Denk hierbij met name aan een hogere verzekeringspremie. Daarnaast zijn er de afschrijvingen en rentekosten. Voor 2021 is hiervoor € 130.345,- opgenomen. Hierbij is rekening gehouden met activering van een deel van de renovatiekosten. Tot slot is er het eigenaarsonderhoud dat is meegenomen in de onderhoudsplanning van vastgoed voor het museum. Jaarlijks is € 15.000,- in het MJOP opgenomen.

Totaal is er dus € 159.620,- in de vastgoedbudgetten begroot voor de accommodatie van het museum. Voor alle begrote posten is uitgegaan van de huidige situatie. Na oplevering van het gebouw worden de verschillende kosten opnieuw bepaald op basis van de nieuwe situatie. Afhankelijk van de aard van de aanpassing zal via raadsbesluit of tussenrapportage de begroting worden aangepast.

### **Missie/Visie**

Het Missie/Visie document dat in maart 2019 door het college is vastgesteld geeft de inhoudelijke kaders aan. Die kaders zijn:

- Museum W heeft een zorgtaak voor behoud, beheer en ontsluiten van de gemeentelijke collectie
- Museum W realiseert een vaste presentatie met de levensthema's als raamvertelling en ontsluit deze vaste opstelling met verschillende middelen.
- Museum W realiseert online presentaties en een wisselend tentoonstellingsprogramma, waarvan twee wisseltentoonstellingen binnenshuis en twee projecten buiten de deuren van het museum
- Museum W realiseert educatief aanbod.
- Museum W hanteert als kernwaarden: *menselijke maat, gastvrij zijn, kwaliteit nastreven, inspireren en leren, toegankelijk zijn, oog voor schoonheid. Kwaliteit staat voorop, in presentatie en in de verhalen die we delen.*

Het bijgevoegde concept-programma is binnen deze kaders ingevuld.

### **Organisatorisch kader**

Museum W maakt als onderdeel van de afdeling OCSW deel uit van de gemeentelijke organisatie. Het afdelingshoofd is daarmee tevens hoofd van de museumorganisatie. Het afdelingshoofd is sub-budgethouder, de conservator is mede-sub-budgethouder.

Op dit moment is de dagelijkse leiding belegd bij de Kwartiermaker, een tijdelijke functie.

Het inhoudelijk beleid van het museum wordt ontwikkeld binnen de kaders die gesteld zijn binnen de gemeentelijke cultuurnota en binnen de kaders van het Missie/Visie document.

Het museum rapporteert jaarlijks aan het college over de inhoudelijke en bedrijfsmatige situatie in het voorafgaande jaar. Het museum rapporteert, als onderdeel van de afdeling OCSW, in tweewekelijkse

werkoverleggen de dagelijkse stand van zaken met het hoofd van de afdeling OCSW en de coördinator cultuur. Museumteam voert maandelijks overleg met de portefeuillehouder. Met de beleidsadviseur cultuur vindt inhoudelijke afstemming plaats als onderdeel van het gemeentelijk cultuurbeleid. De interne overlegstructuren omvatten een wekelijks werkoverleg met het gehele team en een driewekelijks inhoudelijk overleg.

#### **Openingstijden van het museum**

Het Bedrijfsplan heeft als uitgangspunt dat het museum voor publiek open is op de in de museumwereld gangbare tijden; zes dagen per week van 11.00 tot 17.00 uur. Het museum is gesloten op maandag, op reguliere feestdagen en tijdens de carnavalsdagen. In incidentele gevallen is het pand buiten deze tijden open voor bijzondere activiteiten, zoals groepsbezoeken, educatieprojecten, ontvangsten, verhuringen, workshops, concerten of lezingen. De administratie van het museum is bezet tijdens de reguliere kantoor tijden.

### 3. Functionele begroting

Bij het inrichten van de bedrijfsvoering gebruikt het museumteam met ingang van 2021 een functionele begroting. Deze wijze van begroten heeft als voordeel dat er beter inzicht is in de kosten en –vanaf 2022- de baten van de activiteiten en er daardoor beter gestuurd kan worden. Deze manier van inrichten sluit tevens aan bij de vraag van subsidiegevers die inzicht willen in de bedrijfsvoering. Ook sluit deze systematiek aan bij die van de Nederlandse Museumvereniging (Museana) waardoor het beter mogelijk is om de cijfers van Museum W te vergelijken met andere musea (benchmarking). Uiteraard geschiedt verantwoording in de gemeentelijke administratie volgens de van toepassing zijnde kaders en via de reguliere planning & controlcyclus.

Een functionele begroting wil zeggen dat de exploitatie van het museum ingedeeld wordt volgens **Beheerlasten** en **Activiteitenlasten**, die op hun beurt weer onderverdeeld worden in personele en materiele lasten.

#### Beheerlasten personeel

Hier gaat het om de personele lasten die direct samenhangen met het beheren van de museumorganisatie.

#### Beheerlasten materieel

De materiële lasten zijn de lasten die samenhangen met het beheer van de organisatie, zoals de huisvestingslasten, kantoorkosten en kosten voor de omzet (inkoop).

#### Activiteitenlasten personeel

Dit zijn de personele lasten die direct samenhangen met de activiteiten van het museum, zoals het inhuren van tijdelijke krachten voor een tijdelijke tentoonstelling of project en het collectiebeheer.

#### Activiteitenlasten materieel

De materiële lasten zijn de lasten die samenhangen met de activiteiten van het museum. Hieronder vallen de kosten voor het organiseren van tentoonstellingen en collectiebeheer.

In de volgende paragrafen lopen we deze posten één voor één langs. Aansluitend vindt u een begroot resultaat voor de komende jaren, met daarbij nogmaals de opmerking dat dit onder voorbehoud is van het vaststellen van de gemeentebegroting.

## 4. Beheerlasten Personeel

Museum W is binnen het Nederlandse museumlandschap een klein museum, zowel naar oppervlakte als naar omzet als naar het aantal medewerkers.

Ongeacht de omvang van een museum, zal er altijd een basisbezetting moeten zijn om de kerntaken van een museum –behoud, beheer, presentatie- te kunnen vervullen. Voor Museum W is een minimale bezetting nodig zoals hier vermeld. De inschatting van de omvang van de benodigde bezetting is gemaakt op basis van ervaringen vanuit de museumorganisatie zelf, wat ingeschat is in de Museumvisie 2017 en de ervaringen van de Kwartiermaker en extern adviseur bij andere musea. Bij dat laatste moet u denken aan Museum van Bommel van Dam in Venlo, Jan Cunen in Oss en Museum Arnhem.

In de Museumvisie 2017 is met 4,3 FTE al een goede inschatting gemaakt van totaal aan benodigde FTE; dat aantal blijft ook nagenoeg gelijk. De totale omvang is iets teruggelopen doordat een medewerker gebruik heeft gemaakt van Generatiepact waarmee de formatie met 0,22 terugliep. Daarnaast is iets geschoven met capaciteit over de verschillende functies.

Gezien de opgave die er ligt voor Museum W, gaan we nu uit van de volgende bezetting met ingang van 2021:

Funcionaam in Museumvisie 2017	Huidige situatie	Vanaf 2021	opmerking
<b>Conservator</b>	1	1	structurele formatie
<b>Conservator tentoonstellingen (Nu Curator)</b>	0,8	0,8	zzp ingevuld
<b>Educatief medewerker</b>	0	0,61	Maart 2021 ingevuld
<b>Pr en marketing medewerker</b>	0,89	0,89	structurele formatie
<b>Balie/administratie</b>	0	0	Samengevoegd met beheer
<b>(Technisch) beheer</b>	0,78	0,78	structurele formatie 1 FTE -/- 0,22 generatiepact
<b>Medewerking sponsoring en subsidies</b>	0	0	Inhuur
<b>Suppoosten</b>	0	0	Inhuur
<b>Flexibele schil</b>	0	0	Inhuur
<b>Totaal</b>	<b>3,47</b>	<b>4,08</b>	

Met ingang van 2022 wordt de capaciteit van de museumorganisatie verhoogd met 0,33. Deze capaciteit komt vrij zodra een medewerker van het gemeentearchief met pensioen gaat, en een deel van de vrijkomende capaciteit naar de museumorganisatie wordt overgeheveld. Deze capaciteit wordt ingezet voor de rol van Medewerker Productie (4.7).

Zoals ook staat vermeld in de inleiding geldt ten aanzien van het aantal begrote FTE dat ook hier nadere besluitvorming tot een andere omvang kan leiden.

Behalve dat we een bepaalde omvang aan formatie nodig hebben stellen we in dit Bedrijfsplan ook een aantal inhoudelijke voorwaarden aan de invulling van de diverse functies. Die inhoudelijke voorwaarden komen voort uit wat staat vermeld in het Missie/Visie document en lichten we hierna per functie nader toe.

Wat over de hele linie geldt, is dat het museumteam moet bestaan uit generalisten met hun eigen specialiteit, maar goed thuis zijn in de andere disciplines. Gezien de kleine omvang van de organisatie is dit onontbeerlijk om elkaars werkzaamheden waar te kunnen nemen bij afwezigheid van een collega.

### 4.1. Conservator

Gemeente Weert heeft zich door het aanvaarden van schenkingen, het aankopen van werken en het aangaan van bruiklenen verplicht tot het behouden en beheren van een gemeentelijke collectie. De Conservator heeft tot taak toe te zien op het behoud, beheer en ontsluiten van de collectie.

De afgelopen maanden heeft het museum een fikse inhaalslag gerealiseerd met het behoud en beheer van de collectie. Een aantal objecten is gerestaureerd met oog op plaatsing in de nieuwe opstelling, er zijn honderden foto's gemaakt en er is voortgegaan met de basisregistratie van de collectie in Axiel / Adlib. De verwachting is dat de basisregistratie medio 2021 voltooid is.

Een grote opgave voor 2021 is om, zodra de basisregistratie op orde is, te starten met het opstellen van het Collectieplan.

Wanneer het museum de deuren weer heeft geopend, komt bij de Conservator capaciteit vrij. Immers: het zeer arbeidsintensieve voorbereiden van de herinrichting is dan afgerond. Dat biedt ruimte om een deel van de werkzaamheden die op dit moment door de Kwartiermaker worden verricht over te nemen. Het gaat dan om de



werkzaamheden die betrekking hebben op de afstemming (inhoudelijk, financieel en procesmatig) tussen gemeentelijke organisatie en museumorganisatie.

De functie van conservator blijft een vaste rol binnen de organisatie, aangezien deze direct samenhangt met het behoud en beheer van de gemeentelijke collectie. De medewerker moet beschikken over een kunstinhoudelijke achtergrond verkregen door zowel studie (kunst- en cultuurgeschiedenis) als ervaring (als tentoonstellingsmaker en projectleider).

De omvang van de functie is nu 1 FTE, en maakt deel uit van de Structurele Formatie.

## 4.2. Curator

De Curator is de programmamaker van het museum. De werkzaamheden richten zich op dit moment (2020) op de programmering van de toekomstige wisselexposities, op de realisatie van de programmering van de Annex en op de herinrichting van de vaste presentatie. Op dit moment omvat de functie maximaal 0,8 FTE. Zodra het museum de deuren opent verandert het werkpakket voor de curator, maar blijft de komende jaren naar verwachting in omvang gelijk gezien de grote inhoudelijke en organisatorische opgave die er ligt te wachten met de organisatie en uitvoering van het museumprogramma. Zoals u in de bijlage kunt zien omvat het museumprogramma per jaar twee wisseltentoonstellingen, twee projecten buiten de museummuren, online presentaties, randprogrammering (lezingen, workshops, presentaties). Ook de inhoudelijke aansturing van educatief medewerker valt in dit takenpakket. Daarnaast is de curator ook het inhoudelijk gezicht van het museum, en de persoon die de inhoudelijke samenwerking met het stedelijk netwerk onderhoudt.

Met het vertrek van de Kwartiermaker, worden aan de functie van Curator een aantal taken toebedeeld die nu bij de Kwartiermaker belegd zijn. Het gaat dan om de interne aansturing van de werkorganisatie (zowel in- als extern) en het inhoudelijk subsidiemanagement voor projecten. Het procesmatige deel van het subsidiemanagement wordt ingericht in samenwerking met de gemeentelijke subsidieadviseur.

Gezien de opgave die er ligt dient deze rol ingevuld te worden door een kunsthistoricus met ruime ervaring, en met specialisatie in moderne / hedendaagse kunst of vormgeving, en met ervaring in het organiseren van samenwerkingsprojecten met zowel culturele als sociaal-maatschappelijke partners.

## 4.3. Marketing en Communicatie

Er is een strategisch communicatieplan opgesteld (bijlage) dat zich richt op de communicatie rond de opening, en op de positionering in de komende jaren. De inzet van media en middelen wordt ontwikkeld binnen het beschikbare financiële kader, waarbij er voor de extra inzet van communicatie rond de opening van het museum extra middelen worden aangevraagd bij externe fondsen.

Tot de opening van het museum focust het takenpakket voor deze functie zich op de organisatie van de heropening, waarbij voorop staat dat het museum weer wil wortelen in de Weerter gemeenschap en dat het museum bekend wordt bij de (cultuur)toerist.

Binnen deze functie vallen alle werkzaamheden van het planmatig aanpakken van de communicatie van alle museumprojecten. Een toevoeging is het vanuit een sales-gedachte benaderen van doelgroepen, gericht op het realiseren van meer eigen inkomsten. Het museum wil zich ondernemender opstellen en substantiële eigen inkomsten verwerven uit kaartverkoop, verhuringen en winkelverkoop. De communicatiemedewerker dient deze campagnes op te zetten. Bij deze opvatting past ook dat het inhoudelijk beheer over de kassa en het ontwikkelen van het winkelassortiment in deze functie wordt ondergebracht.

Het veelzijdige takenpakket vereist dat de communicatiemedewerker een all-rounder is die thuis is in de verschillende communicatiedisciplines, zoals corporate communicatie en marketing/sales, en over een veelheid aan vaardigheden beschikt zoals dbasemarketing, copywriting, communicatiemanagement en social media.

Gezien de opgave die hier ligt, blijft de functie op de huidige 0,89 FTE, en maakt deel uit van de Structurele Formatie.

## 4.4. Planning en Beheer

Voor het organiseren van de dagelijkse openstelling van het museum, dus los van de programmering, is voorzien in de rol van een medewerker Planning en Beheer die zorg draagt voor de interne planning, administratieve ondersteuning en technisch beheer.

Onder Planning vallen het opstellen van dienstroosters voor suppoosten, vrijwilligers en beveiliging (openen en sluiten). Onder Administratie vallen het financiële beheer van de kassa (kascontrole, dagstaten), kasbeheer, afwickelen van in- en uitgaande facturen, afwikkeling verhuringen, (e)postverwerking, adresbeheer, afwickelen bruikleenadministratie.

Onder Beheerstaken vallen voorraadbeheer (kantoor, koffiecorner, winkel), toezicht op beheer van de audiotours, aanspreekpunt voor beveiliging/meldkamer en agendabeheer pandbezetting en zalen.

De functie vraagt om een medewerker die veelzijdige uitvoerende werkzaamheden kan verrichten.

Dit takenpakket omvat 0,78 FTE en maakt deel uit van de Structurele Formatie.

## 4.5. Suppoosten

De rol van Suppoost was in de Museumvisie 2017 toebedacht aan de vrijwilligers. Het verdient echter de voorkeur deze rol niet meer door vrijwilligers, maar door professionele suppoosten in te laten vullen. Daarvoor nemen we geen medewerkers in dienst, maar doen we een beroep op een poule van ingehuurde suppoosten. De eerste reden om dit te doen is de bedrijfszekerheid. Met ingehuurde suppoosten is de openstelling van het museum gegarandeerd. Een tweede reden is dat we ten aanzien van de publieksontvangst een professionaliseringslag willen maken. Daarbij gelden de volgende overwegingen.

- De ARBO-wet vereist dat als er publiek of medewerkers in het pand aanwezig zijn er te allen tijde iemand aanwezig is met een BHV-diploma. Een aantal medewerkers heeft dit diploma, maar zijn niet op alle dagen dat het museum open is aanwezig. Ingehuurde suppoosten beschikken over de benodigde papieren.
- Het museum herbergt een waardevolle collectie die de gemeente als goed huisvader moet beheren. Het toezien op de collectie is een taak waarmee we wel professionele maar niet de vrijwillige toezichthouders mogen belasten.
- Eén van de taken voor de suppoosten is het openen en sluiten van het museum pand, en alle benodigde voorzieningen opstarten volgens een vastgesteld protocol. Denk daarbij aan het in- en uitschakelen van het inbraakalarm, activeren audiotours, zaalverlichting in/uitschakelen, koffieautomaat services, toezien – en ingrijpen – op netheid sanitair, toezien op netheid omgeving –openbare ruimte rond gebouw-, constateren misstanden (vernietiging, schade) in en om het gebouw. Ook dit takenpakket kan niet aan een vrijwilliger worden toebedeeld uit oogpunt van veiligheid en uit oogpunt van de zwaarte van het takenpakket.
- Door de fiscus wordt erop toegezien dat de rol van vrijwilligers zich beperkt tot ondersteunende werkzaamheden. Om verdringing op de arbeidsmarkt te voorkomen mag geen sprake zijn van een verkapte arbeidsrelatie; dat risico bestaat wanneer we alle toezicht taken door vrijwilligers in zouden vullen.

Reden temeer om met professionele suppoosten te gaan werken, is dat de verwachting is dat de 'anderhalve meter samenleving' de norm wordt. Wanneer we uitgaan van de huidige richtlijnen van de Nederlandse Museumvereniging om verspreiding van het Coronavirus te voorkomen, zal er sprake moeten zijn van 'toezicht aan de deur'. Er moet professioneel toezicht zijn op het naleven van de richtlijnen van RIVM, zoals het aantal personen dat in het museum aanwezig is en het voldoen aan de hygiëneregels. Er moet corrigerend opgetreden kunnen worden, en er moet omgegaan kunnen worden met verbale agressie. Dit is een takenpakket dat het museum niet bij vrijwilligers neer wil leggen.

Uiteraard blijft een belangrijke rol weggelegd voor de vrijwilligers, die aanvullend op de rol van deze suppoosten de rol vervullen van gastheer/-vrouw, kaartverkoop en toezicht 'op zaal'.

## 4.6. Educatief medewerker

Museum W heeft de kaders voor het educatief beleid bepaald in het Missie Visie document. Op dit moment wordt een educatief programma ontwikkeld waarin naast de inhoudelijke koers ook het takenpakket van de Educatief Medewerker en de aan te werven Museumdocenten nader wordt beschreven. Dit gebeurt in samenwerking met het RICK, de Cultuurcoach en vertegenwoordigers van het Basis- en Voortgezet onderwijs.

Met ingang van het schooljaar 2021-2022 is de organisatie ingericht op de ontvangst van groepen uit het onderwijs. Daarnaast bieden we vanaf dat moment de bezoekers een educatieve tour aan en een programma met workshops. Met 'ingericht zijn' bedoelen we dat er een veelzijdig programma is dat geschikt is –en gemaakt is- op basis van de behoefte van het onderwijs, en dat het museum in staat is inhoudelijk en organisatorisch aan de vraag te voldoen. De functie van Educatief Medewerker is in de oorspronkelijke plannen begroot, omvang 0,5 FTE. Gezien de opgave wordt dit 0,61

De inzet is om hier aanvullende middelen te werven uit fondsen voor de inzet van museumdocenten en het realiseren van een werkbudget.

## 4.7. Medewerker Productie

Zodra het museum de deuren opent voor publiek dient zich de noodzaak aan om een medewerker aan het team toe te voegen die de uitvoering kan ondersteunen van de tentoonstellingsprojecten en het collectiebeheer. Het is een taak voor een praktisch ingestelde "duizendpoot" die ingeschakeld kan worden voor een keur aan werkzaamheden die bij de uitvoering om de hoek komen kijken. Zonder uitputtend te zijn, gaat het om het afwikkelen van bruikleenverkeer, het organiseren van de op- en afbouw van exposities, het regelen van projecten "op locatie", het vervoer van kunstobjecten verzorgen, het ondersteunen van educatieve projecten. En last but not least: bereid zijn om ook zelf de handen uit de mouwen te steken voor allerlei voorkomende klussen. Hiervoor is naar schatting 0,33 FTE aan capaciteit benodigd. We bezien nog of we deze capaciteit onderbrengen bij een bestaande functie, of hier een aparte functie voor creëren.

## 4.8. Vrijwilligers

Museum W gaat in de nieuwe situatie een beroep doen op de trouwe groep vrijwilligers. Ze ondersteunen bij de kaartverkoop, kaartcontrole, toezicht 'op zaal'. Ze verwelkomen bezoekers in het entreegebied, maken ze wegwijs in het museum en zorgen voor het uitreiken en innemen van de audiotours. Andere taken zijn het helpen

bij de registratie van de collectie en bij het behoud en beheer van objecten. Daarnaast verzorgen ze hand- en spandiensten zoals tijdens open dagen of bij het op- en afbouwen van exposities.

Ten opzichte van de vroegere situatie gaat een aantal zaken veranderen. Allereerst wordt het vrijwilligersbeleid in lijn gebracht met het gemeentelijk vrijwilligersbeleid dat nu wordt ontwikkeld. Dat zal zich richten op het verder formaliseren van de afspraken die er bestaan tussen de gemeentelijke organisatie en de vrijwilliger, zoals het standaardiseren van de vrijwilligersovereenkomsten. Verder worden de afspraken tussen de museumorganisatie en de vrijwilliger nader vastgelegd in een overeenkomst waarin de rollen en taken zijn vastgelegd en hoe deze geëvalueerd worden.

In 2021 start een training door een professioneel bureau voor de museummedewerkers en de vrijwilligers. Daarin staat voorop dat wat beschreven staat in de Missie en Visie op de werkvloer in de praktijk wordt gebracht.

Gastheer/-vrouwschap staat daarin centraal. Ook wordt de vrijwilligers door de conservator kennis bijgebracht over de collectie in de nieuwe opstelling zodat ze hun inhoudelijke rol naar de bezoeker in kunnen vullen. En natuurlijk krijgen de vrijwilligers die diensten verzorgen aan de balie trainingen in het gebruik van het nieuwe kassasysteem.

Op dit moment kent het museum een enthousiast team van omstreeks 25 vrijwilligers. In 2021 wordt gestart met de werving van nieuwe vrijwilligers. Doel is om het aantal te laten groeien naar 50 tot 60.

Museum W wil een museum zijn waar iedereen zich welkom voelt, thuis voelt, ongeacht leeftijd, herkomst of achtergrond. De bezoeker moet zich dan wel meer moeten herkennen in de samenstelling van het vrijwilligersteam. Daarom is de inzet om het team een afspiegeling te laten zijn van de Weertse samenleving. Daarop zal de werving van vrijwilligers zich richten. Gezien de huidige samenstelling van het vrijwilligersteam, is de inzet om het team te verjongen, en bij voorkeur met vrijwilligers die diverse achtergronden met zich meebrengen.

Behalve om hun inzet, waardeert Museum W de vrijwilligers ook om hun rol als ambassadeur. Zowel binnen de muren als daarbuiten zijn ze het visitekaartje van het museum. Het museum zorgt ervoor dat ze altijd goed op de hoogte zijn van alle relevante ontwikkelingen rond het museum om dat in hun eigen netwerk uit te kunnen dragen. Anderzijds worden de vrijwilligers uitgenodigd om de ogen en oren in de stad zijn en aan de staf terug te geven wat er leeft in Weert.

Als waardering voor hun inzet organiseert Museum W jaarlijks een uitje naar een ander museum. In 2020 is aan deze traditie als gevolg van de Coronacrisis tijdelijk een einde gekomen.

De inhoudelijke aansturing van de vrijwilligers gebeurt door de conservator en de curator. De praktische aansturing verzorgt de Beheerder die de contracten en werkroosters opstelt, en eerste aanspreekpunt is voor alle praktische zaken. Daarnaast heeft de beheerder ook een open oog en oor voor de menselijke kant van de samenwerking met vrijwilligers.

## 4.9. Advisering - Externe deskundigheid

Binnen de begroting staat een bedrag begroot voor de inhuur van advies. Het gaat hier dan expliciet om de inhuur van kennis en kunde die niet binnen de gemeentelijke organisatie voorhanden is. Op dit moment wordt dat ingezet voor het dekken van de kosten voor het opstellen van subsidieaanvragen bij cultuurfondsen en voor de kosten voor een second opinion op het Bedrijfsplan. Medio 2021 en later kan dit ingezet worden om specifieke deskundigheid in te huren voor het onderzoek naar en mogelijke begeleiden van een verzelfstandigingsproces. Het budget kan ook worden aangesproken voor een waarderingsonderzoek naar de staat van onderhoud van de collectie.

## 4.10. Stages

Museum W biedt stageplaatsen aan voor collectiebeheer, en – met ingang van 2021 – ook voor communicatie. De verwachting is dat het museum met de herpositionering gezien wordt als een aantrekkelijke stageplek. Verder wordt op dit moment onderzocht of Museum W een samenwerking aan kan gaan met Gilde Opleidingen om leerlingen langdurige stages aan te bieden.

## 5. Beheerlasten materieel

De materiële lasten zijn de lasten die samenhangen met het beheer van de organisatie van Museum W, zoals de huisvestingslasten (anders dan de eerder genoemde lasten), kantoorkosten en kosten voor de omzet (inkoop).

### 5.1. Huisvesting

De kosten voor energieverbruik zijn begroot op basis van de inschatting van de installatieadviseur. Het museum wordt voorzien van compleet nieuwe installaties voor verwarming en luchtbehandeling. Er zijn diverse energiebesparende maatregelen genomen zoals het plaatsen van zonnepanelen, isolatie, dubbele beglazing en energiezuinige verlichting. Per saldo is er sprake van een toename van de exploitatielast door de uitbreiding van de apparatuur en het groter volume dat bediend moet worden.

De begrote kosten voor schoonmaak zijn ongewijzigd, maar ook hier is een stijging niet uit te sluiten vanwege de grotere oppervlakten, de grotere bezoekersaantallen en zorgen om hygiëne. Voor de schoonmaak van het pand loopt op dit moment een gemeente-brede aanbesteding. Ook worden op dit moment de exploitatielasten in beeld gebracht voor de LED schermen aan de buitengevel, mochten deze alsnog worden aangebracht. De schermen zijn in 2017 geschrappt uit het ontwerp teneinde kosten te besparen.

In 2021 is er nog sprake van incidentele lasten in verband met de tijdelijke huur van vervangende kantoorruimte voor de museumadministratie in verband met de verbouwing van het pand.

### 5.2. Kantoor

Onder deze post is een klein aantal posten opgevoerd die te maken hebben met kantoorkosten en licentiekosten voor het nieuwe kassasysteem.

### 5.3. Inkoopkosten van de omzet

Wanneer het museum de deuren weer opent, kunnen bezoekers gebruik maken van een koffiecorner en wordt een beperkt assortiment museum-gerelateerde souvenirs aangeboden. De kosten voor inkoop om deze omzet mogelijk te maken staan hier opgevoerd.

## 6. Activiteitenlasten personeel

Dit zijn de personele lasten die direct samenhangen met de activiteiten van het museum, zoals het inhuren van tijdelijke krachten voor een tijdelijke tentoonstelling, een eenmalig project of tijdelijke ondersteuning bij de collectieregistratie of collectiebeheer.

### 6.1. Inkoop diensten

Behalve het team dat nu de museumstaf vormt, kent het museum een poule van freelancers die diensten verlenen op het gebied van collectieregistratie, collectiebehoud, fotografie, vormgeving, vlogs en webbeheer. Het gaat hier steeds om tijdelijk projecten waar mensen voor een bepaalde tijd voor worden aangetrokken.

Vanaf 2021 wordt deze poule uitgebreid met tentoonstellingsbouwers en museumdocenten.

De Bouwploeg wordt ingezet bij de herinrichting van de nieuwe vaste opstelling en bij de op- en afbouw van wisseltentoonstellingen. De Museumdocenten worden ingezet voor de uitvoering van educatieve programma's in huis of extern zoals workshops op scholen. De kosten worden gedekt uit de opbrengsten van de educatieve programma's of door externe middelen.

Wanneer we mensen uit deze poule inzetten, gebeurt dat door middel van de inkoop van een dienst. Het beheer van deze contracten wordt extern belegd.

## 7. Activiteitenlasten materieel

De materiële lasten zijn de lasten die samenhangen met de tijdelijke activiteiten van het museum. Hieronder vallen de kosten voor het collectiebeheer en het organiseren van tentoonstellingen.

### 7.1. Collectiebeheer

Kosten die hier gemaakt worden hebben betrekking op eenmalige kosten voor aankopen, restauratie, conservering, opslag of ontsluiting van de collectie via de website. Jaarlijks wordt hierin geprioriteerd afhankelijk van de fase waarin het proces van collectieregistratie zich bevindt.

Voor 2021 geldt dat het museum voortgaat met de nu lopende basisregistratie en ontsluiting van de collectie. Vanuit de nieuwe missie/visie ontwikkelt het museum in 2021 een Collectieplan waarin opgenomen staat wat de hiaten in de collectie zijn. Dat worden de speerpunten in het collectiebeleid, en daarvoor worden deze middelen ingezet.

Een andere post met betrekking tot collectiebeheer is de post **Huur Gebouwen**. Dit betreft de huur van de depotruimte in Cwartier. Op dit moment worden de huurafspraken met Cwartier geëvalueerd en opnieuw opgesteld in overleg met afdeling Vastgoed. Gemeente Weert huurt een ruimte waar eerder zowel het museum als het archief gebruik van maakten. Na het vertrek van het archief uit deze ruimte heeft het museum de ruimte overgenomen teneinde meer berg- en werkruimte te kunnen realiseren. De ruimte is nodig om de collectie uit het museum te kunnen herbergen tijdens de verbouwing, maar is ook structureel nodig om werkruimte te creëren en te voldoen aan de normen die de ARBO stelt. Het budget dat beschikbaar was voor de huur van de ruimte die het archief in gebruik had, is toegevoegd aan de exploitatie van het museum.

Onder de kosten voor Collectie vallen ook de kosten voor de **verzekering** van de collectie. Deze kosten hebben betrekking op het deel van de collectie dat de gemeente Weert in bruikleen heeft, en waarvoor de gemeente de verplichting is aangegaan de collectie adequaat te verzekeren. De verzekeringspolis wordt de komende maanden geëvalueerd om te beoordelen of de polis nog voldoende dekking biedt.

De post **Aankoop Collectie** bestaat voor het doen van aankopen van objecten die hiaten in de collectie opvullen of een belangrijke schakel zijn in het historische verhaal van Weert. De post is eenmalig gekort in 2021 teneinde de gemeente brede bezuinigingsdoelstelling in te vullen. Dankzij de opgebouwde reserve is een substantieel bedrag beschikbaar voor het doen van aankopen, mocht het aan de orde zijn.

De post **Onderhoud** wordt aangesproken om een aantal objecten te restaureren die weer getoond gaan worden in de nieuwe opstelling, om structureel verval van historisch waardevolle objecten te voorkomen en om, een nieuwe ontwikkeling, de collectie online te kunnen presenteren. Online presentatie is een waardevol aanvullend middel om de collectie te ontsluiten, en daarmee draagvlak te behouden voor het behoud en beheer van de collectie.

### 7.2. Collectieopstelling en tentoonstellingen

Museum W onderscheidt in de programmering de **vaste collectieopstelling** en de **wisseltentoonstellingen**.

#### **Vaste collectieopstelling**

De Vaste Collectieopstelling wordt gerealiseerd op de 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> verdieping van het museum. Het inhoudelijk en technisch ontwerp voor de expositiematerialen hiervoor wordt op dit moment gerealiseerd. Daarnaast is een interactieve tour in ontwikkeling die de bezoeker door de collectiepresentatie leidt. De kosten voor de vaste collectiepresentatie en de tour worden gedekt uit het projectbudget voor de verbouwing en herinrichting van het museum.

De kosten voor het verhuizen van de collectie en het herplaatsen van de objecten in de nieuwe opstelling is eveneens begroot binnen ditzelfde projectbudget en komt dan ook niet ten laste van de exploitatie.

Gemeente Weert kent geen systeem van reservering voor toekomstige investeringen. Wanneer de opstelling of apparatuur aan vervanging toe is, zal daarvoor een krediet aangevraagd worden.

#### **Wisseltentoonstellingen**

Op de begane grond in de benedenzalen komen jaarlijks twee wisselende tentoonstellingen. De openingstentoonstelling is van Studio Job die start in 2021 wanneer het museum de deuren weer opent. De museumorganisatie heeft inmiddels een concept-programma samengesteld t/m 2024, de werktitels vindt u als bijlage toegevoegd.

Van het totale expositiebudget van € 100.000 wordt € 70.000 geormerkt voor de wisseltentoonstellingen. Dat betekent dat er per tentoonstelling een budget beschikbaar is van gemiddeld € 35.000. Hieronder vallen alle kosten die direct toerekenbaar zijn aan de tentoonstelling.

Dit najaar start de werving van externe fondsen om aanvullende middelen te werven voor de tentoonstellingsprogrammering. In de Functionele begroting zijn deze bedragen wel al opgenomen, zowel aan de

kostenkant als aan de batenkant. Extra uitgaven kunnen daarbij maximaal tot het bedrag van de gerealiseerde baten gedaan worden.

### **Wisseltonstellingen Raadszaal**

In de Raadszaal zullen wisselende presentaties van werken uit de collectie hedendaagse kunst van Museum W worden getoond. Indien de presentatie erom vraagt kan af en toe aanvulling door middel van een kortlopende bruikleen van een ander museum worden gerealiseerd. Deze presentaties worden afgewisseld met kleine solo's van één van de kunstenaars uit de collectie. Voor de werkzaamheden die dit met zich meebrengt reserveren we binnen de post Exposities € 10.000 per jaar. De kans om externe financiering voor deze reeks te realiseren is laag, en daarom niet begroot. Het op- en afbouwen van de exposities betekent dat de Raadszaal een aantal dagen per jaar niet toegankelijk is voor publiek.

### **Projecten buiten de deur**

Het museum organiseert per jaar twee projecten buiten de eigen museummuren. De locatie en duur van deze projecten worden op dit moment ontwikkeld door de curator; het concept vindt u in de bijlage. Bij de projecten worden partners in de stad betrokken, zowel binnen het cultuurdomein als binnen het sociaal / maatschappelijke veld. Afhankelijk van de aard en vorm van die samenwerking worden de presentaties georganiseerd. De projecten komen dus voort uit de inhoud. De projecten kunnen plaatsvinden in de openbare ruimte, buurthuizen, bij mensen thuis, online, in leegstaande winkels: alles is mogelijk.

Voor deze projecten reserveren we binnen het expositiebudget gemiddeld € 20.000. De verwachting is dat juist voor dergelijke projecten het heel goed mogelijk is externe financiering te vinden bij fondsen. De insteek is immers om hier te werken met nieuwe doelgroepen, publieksparticipatie, community art principes en social design.

Ook hier geldt dat extra uitgaven daarbij maximaal tot het bedrag van de gerealiseerde baten gedaan worden.

## 7.3. Educatie

Zoals eerder vermeld is het educatiebeleid in ontwikkeling. We reserveren jaarlijks een werkbudget. Zodra het beleid klaar is wordt een subsidieaanvraag gedaan bij het Fonds voor Cultuurparticipatie. Ook hier geldt dat extra uitgaven maximaal tot het bedrag van de gerealiseerde baten gedaan worden.

## 7.4. Communicatie

Hier staat het totale werkbudget vermeld. Dit wordt jaarlijks nader ingevuld op basis van het programma, en op basis van het strategisch communicatieplan. De inzet van media en middelen wordt ontwikkeld binnen het beschikbare financiële kader.

Voor de extra inzet van communicatie rond de openingsperiode van het museum worden extra middelen aangevraagd bij externe fondsen.

Extra uitgaven kunnen daarbij maximaal tot het bedrag van de gerealiseerde baten gedaan worden.



## 8. Inkomsten / baten

Zodra het museum de deuren opent, zal er sprake zijn van inkomsten uit diverse bronnen: kaartverkoop, verhuringen, fondsen, en inkomsten van de winkel en koffiecorner. Hieronder vindt u een prognose van deze inkomsten. Vooraf een aantal opmerkingen daarover:

In navolging van wat vermeld staat in de Museumvisie 2017 (*... "De inkomsten (entreegelden en andere activiteiten) van het museum zijn te verwaarlozen..."*) zijn in de (concept) gemeentebegroting 2021 geen inkomsten binnen de museumexploitatie begroot. We zien 2021 als een overgangsjaar, waarin we zeer terughoudend zijn met het inschatten van inkomsten uit de museumactiviteiten. We willen geen risico's nemen en houden ons aan de door de raad gestelde kaders.

Reden temeer zeer terughoudend te zijn met het begroten van inkomsten is de verwachting dat de teruggang in museumbezoek als gevolg van de Coronacrisis nog lang zal aanhouden.

We gaan voor 2021 dan ook geen verplichtingen aan die het huidige financiële kader te boven gaan.

Voor de jaren 2022 en verder maakt het college nog een afweging en doet een voorstel aan de raad hoe om te gaan met de inkomsten die het museum genereert.

Vooruitlopend op die besluitvorming, gaan we in de functionele begroting uit van de aanname dat de inkomsten in de toekomst worden toegevoegd aan de exploitatie van het museum. Zoals vermeld in de inleiding is het uiteraard aan de raad daar een besluit over te nemen. Totdat hier een besluit over genomen is, zijn de bedragen zoals opgenomen in de vastgestelde gemeentelijke begroting leidend voor de uitvoering van het Bedrijfsplan.

### **Ondernemerschap / eigen inkomsten**

Museum W zet in op het ontwikkelen van Cultureel Ondernemerschap. Om begripsverwarring te voorkomen; hiermee bedoelt het museum niet dat het slechts aanbod gaat ontwikkelen waar 'de markt om vraagt', wat immers de kern is van ondernemerschap. Het museum ontwikkelt het aanbod (bestaande uit exposities, wisseltonstellingen, educatief aanbod) vanuit de Missie/Visie, waarbij het natuurlijk voor ogen houdt wat er speelt in de samenleving. Niet de verkoopbaarheid staat daarbij voorop, maar de relevantie voor Weert en voor de bezoeker.

Waar het museum zich nadrukkelijk wél als ondernemer op gaat stellen, is in het onder de aandacht brengen van het aanbod door middel van doordachte PR/Marketingaanpak. Het primaire doel is hier het realiseren van een zo groot mogelijke aandacht voor het aanbod en op termijn ook het realiseren van een substantieel aandeel eigen inkomsten. Het eerste jaar van opening zal alle aandacht gericht zijn op het realiseren van een zo hoog mogelijk bereik in Weert en het op gang brengen van de loop naar het museum, en minder op het realiseren van zo hoog mogelijke eigen inkomsten. We gaan dan ook uit van een uiteindelijke opbrengst volgens de onderstaande prognose met ingang van 2023. Met 2021 als overgangsjaar en 2022 als opbouwjaar om op dat bedrag uit te komen. Dat ziet u ook in de begroting terug.

### **Onzekerheid impact Corona**

We voorzien een derving van inkomsten wanneer de maatregelen om de coronacrisis het hoofd te bieden ook medio 2021 nog van kracht zijn. De belangrijkste consequentie is nu (september 2020) dat er op ieder moment maximaal 1 persoon per 10 m<sup>2</sup> in het pand aanwezig mag zijn. Voor Museum W betekent dat dat er maximaal 60 personen in het museum pand mogen zijn en dat bezoekers verplicht zijn online kaarten te reserveren. Ofwel: spontaan museumbezoek is niet mogelijk.

We weten natuurlijk niet hoe de wereld er volgend jaar uitziet, maar we gaan nu even uit van de huidige situatie. Gevolg is dat de museumorganisatie in de toekomst strikt de bezoekersaantallen moet monitoren. Dat kan met een stringente deurbeleid en de verplichting tot online reserveren.

Een pijnlijk gevolg is ook dat het museum het aanvankelijke idee dat de Ontvangstruimte vrij toegankelijk is moet loslaten: de kaartcontrole moet gebeuren aan de voordeur. Het gastvrije open-deurbeleid komt daarmee te vervallen en zal mogelijk van invloed zijn op de toeloop doordat de drempel verhoogd wordt. Verder blijven er restricties gelden voor groepsbezoeken waardoor de gebruiksmogelijkheden van de educatieve ruimte en de Raadszaal beperkt worden. Mede om die reden begroten we voor 2021 nog geen inkomsten uit verhuur.

Op basis van de ervaringen van andere musea is nu een eerste beeld te vormen wat de gevolgen zijn voor het museumbezoek. De voortekenen zijn niet best: sinds de heropening van de musea na het versoepelen van de Coronaregels, komt het museumbezoek erg traag weer op gang. Gemiddeld bedraagt het bezoekersaantal op dit moment slechts 20 % van vóór de Coronacrisis. De laatste prognose d.d. 8 augustus 2020 van de Nederlandse Museumvereniging is dat het bezoek medio 2021 50% zal zijn van het voorafgaande jaar.

Zoals gezegd ziet u daarom ook om die reden in de prognose dat we voor het overgangsjaar 2021 nog geen inkomsten begroten en 2022 als opbouwjaar zien om op de prognoses uit te komen.



## 8.1. Kaartverkoop

Voor Museum W gaan we een losse entreprijs rekenen van € 8,00 voor volwassenen (inclusief 9% BTW). In het verleden was de entreprijs € 6,00. Met de nieuwe prijs kiezen we voor een prijs die past bij het nieuwe kwaliteitsniveau. De entreprijs biedt voldoende ruimte om de prijs te differentiëren voor verschillende groepen. Met een korting op € 8,00 ervaart de koper een groot prijsvoordeel terwijl het museum nog een substantiële opbrengst per kaart realiseert. Een analyse van de gegevens van andere musea via Museana laat zien dat vergelijkbare musea een opbrengst per bezoeker van € 7,00 tot € 8,00 euro realiseren. Vergelijkbaar wil zeggen; kleinere musea met een oppervlakte tot 1.000 m2 en in een stad tot 200.000 inwoners.

Hier een aantal voorbeelden van entreprijzen van andere musea

• Museum Krona Uden	€	9,00
• Sittard Domijnen – (kunst+archeologie)	€	9,75
• Cuijpershuis Roermond	€	6,00
• Stedelijk Museum Zutphen	€	9,00
• Museum Jan Cunen Oss	€	9,00

### Differentiatie naar doelgroepen

Museum W hanteert miv 2021 de volgende prijzen

- Volwassenen vanaf 18 jaar	€	8,00	
- Museumjaarkaart (vergoeding € 6,40)		gratis	1)
- CJP-houders (excl. afdracht aan CJP)	€	6,00	2)
- Groepen 10 tot 50 personen p.p	€	6,00	
- Studenten	€	6,00	
- Kinderen/jongeren tot 18 jaar		vrij	3)
- Kortingsacties	€	4,00	4)
- Rondleiding – toeslag	€ 40,00 / €	120,00	5)

1) Op basis van de benchmark van Museana is de verwachting dat omstreeks 30% van de bezoekers in het bezit is van een Museumjaarkaart. Deze bezoekers staan onverschillig tegenover de prijs, het museumbezoek is immers 'gratis'. Terwijl Museum W na verrekening met de Nederlandse Museumvereniging bij deze doelgroep nog voldoende omzet genereert. Het afdracht-percentage voor 2021 is nog niet bekend, maar wanneer we uitgaan van 20% resteert een te ontvangen vergoeding van € 6,40 per entreekaart.

2) CJP houders krijgen eveneens korting, waarbij Museum W per entreekaart een afdracht doet aan de organisatie van het CJP. Daarmee krijgt het museum toegang tot de communicatiekanalen om de CJP houders te benaderen met direct mailings.

3) Kinderen tot 18 jaar hebben, naar aanleiding van de motie bij de behandeling van de Museumvisie in 2017, gratis toegang. Het is lastig in te schatten hoe groot de gedeelde inkomsten zijn omdat er geen vergelijkingsmateriaal voorhanden is. Stel dat de entreprijs voor kinderen € 4,00 zou zijn geweest, en het aantal bezoekende kinderen 2.000, betekent dat een inkomstenderving van € 8.000. Anderzijds leidt gratis toegang tot mogelijk meer inkomsten, omdat gezinnen eerder geneigd zijn het museum te bezoeken en de ouders de reguliere entree betalen. Kinderen tot 18 jaar die met school komen, betalen geen entree maar wel kosten voor een rondleiding / workshop.

4) De kortingprijs van € 4,00 zetten we in voor tijdelijke acties voor specifieke doelgroepen. Denk aan een actie voor bezoekers van vakantieparken in de regio, of als introductieprijs voor Weertenaren in de openingsperiode.

5) We hanteren twee tarieven: een tarief wanneer de rondleiding verzorgd wordt door een vrijwilliger, en een tarief wanneer de rondleiding wordt verzorgd door een gediplomeerde museumdocent. Het ligt aan de interesse van de bezoekende groep daar een keuze in te maken.

### Bezoekersaantallen

Inzet is om op termijn 12.000 tot 15.000 betalende bezoekers te realiseren. Dit aantal is gebaseerd op de ervaringen met eerdere tentoonstellingen in het museum en cijfers van gelijksoortige musea. Het aantal is ook een opgave die het museum zichzelf stelt: een museum dat zoveel steun krijgt van de Weerter gemeenschap is het aan zichzelf en de stad verplicht met een ondernemende opstelling een substantieel aantal bezoekers te realiseren.

Let wel: de verwachting is dat het uiteindelijke bereik door de niet-betalende bezoekers vele malen groter is, namelijk het aantal mensen dat we bereiken met projecten buiten de deur of samenwerkingsverbanden.

Een aantal voorbeelden van betalende bezoekers van andere musea.

- Sittard Domijnen – museum	4.784 (2018)	5.161 (2019)
- Cuijpershuis Roermond	15.065 (2017)	
- Stedelijk Museum Zutphen	66.000 (2018)	
- Museum Jan Cunen Oss	12.012 (2016)	22.809 (2017) 19.923 (2018)

Op basis van deze gegevens is een prognose te maken van de opbrengsten per 2023. We zien 2021 en 2022 als aanloopjaren, waarbij de aandacht zich eerder richt op het realiseren van een groot bereik –veel bezoekers- en minder op het realiseren van een grote opbrengst. Daarom ziet u in de functionele begroting lagere inkomsten begroot voor deze jaren.

Prijsoort	Tarief - incl 9% BTW	Aantallen	Opbrengst
· Volwassenen vanaf 18 jaar	€ 8,00	3.000	€ 24.000,00
· Museumjaarkaart	€ 6,40	5.000	€ 32.000,00
· CJP-houders (6,00/- 5% afdracht)	€ 5,70	500	€ 2.850,00
· Groepen 10 tot 50 personen	€ 6,00	500	€ 3.000,00
· Toeslag groepsbezoek	€ 40,00	(40)	€ 1.600,00
· Toeslag groepsbezoek museumdocent	€ 120,00	(28)	€ 3.400,00
· Studenten	€ 6,00	250	€ 1.500,00
· Kinderen/jongeren tot 18 jaar	€ 0,00	1.000	€ 0,00
· Kortingsacties/sales	€ 4,00	2.000	€ 8.000,00
TOTAAL		12.250	€ 76.350,00

De btw die is begrepen in het totaalbedrag van € 76.360 moet afgedragen worden

## 8.2. Zaalverhuur

De verwachting is dat er veel belangstelling zal zijn om de Raadszaal te huren voor presentaties, vergaderingen of huwelijksvoltrekkingen. Verhuringen zijn zeer bewerkelijk en vragen veel inschikkelijkheid van medewerkers en andere bezoekers. Verhuur zal daarom altijd secundair zijn aan het museumprogramma en mag niet verstorend werken. Verhuur is ook alleen mogelijk wanneer de museumorganisatie het aankan. Om deze redenen zullen er in 2021 nog geen verhuringen aan externe partijen plaatsvinden. Alle aandacht moet in het openingsjaar gericht zijn op het opbouwen van de organisatie; de organisatie is klein in omvang, en de focus moet primair op de museumwerkzaamheden zijn gericht. Een aanvullende reden om nog niet in te zetten op het werven van verhuringen, is dat deze op dit moment niet mogelijk zijn met het oog op de corona-maatregelen.

In de loop van 2021 wordt het verhuurbeleid nader ingevuld, binnen de kaders van de geldende wet- en regelgeving.

In de functionele begroting nemen we een stelpost op van een huuropbrengst van omstreeks € 15.000.

## 8.3. Koffiecorner

In het entreegebied wordt een eenvoudige maar goede koffieautomaat geplaatst voor de 'eerste levensbehoeften' van de bezoeker. De ervaring –en de cijfers uit de benchmark van Museana onderschrijven dat- leert dat omstreeks 25% van de volwassen bezoekers hier gebruik van maakt. Voor verdere horecawensen kunnen de bezoekers terecht bij de nabijgelegen horecavoorzieningen. De koffiecorner is daarmee geen goudmijn: iets wat overigens voor vrijwel alle horecavoorzieningen in musea geldt. De inschatting is dat op termijn een omzet van € 5.000 mogelijk is. Na aftrek van de kosten voor inkoop en servicekosten blijft hier een opbrengst over van omstreeks € 3.300 ex BTW.

Vanwege de corona-maatregelen is de verwachting dat de koffiecorner in 2021 gesloten blijft en geen inkomsten van betekenis zal realiseren.

## 8.4. Museumwinkel

Bij de receptie is een beperkte ruimte beschikbaar voor de verkoop van artikelen die gerelateerd zijn aan het museum. Denk aan speciaal gemaakte ansichtkaarten, reproducties van objecten uit de collectie of boeken die eerder door het museum zijn uitgegeven. Voor veel bezoekers is een museumbezoek pas compleet als zo ook iets hebben kunnen kopen. De bezoeker ziet het ook als een manier om het museum te steunen. De ervaring is dat iedere volwassen bezoeker gemiddeld € 1,00 uitgeeft. De inschatting is dat op termijn een omzet van € 10.000 ex BTW mogelijk is. Na aftrek van de kosten voor inkoop blijft een opbrengst over van omstreeks € 7.700. Ook hier blijkt uit de benchmark dat een dergelijke opbrengst ook in andere musea behaald wordt. Vanwege de corona-maatregelen is de verwachting dat de winkel in 2021 gesloten blijft en geen inkomsten van betekenis zal realiseren.

## 8.5. Sponsoring

De mogelijkheden die sponsoring door bedrijven, instellingen of particulieren kan bieden zijn nog niet onderzocht, daarmee start de museumorganisatie najaar 2020. Een rol zou daarin weggelegd kunnen zijn voor de Stichting

Museumvrienden, aangezien er voor een gemeentelijke instelling praktische bezwaren zijn bij het werven van fondsen of sponsoren. Zo hanteert een groot aantal fondsen als uitgangspunt dat er geen steun verleend wordt aan gemeentelijke projecten. Een zelfstandige vriendenstichting kan dit ondervangen.

## 8.6. Projectsubsidies

Bij het ontwikkelen van programmaonderdelen wordt steeds onderzocht wat de mogelijkheden zijn voor projectsubsidies. Het al dan niet doorgaan van projecten mag daar echter niet van afhankelijk zijn, dus dient er structureel budget voor projecten gereserveerd te zijn zoals nu ook het geval is. Daarnaast vereisen alle fondsen een eigen bijdrage van minimaal 50% van de projectkosten, dus er zal altijd een substantieel programmabudget beschikbaar moeten zijn.

Afgezet tegen het huidige programmabudget van € 100.000 is het reëel een opbrengst te verwachten van omstreeks € 25.000 van bijdragen van fondsen.

Net als voor de overige inkomsten die in de toekomst gerealiseerd worden, wordt ook hier een voorstel aan de raad opgesteld hoe om te gaan met de subsidieinkomsten die het museum genereert. Totdat hier een besluit over genomen is, zijn de bedragen zoals opgenomen in de vastgestelde gemeentelijke begroting leidend voor de uitvoering van het Bedrijfsplan.

## 8.7. Bestemmingsreserve

Museum W kent een Reserve Aankoop Kunstvoorwerpen. Deze reserve wordt gevoed wanneer het voor een jaar begrote bedrag voor Aankopen niet volledig is aangesproken. Doel is om snel te kunnen reageren wanneer zich een bijzondere kans voordoet een aankoop te doen, uiteraard binnen de geldende mandaatregeling.

De stand van deze reserve per 1-1-2020 is € 73.423. Maximum voor deze reserve is bepaald op € 100.000.

## 9. Samenvatting functionele begroting

RESULTAAT	<u>2021</u>	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>2024</u>
<b>Baten</b>				
Cultureel ondernemerschap	€ -	€ 99.417	€ 99.417	€ 99.417
Fondsen	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000
Overheid / gemeente	€ 699.119	€ 705.675	€ 711.390	€ 717.266
<b>Totale baten</b>	<b>€ 724.119</b>	<b>€ 830.092</b>	<b>€ 835.807</b>	<b>€ 841.683</b>
<b>Lasten</b>				
Beheerlasten personeel	€ 398.431	€ 400.098	€ 404.098	€ 409.098
Beheerlasten materieel	€ 66.310	€ 82.681	€ 82.892	€ 83.108
<b>Totale beheerlasten</b>	<b>€ 464.741</b>	<b>€ 482.779</b>	<b>€ 486.990</b>	<b>€ 492.206</b>
Activiteitenlasten personeel	€ 32.500	€ 22.800	€ 22.800	€ 22.800
Activiteitenlasten materieel	€ 227.497	€ 256.475	€ 256.963	€ 257.461
<b>Totale activiteitenlasten</b>	<b>€ 259.997</b>	<b>€ 279.275</b>	<b>€ 279.763</b>	<b>€ 280.261</b>
<b>Totale lasten</b>	<b>€ 724.738</b>	<b>€ 762.054</b>	<b>€ 766.753</b>	<b>€ 772.467</b>
<b>Saldo baten</b>	<b>€ 619-</b>	<b>€ 68.038</b>	<b>€ 69.054</b>	<b>€ 69.216</b>

## 10. Risicoparagraaf

Een aantal risico's en welke beheersmaatregelen genomen kunnen worden.

### **Corona**

In het Bedrijfsplan wordt al rekening gehouden met maatregelen die verspreiding van het virus moeten voorkomen. Het gaat dan om maatregelen rond toezicht op het aantal bezoekers. Wanneer de huidige Coronamaatregelen van kracht blijven of worden aangescherpt betekent dat een derving van inkomsten. Dat risico wordt ondervangen doordat de inkomsten niet zijn begroot in de gemeentelijke conceptbegroting 2021.

Een bijkomend gevolg van de coronacrisis is dat er geen grootse opening gevierd kan worden met een evenement voor de stad. Dat zal leiden tot minder media-aandacht, en daarmee mogelijk ook tot minder bezoekers, daar waar juist een openingsjaar een flinke impuls kan betekenen voor de bezoekcijfers. De beheersmaatregel hier is dat er een alternatief openingsprogramma in ontwikkeling is.

### **Draagvermogen organisatie**

De museumorganisatie is klein in aantal FTE, en daarom kwetsbaar; bij afwezigheid van één van de medewerkers (ziekte, vakantie) komt het werk meteen op een klein aantal andere schouders terecht, is er niet altijd vervanging mogelijk terwijl het adagium 'the show must go on' blijft gelden. De beheersmaatregelen zijn beperkt. Er is een flexibele schil in ontwikkeling om piekbelasting op te vangen en eventuele gaten in de bezetting tijdelijk op te vullen. Wanneer hier sprake van is, gaat dat ten laste van de museumexploitatie.

### **Huisvesting depot**

Er bestaan plannen voor de herontwikkeling van het pand waarin op dit moment het museumdepot is gevestigd. Het huidige huurcontract loopt tot medio 2025.

Als het depot verplaatst zou moeten worden, dient een bedrag van enkele tonnen tot meer dan een miljoen te worden gereserveerd voor het realiseren van een nieuwe ruimte. Denk aan verwervingskosten, alarminstallatie, klimaatbeheersing, opstellen van stellingmateriaal, inrichten van werkplekken, het uitruimen van het huidige depot en inruimen door een gespecialiseerd bedrijf. De kosten hiervoor kunnen niet gedekt worden uit de huidige exploitatie. Ook moet er dan in de exploitatie rekening gehouden worden met extra reis- en transportkosten, aangezien de verwachting is dat een dergelijk depot zich buiten het stedelijk centrum zal bevinden.

### **Tegenvallende kaartverkoop**

De exploitatie is nu zo ingericht dat deze voor 2021 niet afhankelijk is van de opbrengsten van kaartverkoop. Mocht de kaartverkoop tegenvallen, dan hoeven beperkt beheersmaatregelen genomen te worden. Ook zullen op basis van de gerealiseerde bezoekcijfers de begrotingen voor de daarop volgende jaren bijgesteld moeten worden.

### **Tegenvallende fondsenwerving**

In de plannen nemen we een opbrengst op voor Fondsenwerving. Tegenvallende fondsenwerving dient te worden opgevangen door de plannen bij te stellen waarop de werving betrekking heeft en geen verplichtingen aan te gaan zolang de fondsen niet gerealiseerd zijn.

### **Terugloop aantal vrijwilligers**

Een landelijke trend is dat het steeds moeilijker wordt om vrijwilligers te werven en langdurig te verbinden aan een organisatie. Ook speelt vergrijzing van het vrijwilligersbestand een rol. De museumorganisatie gaat een grote inzet plegen om nieuwe vrijwilligers te vinden.

## 11. Routekaart verzelfstandiging

In de gesprekken over het museum komt geregeld Verzelfstandiging ter sprake. We schetsen hier in het kort wat dat kan betekenen. Het kan gaan om zowel interne als externe verzelfstandiging.

- Interne verzelfstandiging: het museum wordt een aparte unit of afdeling binnen de gemeentelijke organisatie. Dit zou een opmaat kunnen zijn naar externe verzelfstandiging
- Externe verzelfstandiging: de museumorganisatie wordt ontvlochten uit de gemeentelijke organisatie, en overgedragen aan een externe partij. Met deze partij worden, net zoals met andere culturele instellingen in Weert gebeurt, budget-prestatieafspraken gemaakt. Ofwel: het museum blijft deel uitmaken van het gemeentelijk cultuurbeleid, en er blijft een subsidierelatie bestaan. De externe partij kan een bestaande stichting of nieuw op te richten stichting zijn.

### Welke stappen dienen daaraan vooraf te gaan?

Voordat besloten kan worden over verzelfstandiging, moeten er eerst een aantal stappen worden gezet:

- Onderzoek naar de vervlechting binnen de gemeentelijke organisatie waarbij alle interne kosten (gemeentelijke overhead) in beeld worden gebracht. De museumorganisatie kan op dit moment voor specifieke deskundigheid een beroep doen op kennis die binnen de gemeentelijke organisatie aanwezig is, zoals bij de afdelingen Informatievoorziening (ICT), juridische zaken, financiën, personeelszaken en vastgoed. Al deze kosten moeten in beeld zijn, aangezien de nieuwe organisatie dergelijke deskundigheid bij derden zal moeten inkopen.
- De omvang en opbouw van de Vastgoed-exploitatie moet nog nader in beeld worden gebracht.
- De voorwaarden die middels de diverse bruikleen- en schenkingsovereenkomsten verbonden zijn aan de diverse collecties moeten nog in beeld worden gebracht. Dit ten behoeve van een nog op te stellen collectie-beheerovereenkomst tussen gemeente en verzelfstandigde organisatie.
- De staat van onderhoud van de collectie dient nog vastgesteld te worden, voordat het beheer over de collectie kan worden overgedragen. Op basis van deze nulmeting kunnen in de vorm van een Collectieplan met de verzelfstandigde organisatie afspraken gemaakt worden over restauratie, beheer en behoud van de gemeentelijke collectie. Het Collectieplan omvat tevens een ontzameltraject en verwervingsbeleid.
- De basisregistratie van de collectie moet zijn afgerond
- Er moet een fiscale analyse gedaan zijn in verband met toekomstige verhuur van het pand door gemeente aan stichting.

Wanneer door de raad besloten is tot verzelfstandiging

- Inrichten projectorganisatie, definiëren deelprojecten.
- Opstellen stichtingsakte, tevens eerste statuten
- Samenstellen van bestuur: opstellen profielen, werving, vaststellen directiereglement
- Opstellen bedrijfsplan voor de stichting, eventueel second opinion door stichting
- Inrichten organisatie, cao, functieprofielen, sociaal plan
- Opstellen subsidieaanvraag aan gemeente

Doorlooptijd

Voor het verzelfstandigen van musea liggen geen kant en klare draaiboeken in de kast. De te nemen stappen zijn bekend, maar het is natuurlijk maatwerk waarbij de raad steeds tot een weloverwogen afweging moet kunnen komen. Wanneer we ervan uitgaan dat het museum in 2021 kan starten met de voorbereidingen, dan zou een externe verzelfstandiging in het gunstigste geval met ingang van 1 januari 2023 mogelijk kunnen zijn.

## I. Bijlage – Concept programmering

### **Vertrekpunt Missie – Visie document**

Zoals vermeld in het Missie – Visie document wil Museum W aan de hand van haar regionaal en religieus georiënteerde collectie laten zien hoe de mens in verleden en heden invulling geeft aan tijdloze menselijke levensthema's die onderdeel zijn van de totale kringloop van het leven. Aan de hand van de kernvragen 'Wie Wat Waar Waarom Wanneer' neemt Museum W je mee om te ontdekken en te inspireren over identiteit en zingeving. 'Wie ben ik, wie is de ander', 'Hoe kan ik mijn leven inrichten en zingeven', 'Welke betekenis of waarde heeft dit voor mij'; het zijn vragen die vanuit onder meer de huidige individualisering, secularisering, mondialisering en migratie voor velen van ons een uitdaging vormen.

Het wisselende tentoonstellingsprogramma van Museum W gaat aansluiting zoeken bij het identiteits- en daarmee samenhangend het zingevingvraagstuk bij een van de levensthema's in de collectiepresentatie of kan anderszins gerelateerd worden aan de museumcollectie. Zo ontstaat een helder verband tussen de tijdelijke presentaties op de begane grond en de collectiepresentatie op de eerste en tweede etage. Bovendien is het dan ook voor het publiek duidelijk waarom Museum W een bepaalde kunstenaar of thematiek toont binnen het tijdelijke tentoonstellingsprogramma.

We stellen hier nadrukkelijk dat het om een conceptprogramma gaat, dat in de loop der tijd nog kan wijzigen.

### **Afwisselend en veelzijdig**

Het uitgangspunt is een afwisselende en veelzijdige programmering van een hoge kwaliteit die tegelijkertijd wel breed toegankelijk is en een gevarieerd publiek aanspreekt, waarbij hedendaagse kunst en design de hoofdrol speelt. Hiervoor werkt Museum W samen met professionele kunstenaars en vormgevers. Andere posities tonen, nieuwsgierig maken, soms bestaande normen bevragen en plek voor dialoog bieden. Ondersteunende publieksinformatie is vanzelfsprekend, evenals een randprogrammering met diverse activiteiten voor context, verdieping en het bereiken van nieuwe doelgroepen. Waar mogelijk en relevant vormt participatie een onderdeel van de programmering.

Behalve de tentoonstellingen in het museum pand, ontwikkelt Museum W een programma waarbij samenwerking wordt gezocht met diverse partners in de stad. Dat kan bijvoorbeeld in de vorm van Community Art, educatieve projecten met het onderwijs of verbinding met sociale en maatschappelijke instellingen. Deze samenwerkingsverbanden kunnen uitmonden in presentaties of tentoonstellingen, maar dat zal niet altijd het geval zijn. Ook andere vormen dan de vertrouwde expositie kunnen ontstaan, waarbij participatie van bewoners een belangrijk onderdeel vormt.

Ook de duur van deze projecten is wisselend en afhankelijk van concept en doelstelling.

Welke vorm deze projecten buiten de deur ook krijgen: het museum initieert en organiseert, en ziet toe op een verbinding met de inhoudelijke thema's van het museum.

### **Lokaal geworteld, landelijk bereik**

Museum W is niet het type museum dat bij voorbaat grote blockbusters zal programmeren. Dit past niet bij de schaal van het gebouw en de financiële mogelijkheden en is inherent aan het museum dat zij is en wil zijn. Museum W is een stadsmuseum dat zichzelf opnieuw aan het uitvinden is en dat ook graag weer wil wortelen in de eigen omgeving Weert; het adagium 'think global, act local' is een goed uitgangspunt voor de programmering en een aantal van de activiteiten.

Het museum wil zoveel mogelijk mensen en verschillende doelgroepen aanspreken, welkom heten en betrekken. Aan de basis van zowel de collectiepresentatie als de tijdelijke tentoonstellingsprogrammering zullen regelmatig haakjes naar Weert en haar bewoners in al hun diversiteit worden uitgeslagen en wordt online naar versterking gezocht. Het Stedelijk Museum Schiedam is in die zin een inspirerend voorbeeld.

### **Tentoonstellingen binnenshuis en buiten de deur**

De wisselende programmering bestaat jaarlijks uit twee tentoonstellingen -een winter- en zomertentoonstelling- in het museum en twee projecten Buiten de deur.

Het hierna vermelde programma is een concept waarin nog wijzigingen plaats gaan vinden.

## **STUDIO JOB - openingsexpositie**

**Medio 2021 – maart 2022 / Museum W / Meikoel**

Studio Job is een toonaangevend designercollectief dat internationaal naam heeft gemaakt. Hun werken zijn iconisch, spannend, speels, humoristisch, eclectisch, expressief, fantasievol, verhalend, symbolisch, reflecterend en hebben soms een duistere referentie.

Studio Job is bij uitstek in staat zich te verhouden tot de (cultuur)historische en religieuze collectie van Museum W, gezien de historische, symbolische, sociaal-culturele (dus ook religieuze), politieke en persoonlijke referenties binnen hun eigen werk. Ook het belang van identiteit maakt deel uit van het werk van Studio Job, hetgeen weerklank vindt in de centrale thema's van Museum W: identiteit en zingeving.

Er ligt een relatie tussen het werk van Studio Job en de collectie, ondermeer met betrekking tot het aanwezige vakmanschap in de collectie wat betreft de kunstnijverheid objecten. Veel van de religieuze voorwerpen zijn ontstaan vanuit de toegepaste kunsten en getuigen van een bijzonder vakmanschap; in sommige gevallen zodanig dat deze voorwerpen vandaag de dag als autonome vormgeving zouden kunnen worden benoemd. Ook de diversiteit van materialen en ambachten die in veel werk van Studio Job te vinden is, vindt een weerklank in rijkgeschakeerde materialiteit van de collectie van Museum W. Zo kan een verband worden getoond tussen oud en nieuw vakmanschap, tussen voorwerpen van oude toepaste kunst en hedendaagse vertalingen in autonome vormgeving. Tot slot spiegelt de werkwijze van Studio Job, functionerend als werkplaats, zich met het voormalige edelsmidatelier Kunstwerkplaatsen Esser Weert waarvan Museum W ruim 150 stukken religieus en profaan edelsmeedwerk in de collectie heeft, alsmede de unieke ateliercollectie van ruim 4.000 objecten, die de werkwijze van een belangrijk atelier voor – met name – religieus edelsmeedwerk tussen 1838 en 1970 documenteert.

Museum W verbindt zich graag met talent van eigen bodem van uitzonderlijke kwaliteit en Job Smeets is met diverse lijntjes verbonden met de stad Weert: Job is er opgegroeid, is zijn carrière hier gestart en er zijn plannen om een Studio Job hoofdkantoor – met tentoonstellingsruimte en beeldentuin – te vestigen in de monumentale Boostenzaal in Weert. Daarenboven heeft Studio Job in 2020 van de Gemeente Weert opdracht gekregen om aan de Werthaboulevard, nabij de Zuid-Willemsvaart, een beeld in de openbare ruimte te realiseren dat de historische laad- en loskraan van de voormalige Coöperatiegebouwen Landbouwbelang aan de Weert doorkruisende Zuid-Willemsvaart als uitgangspunt neemt.

In de tentoonstelling in Museum W wordt aandacht geschonken aan de totstandkoming van het beeld, zowel inhoudelijk (concept, betekenis, historie) als de ambachtelijke en productiekant van het realiseren van een dergelijke opdracht in de openbare ruimte.

Streven is het beeld op te leveren en te onthullen gedurende de looptijd van de tentoonstelling in Museum W, zodat voor bezoekers en inwoners van Weert een meerwaarde ontstaat.

Het definitieve concept en bijbehorende tentoonstellingsvormgeving is in handen van Studio Job, in samenspraak met curator Museum W. In ieder geval wordt, naast bovengenoemde connecties, ook de mogelijkheid onderzocht of collectieobjecten van Museum W daadwerkelijk een rol kunnen spelen in de opstelling van Studio Job. Het maken van deze connecties in de presentatie heeft een meerwaarde (verbanden en hedendaagse vertalingen) en geven een eigenheid aan de expositie. Ook wordt onderzocht hoe deze connectie doorgetrokken kan worden op enkele plaatsen in de collectieopstelling op de 1e en 2e verdieping, door middel van zogenaamde Job-interventies op zalen daar.

Bij de tentoonstelling wordt een uitgebreid publieksprogramma gerealiseerd met onder meer rondleidingen, lezingen, workshops en een educatief programma voor het voortgezet onderwijs.

---

## **DAT WAT BLIJFT**

**Aug/sept 2021 / Buiten de deur / Zuid Willemsvaart**

Het meerjarige DAT WAT BLIJFT is een reizend, groeiend project annex tentoonstelling op een binnenvaartschip op de Zuid-Willemsvaart in samenwerking met bewoners, ondernemers en instellingen. Het schip legt het traject van Den Bosch tot en met Luik af van 2020 t/m 2022. Het 122 km lange kanaal bestaat in 2022 200 jaar, en is hierin de verbinder tussen mensen, bedrijven, steden, historie en heden, erfgoed en



beeldende kunst. DAT WAT BLIJFT is een gelaagd maatschappelijk, avontuurlijk en toegankelijk project, dat op verschillende niveaus is te bekijken en te begrijpen.

Zeven steden langs het kanaal zullen aan het project deelnemen, waaronder Den Bosch, Veghel, Maastricht, Maasmechelen en Luik. Museum W wil Weert verbinden met DAT WAT BLIJFT en samenwerken met de initiatiefnemers: kunstenaar Monique Broekman en Alexandra van Dongen, conservator Boijmans Van Beuningen/freelance curator/onderzoeker.

Iedere plaats aan het kanaal heeft zijn eigen identiteit en geschiedenis met de Zuid-Willemsvaart. Zo heeft Weert een zeldzaam lineair historisch industriële landschap dat getuigenis aflegt van de sociaaleconomische ontwikkeling van Weert vanaf begin 20e eeuw. DAT WAT BLIJFT legt een link naar deze geschiedenissen, naar de industrieën en het werkverleden en raakt tegelijkertijd verbonden met het beeld van de industriële laad- en loskraan van de voormalige Coöperatiegebouwen Landbouwbelang, de Werthakraan van Studio Job.

Onderzoek, ontmoeting, kennisdeling; workshops, lezingen, oude en nieuwe verhalen, muziek en gezamenlijk eten op het schip. Diversiteit en creativiteit stimuleren en tonen tijdens diverse ontmoetingen, waarbij beeldende kunst, materieel en immaterieel erfgoed een belangrijke rol zullen spelen en tegen het licht worden gehouden in een onderzoek naar de betekenis van het kanaal.

Bewoners uit Weert geven mede inhoudelijke input aan het Weert-onderdeel van het project, oral history is leidend. Hiervoor zal samenwerking worden gezocht met de lokale heemkundekring, het stadsarchief, welzijns- en ouderenorganisaties. Ook via openbare oproepen (Open Calls) wordt publiek opgeroepen tot participatie.

Gedeelde verhalen en objecten worden digitaal gearchiveerd en weer ontsloten. Maar zijn eveneens te zien in een mobiele tentoonstelling. Een waardevolle vracht die zich blijft ontwikkelen in de tocht langs het kanaal met het jubileumjaar 2022 als passend slot.

---

## **HUID/VEL/SKIN-EGO**

**Mrt t/m aug 2022 / Museum W / Meikoel**

De collectiepresentatie van Museum W begint met de vraag 'Wie ben ik'. Het lichaam en de omgang daarmee is de drager van je eigen ik. De huid is een van de eerste dingen die mensen van ons waarnemen, de huid is belangrijk voor ons gevoel van identiteit, het verschaft ons sociale betekenis en psychologische betekenis.

De huid heeft haar eigen taal, betekenis en geschiedenis. Ze is allereerst je grootste orgaan en de zichtbare schil dat het lichaam beschermt tegen de buitenwereld. Je huid is nooit blanco en vertelt verhalen door de sporen die erop worden nagelaten: over je leeftijd, over ziekte, over ervaringen, over je schoonheidsideaal. De huid als grens tussen innerlijk en publiek, want soms is het innerlijk leesbaar in de huid. Mensen beoordelen elkaar op vorm, kleur en gaafheid. Je huid heeft grote impact op hoe je je voelt. Je huid laat zien wie je bent en maakt voor een belangrijk deel onderdeel uit van je persoonlijke en sociale identiteit.

Uitgangspunt voor de tentoonstelling vormen verkenningen naar de huid als bescherming, begrenzing en communicatie (de drie functies van de huid volgens psychoanalist Didier Anzieu). Littekens en brandwonden. Veroudering, rimpels en vlekken. Spiegelbeeld van expressie: blozen, verbleken. Kaleidscoop van huidskleuren. Het perfectioneren met make-up en tattoos. Ervaringen via de huid: tastzin, aanraken en voelen. Je huid is onontkoombaar onderdeel van je persoonlijke beleving en je achtergrond bepaalt vaak mede je esthetische opvattingen.

Wat vertelt je huid over jou? Hoe reageer je op de huid van een ander? Hoe beoordeel je jezelf als je anderen hebt gezien.

## **Jouw tattoo en jouw verhaal**

**Mrt t/m aug 2022 / Buiten de deur**

### **Fotoproject in de wijk**

Uit het straatbeeld blijkt dat de tattoo inmiddels enorm populair is geworden. Henri Beunders schreef onlangs dat tattoos de behoefte aan bevestiging van de identiteit weerspiegelen. Wat zijn onderliggende motieven van mensen en de bijbehorende verhalen? Ten tijde van de HUID-tentoonstelling zal een project in een of meerdere wijken van de stad worden georganiseerd. Centraal daarin staat het fotograferen van lichaamsdelen van wijkbewoners met tattoos en het registreren van hun verhaal dat daarbij hoort.

Aan het einde van het project worden op een locatie in de stad de foto's getoond in print en videomontage. De verhalen spelen hierbij ook een belangrijke rol.

### **HUMAN RIGHTS TATTOO \_ 1 cm2 of your skin for human rights**

Dit lopende kunstproject van kunstenaar Sander van Bussel wil het belang van mensenrechten uitdragen en hierover bewustwording creëren, in een tijd dat deze wereldwijd onder druk staan. Het doel is om de volledige Verklaring van de Rechten van de Mens, letter voor letter, te tatoeëren op mensen wereldwijd. De volledige tekst van de verklaring bevat 6.773 letters; iedereen die meedoet krijgt 1 letter. Uiteindelijk wordt één essentiële tekst dicht onder de huid gedragen door 6.773 individuen. De tatoeages zetten aan tot gesprek en actie. De complete tekst, leesbaar in foto's van de tatoeages, wordt bijeengebracht op de website van Human Rights Tattoo. Door op een letter te klikken zie je wie de drager is en wat zijn of haar motivatie is. Human Rights Tattoo reist wereldwijd langs onder meer festivals en evenementen en werkt samen met lokale tatoeëerders.

Museum W wil Human Rights Tattoo tijdens de tentoonstelling HUID, gedurende een bepaalde periode, uitnodigen om mensen uit Weert en de regio de mogelijkheid te bieden deel te nemen aan dit betekenisvolle initiatief en onderdeel te worden van de volledige Verklaring van de Rechten van de Mens. Door deze letter op je huid wordt je herinnerd aan zowel je eigen rechten als die van anderen.

---

### **MEMENTO MORI \_ over lijden en dood**

**Sep 2022 t/m feb 2023 / Museum W / Meikoel**

Lijden en dood zijn onlosmakelijk verbonden met het leven. Tegelijkertijd is de dood een van de grootste mysteries voor ons. Om houvast te bieden hebben we de dood al sinds jaar en dag omgeven met rituelen. Hoe we ermee omgaan vanuit een historisch of christelijk perspectief, hoe we proberen het een plek te geven is een van de thema's van de collectiepresentatie van Museum W; het laatste stadium van de 'kringloop van het leven'.

In Weert bevindt zich een groot prehistorisch grafveld (van rond 800-700 v Chr.). Deze Boshoverheide staat bekend als het grootste urnenveld van Nederland, waar – naar schatting – 3.000 doden zijn begraven. Een deel van de vondsten maakt deel uit van de collectie van Museum W.

“Juist in onze visie op de dood komen we het dichtst bij wie we werkelijk zijn.”

We hebben één zekerheid in het leven en dat is dat we dood gaan. Tegelijkertijd is de dood zelf omgeven door onzekerheid, taboe en angst. MEMENTO MORI wordt een tentoonstelling die de (aanstaande) dood en onze omgang met lijden en dood in diverse gedaanten toont en bevraagt. Hoe we omgaan met aftakeling, onzekerheid, verlies en het einde van ons leven is altijd aan verandering onderhevig geweest en verschilt van mens tot mens. Het is vaak een zoektocht voor zowel degene die de dood in de ogen moet kijken, voor de nabestaanden als voor deskundigen die in hun werk met de dood te maken hebben. Hoe geven we vorm aan die zoektocht en waar is troost te vinden? Aan de hand van een aantal nog uit te werken thema's en vraagstellingen zal de tentoonstelling inhoudelijk structuur krijgen.

De basis van de tentoonstelling wordt gelegd in ouder werk, begin 20<sup>e</sup> eeuw, waarin de vergankelijkheid van het bestaan aan de orde wordt gesteld.

Ook worden bepaalde gebruiken die te maken hebben met het in herinnering houden van de overledenen belicht, zoals het maken van post-mortem portretten, doodprentjes en haarschilderijtjes (miniaturen gemaakt met het haar van de overledene).

Voor deze tentoonstelling wil Museum W samenwerking zoeken met verschillende partners, zoals Museum Tot Zover (Amsterdam), Bureau MORBidee, Watershed en met lokale begrafenisondernemers.

Het thema van deze tentoonstelling is zeer geschikt voor een uitgebreid publieksprogramma waarbij gebruik gemaakt kan worden van verschillende invalshoeken. In dit geval denken wij ook met name aan cross-overs met literatuur, muziek en film/documentaire. Hierbij ligt het zoeken van samenwerking met andere culturele instellingen in Weert voor de hand.

## Rituelen rond verlies, afscheid nemen en herinneren

Sep 2022 t/m feb 2023 / Buiten de deur

Gedurende de expositie over lijden en dood in Museum W wordt Studio Ritual Art (Ida van der Lee) uitgenodigd voor een participatieproject waarbij het bevragen, ontwerpen en uitvoeren van rituele activiteiten rondom verlies met groepen bewoners uit Weert centraal staat. Uitgangspunt van Studio Ritual Art is dat de poëtische kracht van kunstrituelen verbeeldingskracht geeft en ze eigentijds maakt.

Een van de mogelijkheden is om het bijzondere 'Allerzielen Alom' voor het eerst ook in Weert te laten plaatsvinden. Bij een Allerzielen Alom viering (november) is een begraafplaats 's avonds feeëriek ingericht met licht en vuur, maar het draait vooral om de bijzondere rituelen waar bezoekers hun doden kunnen herdenken. Bijzonder aan dit project is dat het ook om eigenaarschap draait. Vrijwilligers en medewerkers van begraafplaatsen worden door Studio Ritual Art getraind en opgeleid om de rituelen uit te voeren. Zo ontstaat de mogelijkheid om in de toekomst vieringen zelfstandig te gaan organiseren.

Stichting Ritual Art wordt ook gevraagd specifiek voor lagere scholen een ritueel te ontwikkelen/uit te voeren als educatief project.

## KUNSTROUTE \_ hedendaagse staties

Sep 2022 t/m feb 2023 / Buiten de deur

In vervolg op de expositie Memento Mori (febr-mrt 2023) organiseren we in Weert een kunstroute die groot en klein leed als uitgangspunt neemt. Aan de basis hiervan ligt de lijdensweg van Jezus in 14 staties; voor veel mensen nog steeds universeel geldig als symbool van menselijk lijden en ook verbonden met de religieuze collectie van Museum W.

14 kunstenaars maken werk op 14 locaties in de stad. Een deel van de werken zal tot stand komen door participatie met bewoners uit de wijk/omgeving waar het betreffende werk ook zijn onderkomen vindt.

---

## WONDERLIJKE LEVEN

anonieme fotografie uit 'Het Leven Geïllustreerd'

mrt t/m aug 2023 / Museum W / Meikoel

De collectiepresentatie van Museum W wordt opgebouwd rondom levensthema's die deel uit maken van de 'kringloop van het leven', onlosmakelijk verbonden met en zich verhoudend tot de geschiedenis. Over het algemeen ervaren we 'Geschiedenis' als iets wat gemarkeerd is door invloedrijke personen en belangrijke gebeurtenissen. De geschiedenis met een hoofdletter G.

De tentoonstelling WONDERLIJK LEVEN daarentegen geeft een vaak curieus en ontroerend beeld van het menselijk bestaan in al zijn onbekende, kleine geschiedenissen. Dit gebeurt aan de hand van een selectie foto's uit het geïllustreerde weekblad *Het Leven*, dat verscheen tussen 1906 en 1946. Dit tijdschrift bracht in de jaren dat televisie nog niet bestond een wonderlijke en fascinerende wereld tot in de Hollandse huiskamers. Het was een periode waarin moderne ideeën en traditionele waarden langs elkaar schuurden en gezocht werd naar een alternatieve en betere wereld. In Nederland behoorde *Het Leven*, naast de *Katholieke Illustratie* en *Panorama*, tot de veel gelezen bladen. Hoewel het tijdschrift tijdens de hoogtijdagen van de verzuiling verscheen was het niet gebonden aan een maatschappelijke groepering. Na de Tweede Wereldoorlog, toen de televisie haar intrede deed, kwam er een einde aan de hegemonie van het geïllustreerde tijdschrift.

*Het Leven* ruimde veel plek in voor 'fotografisch allerlei van overal': foto's van dramatische ongevallen, wonderbaarlijke verschijningen, verre volkeren, vreemde rituelen, opmerkelijke uitvindingen, opvallende gebruiken en merkwaardige personages. Maar evenzo goed was er aandacht voor onbenullige anekdotes en non-descripte informatie; zaken die desalniettemin ook deel uitmaken van ons leven. Al met al verschillen deze veelal anonieme foto's (gemaakt zonder enige artistieke pretenties) nauwelijks van de banale, vreemde, sensationele of soms ronduit gruwelijke beelden die ons tegenwoordig via het internet overspoelen. Schrijver Maarten Asscher wijst er, in een artikel over dit beeldmateriaal, onder meer op dat het afgebeelde op deze foto's een rijkdom aan verborgen verhalen herbergt en evenzo goed deel uitmaakt van de geschiedenis: *"Niet de iconische beelden van historische gebeurtenissen, maar juist deze visuele petites histoires geven een direct beeld van dat wat gewone mensen bezighield in de roerige jaren rond de twee wereldoorlogen."*

Fotograaf/columnist Rob Moorees wordt gevraagd een keuze maken uit het enorme beeldarchief van collectie Spaarnestad Photo van het Nationaal Archief Den Haag, waar de foto's uit *Het Leven* zijn ondergebracht. Bij de

selectie wordt rekening gehouden met de context van Museum W (zingeving en identiteit) en de diverse subthema's die in de collectieopstelling aangesneden worden. Moorees schrijft bij een groot aantal van de geëxposeerde foto's persoonlijke 'columns', die zijn eigenzinnige keuze en bijzondere blik op heldere wijze ondersteunen, maar die ook ingaan op de vragen die veel van de foto's onherroepelijk oproepen. Zo kruisen verhaallijnen zich, dwars door de tijd.

De tentoonstelling WONDERLIJK LEVEN zal niet de gehele begane grond innemen, daarom wordt gelijktijdig een ander project geprogrammeerd, dat als interessante tegenstelling kan fungeren.

### **THE ESSENTIAL**

**een videoproject van Martin van Riebeek/Inge van Riebeek**

**mrt t/m aug 2023 / Museum W / Meikoel**

Verhalen van mensen overal ter wereld. In korte, 1 tot 2 minuten durende video's vertellen mensen wat voor hen het belangrijkste is en wat essentieel is in hun leven. Het project omvat op dit moment een collectie van 500 filmische verhalen waaruit gekozen zal worden, in samenwerking met de kunstenaars. Het Essential-project is een ware caleidoscoop waarin alle mogelijke menselijke emoties, waarden, belangen, ideeën, inzichten en bespiegelingen aan bod komen.

Van Riebeek wordt daarom ook uitgenodigd om in de collectieopstelling op de 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> verdieping op enkele locaties te reageren op het thema/objecten door ook daar specifieke Essential-verhalen aan te koppelen. Zodoende is voor het publiek een nieuwe visie bij het betreffende thema/object te ontdekken. Ook wordt onderzocht of Van Riebeek THE ESSENTIAL in Weert kan aanvullen met een aantal verhalen van bewoners uit Weert.

In samenwerking met de kunstenaars van beide projecten wordt voor het publiek een aansprekende randprogrammering ontwikkeld, waarbij ook aandacht is voor actieve participatie. Iedereen fotografeert en met de smartphone lijkt ieder moment ook 'fotowaardig'. Onderdeel van de programmering vormen in ieder geval fotografiewerkshops over onder meer straatfotografie en een fotoproject dat generaties met elkaar verbindt.

### **COLLECTIE OP PAD - het bijzondere van het gewone**

**mrt t/m aug 2023 / Buiten de deur**

Deze keer wordt direct een link gelegd en gewerkt vanuit de collectie van Museum W zelf. In de collectie zit de fotografische nalatenschap van de Limburgse fotograaf Pierre Segers. Onderdeel daarvan is verzameling van ca 250 polaroids.

Na jarenlang analoog te hebben gefotografeerd, vond ook Pierre Segers in de jaren tachtig in de SX-70 camera een nieuwe uitdaging. Je zou de polaroids van Segers kunnen omschrijven als subtiele, ingezoomde beeldnotities. De schoonheid van het detail speelt de hoofdrol. Het oog van de fotograaf manifesteert zich in "het bijzondere van het gewone", in datgene waaraan je terloops voorbij gaat totdat het je getoond wordt. Met verschillende groepen bewoners uit Weert worden kleine subprojecten rondom deze polaroidcollectie gerealiseerd, waarvan het resultaat (en daarmee ook keuzes uit de collectie) op locatie wordt geëxposeerd. We gaan het gesprek aan over de polaroids en stellen vanuit een gezamenlijk bedacht uitgangspunt een kleine presentatie samen.

Mogelijke partners zijn leerlingen lagere en middelbare scholen, ouderen, wijkraden, carnavalsverenigingen, schutterijen. Waar mogelijk gaan diverse groeperingen en oud en jong samen aan de slag (bevorderen generatiegesprek over wat je ziet, wat je ervan vindt, over het medium en je keuzes: luisteren naar verhalen van elkaar en verbinding)

---

### **OVERLOAD \_een project over stilte**

**Sep 2023 t/m feb 2024 / Museum W / Meikoel**

In de stilte gebeurt iets wezenlijks. Stilte is een bron van bezinning, reflectie, inspiratie en herstel. Wat is de betekenis en de noodzaak van stilte? De zoektocht naar zingeving en spiritualiteit wordt ook tegenwoordig door veel mensen verbonden met een zoektocht naar stilte, van oudsher onderdeel van de geschiedenis van het christendom.

In de hedendaagse lawaaierige wereld waar iedereen de hele tijd beschikbaar ‘moet’ zijn en onze 24-uurs samenleving op volle toeren draait, kunnen stilte en plekken van rust wellicht ook helend werken. Even niet overprikkeld worden door de enorme vloed aan berichten, nieuws en beelden, de geluidsvervuiling. Kunnen een paar momenten van verving per dag bevrijdend werken? Wat kun je leren van de stilte? Wat betekent het niet-verbonden zijn? Verschillend wetenschappelijke onderzoek geeft in ieder geval aan dat stilte heel goed is voor je brein, iets waardoor het beter presteert. Maar de stilte kan ook de deur openen voor angst en gevoelens van eenzaamheid.

Verschillende generaties hebben het bijzondere van de stilte ontdekt, denk bijvoorbeeld aan kloosterordes, kluzenaars en kunstenaars.

Ook tijdens de Coronacrisis zijn we soms ongevraagd teruggeworpen op het niet-verbonden zijn. Stilte is ook afwezigheid, en de afwezigheid van verwachtingen van anderen (Pascal Mercier). Zijn er nu dingen mogelijk die voorheen onmogelijk leken?

OVERLOAD is een tentoonstelling die vragen wil stellen naar de ervaringen van de ander en bezoekers uit wil nodigen om te reflecteren.

Tijdens de *Week van de Eenzaamheid* (oktober) kunnen we de stilte doorbreken, door juist actief verbinding en ontmoeting te organiseren in samenwerking met kunstenaars.

---

### **Videoproject Kunstwerkplaatsen Esser** **Sep 2023 t/m feb 2024 / Buiten de deur**

In 1838 vestigt de Duitse Hubertus Esser (1812-1892) zich als edelsmid in Weert. Zijn atelier in de Maasstraat groeit onder zijn leiding en die van zijn zoon Camille uit tot een van de belangrijkste ateliers voor kerkelijk edelsmeedwerk in Nederland. Op het hoogtepunt zijn er 24 vaklieden werkzaam, waaronder emailleurs, modellers, tekenaars, graveurs, ciseleurs en vergulders. Ook een 3e en 4e generatie edelsmeden uit de familie Esser zet de Kunstwerkplaatsen Esser voort, totdat in de jaren zeventig de vraag naar nieuw religieus edelsmeedwerk rigoureus vermindert en er een einde komt aan een traditie van 130 jaar. In 2011 heeft Museum W de gehele ateliercollectie van de Kunstwerkplaatsen Esser verworven; een unieke collectie van ruim 4.000 objecten die de werkwijze van een belangrijk atelier voor — met name — religieus edelsmeedwerk tussen 1838 en 1970 documenteert. Het gehele productieproces kan gevolgd worden: van ontwerptekeningen, de gietmodellen in gips en tin, de afgietsels, promotiefoto's, gereedschap en de objecten zelf. Een belangrijke aanwinst, niet alleen voor Weert, maar ook voor de collectie Limburg en zelfs de collectie Nederland.

Aan een videokunstenaar wordt gevraagd om – op basis van onderzoek naar en geïnspireerd door deze collectie – een videowerk te realiseren dat gedurende de wintermaanden op een goed zichtbare openbare locatie in Weert op groot formaat te zien/geprojecteerd zal worden.

---

### **NATURE CALLS** **Mrt t/m aug 2024 / Museum W / Meikoel**

“Weert: groenste regio van de wereld”. Een titel die Weert met trots draagt. De stad is omringd door een aantal bijzondere natuurgebieden. Mensen identificeren zich en voelen zich verbonden met het lokale landschap. Ze ontleen hun culturele identiteit onder meer aan de natuur en het landschap om hen heen en hun eventuele betrokkenheid hierbij.

Nobelprijswinnaar Paul Crutzen introduceerde het idee dat we inmiddels beland zijn in het Antropoceen, het tijdperk waarin de mens als natuurkracht ingrijpt op de aarde. Natuur wordt geconstrueerd, gemanipuleerd met alle gevolgen van dien. De natuur, gemaakte natuur en niet overal hetzelfde, is overal, ook in de stad, verweven met cultuur.

Vanuit dit – nog ruime – kader wordt een tentoonstelling ontwikkeld waarin verschillende visies aan bod komen op het beheersbaar willen maken van de natuur (inventariseren, structureren, rangschikken, beheersen) en het streven naar schoonheidsidealen binnen die natuur (verlangen de natuur de loef af te steken, kunstmatigheid en manipulatie). Wat is onze verhouding tot, beleving en beeld van de natuur? En in hoeverre is er besef dat we zelf onverbreeklijk deel van die natuur uitmaken?

In dit project wordt onder meer samenwerking gezocht met de stadsecoloog van gemeente Weert en zal een connectie worden gelegd met het Stadspark in Weert.

Steeds meer kunstenaars maken de wandeling een onderdeel van hun artistieke praktijk.

Dit biedt de mogelijkheid om interactieve wandelingen in de nabije natuur te organiseren (Isolde Venrooy, lenke Kastelein) Het landschap als middel om mensen met elkaar en hun omgeving te verbinden. Met de stadsecoloog kan in de stad een stadssafari (andere blik op de stedelijke natuur) worden georganiseerd.

De randprogrammering en buiten de deur programma wordt nog nader uitgewerkt.

---

### **SOLO ARTHUR BISPO DO ROSARIO**

#### **Ordenen om de wereld te begrijpen**

**Sep 2024 t/m feb 2025 / Museum W / Meikoel**

Ons bestaan is gevuld met spullen; voorwerpen die tonen hoe ons dagelijkse bestaan ook in materiële zin vorm krijgt. Ook de collectiepresentatie van Museum W wordt gedragen door objecten en hun bijbehorende verhalen. Hieraan liggen verschillende vormen van ordening ten grondslag om helderheid te creëren en betekenis te geven, tegelijkertijd zegt het iets over hoe wij de wereld ervaren.

De Braziliaanse kunstenaar Arthur Bispo do Rosario (1909 – 1989) werd op 29 jarige leeftijd opgenomen in een psychiatrische inrichting in Rio de Janeiro waar hij tot aan zijn dood verbleef. Gedurende zijn leven balanceerde hij op de dunne lijn tussen genialiteit en waanzin. Hij liet meer dan 1.000 kunstwerken achter, gemaakt in volledige afzondering van het kunstestablishment. Bij leven vrijwel onbekend, maar inmiddels in Brazilië als belangrijk kunstenaar beschouwd. In 2012 heeft het Victoria & Albert Museum in Londen een presentatie gemaakt. Datzelfde jaar werd hij ook op de Biënnale Venetië getoond.

Kern van het werk van Bispo do Rosario is het uitdrukken van zijn ervaring van het universum. Dit doet hij door het inventariseren en ordenen van alles wat hij ontdekt in het dagelijkse leven rondom hem heen en het op vaardige en vindingrijke wijze te verwerken.

De fantastische sculpturen, borduurwerken en collages van alledaagse gevonden voorwerpen zijn bedekt met woorden, voorwerpen, stukjes afval en afgedankt klein huisgoed. Het blauwe draad dat hij voor zijn borduurwerken gebruikte, haalde hij overigens uit de blauwe instellingsuniformen.

De bijzondere wereld van Bispo de Rosario schaart zich onder outsider art en is nog nooit eerder in Nederland getoond.

De randprogrammering en buiten de deur programma wordt nog nader uitgewerkt.

---

### **Kelder**

De kelder van Museum W is in eerste instantie niet voor het publiek toegankelijk. Echter, onderzocht wordt of het op bepaalde momenten in het jaar een deel van de kelder open te stellen voor het publiek.

De ruimte heeft een bijzondere belevingswaarde en is bijzonder geschikt voor het tonen van een installatie of video die dit kan versterken.

---

### **ONLINE - de vijfde muur**

Museum W ziet online mogelijkheden om zich met haar publiek te verhouden. De online presentaties zou je de 'vijfde muur' van het museum kunnen noemen.

Via de website van het museum worden verhalen en objecten uit de collectie beschikbaar gemaakt door kleine online 'tentoonstellingen'. De eerste hiervan zijn inmiddels gerealiseerd, vooralsnog bedacht vanuit de collectie omdat het van belang is dat het publiek hier hernieuwd of voor het eerst op een informatieve manier mee kennis kan maken.



## II. Bijlage - Strategisch Communicatieplan Museum W – 2021-2024

### Inleiding

Dit communicatieplan sluit aan op het missie-visiedocument van het museum en het Bedrijfsplan 2021-2024. Het bouwt voort op de stappen die al gezet zijn: De inhoudelijke heroriëntatie, de nieuwe naam Museum W en de ingrijpende renovatie en herinrichting van het museum pand. Hiermee is het museum klaar voor een nieuwe toekomst. Het museum wil weer wortelen in de Weerter gemeenschap en de inwoners trots laten zijn op hún museum. Lokaal geworteld met landelijk bereik. Een museum waar iedereen zich thuis voelt, aangesproken voelt, welkom is. Hoe we de boodschap willen vertellen, het museum zichtbaar maken, zetten we hier nader uiteen.

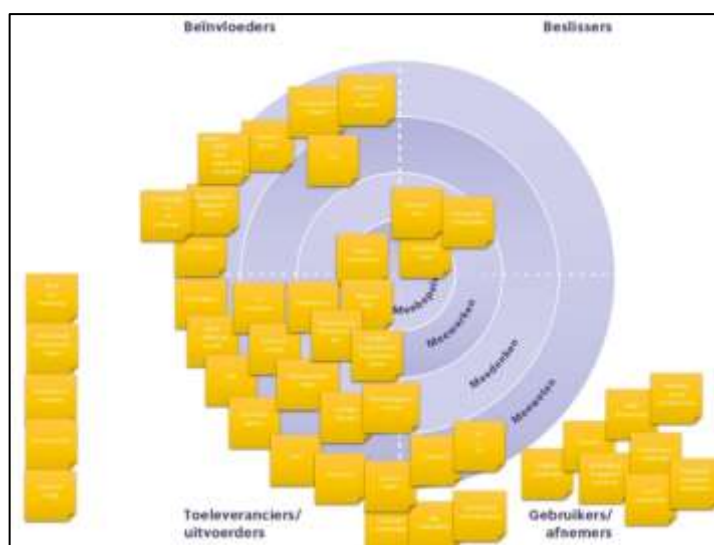
### Stand van zaken

Alles aan Museum W is nieuw: het museale concept, de naam, het pand, onze manier van werken. We moeten de komende jaren alles opnieuw opbouwen. De nieuwe naam is nagenoeg nog onbekend bij de diverse doelgroepen, het draagvlak in Weert is nog klein. Er is amper een bezoek-historie waar we op terug kunnen vallen. Een geweldige kans om ons opnieuw te presenteren en positioneren.

Met het museumteam en een aantal externen zijn we in 2019 gestart met een analyse van alle groepen waarmee we in contact staan tijdens een **Factor-C sessie**. Op deze manier hebben we als museumstaf alle groepen in beeld waarmee we een afhankelijkheidsrelatie hebben en wat we met hen willen bereiken. In het dagelijkse werk en tijdens werkoverleg houden we deze groepen steeds voor ogen. De komende jaren herhalen we deze sessies omdat zowel de omgeving als het museum zich verder ontwikkelen. Dankzij de Factor C sessie kregen we ook de groepen in beeld waar we nog géén contact mee hebben.

De Kernwaarden van Museum W hebben we in kaart gebracht tijdens een **Golden Circle** brainstormsessie. Beide sessies vormen de basis en de leidraad voor het

communicatiebeleid, kern daarin is Omgevingsbewustzijn bij alle medewerkers.



Factor C analyse

### Wie zijn we en waar willen we naartoe?

#### Kernwaarden

Museum W heeft als kernwaarden: menselijke maat, gastvrij zijn, kwaliteit nastreven, inspireren en leren, toegankelijk zijn, oog voor schoonheid. Kwaliteit staat voorop, in presentatie en in de verhalen die we delen. Deze begrippen liggen ten grondslag aan ons handelen als museale organisatie en als individuele medewerkers.

#### Kernboodschap van Museum W

Museum W heeft *Identiteit* en *Zingeving* als de kernbegrippen. Het vormt de leidraad in de nieuwe collectieopstelling en is de grondslag voor het programma voor wisselexposities, samenwerkingsprojecten en educatieprogramma.

#### Programma; Product/Proposities

Gevoed door de kernwaarden bieden we een programma dat omvat

- Vaste collectieopstelling, ontsloten met interactieve audiotours
- Wisseltonstellingen, halfjaarlijks
- Samenwerkingsprojecten met/bij partners in de stad, buiten de deuren
- Collectiepresentaties in de raadszaal, drie per jaar
- Online exposities
- Educatieprojecten voor diverse doelgroepen

Een bezoek aan Museum W moet een belevenis zijn die je verrast en verrijkt. Verrast omdat het onderliggende thema *Identiteit en Zingeving* vrij uniek is als leidraad in een museum. Verrijkt omdat je

tijdens je bezoek bevroegd wordt: Museum W stelt je, zonder te oordelen, de vragen *Wie Wat Waar Waarom Wanneer?*

We zien ons 'product' ruimer dan alleen het aanbod dat we zelf ontwikkelen. We bieden, door het geven van tips en het aanbieden van arrangementen, de bezoeker de kans een hele dag in Weert te beleven.

### **Onze stakeholders**

Tijdens de **Factor C** sessie zijn alle stakeholders in beeld gebracht. We zoomen hier nu in op de doelgroepen voor het museumprogramma en de communicatiedoelgroepen. Bij het samenstellen van de collectiepresentaties en tentoonstellingen, vast of wisselend, is het thema *Identiteit en Zingeving* leidend. Daarmee hebben we geen specifieke doelgroep op het oog. We willen met deze aanpak juist iedereen aanspreken die zich aangetrokken voelt tot ons programma waarin dit thema steeds in andere vormen tot uiting komt. Bij het werven van bezoeker onderscheiden we de volgende **communicatiedoelgroepen**.

- Lokaal en regionaal
- Landelijk, (cultuur)toerisme, internationaal
- Jeugd, jongeren
- Gezinnen

Teneinde onze focus goed te doseren, kunnen we de groepen indelen in een Piramide die het belang aangeeft, met de belangrijkste groepen aan de basis.



### **Doelstellingen de komende 5 jaar**

*2021-Overgangsjaar - Grote zichtbaarheid en bekendheid in de Weertse gemeenschap.*

- Museum W is Talk of the Town. Onmeetbaar maar onmisbaar!
- We realiseren een bereik van 3.000 Weertse (1.500 betaald, 500 kinderen gratis, 1.000 via groepsbezoeken)
- Bereik gaat voor het streven naar opbrengsten.
- We realiseren 50 rondleidingen voor specifieke doelgroepen
- We realiseren 400 bezoekers tijdens de vakantieperiode van lokale vakantieparken, (cultuur)toeristen.
- Vriendenstichting weer actief

*2022-2025*

- 15.000 betalende bezoekers per jaar. Een veelvoud aan online en stedelijk bereik met de projecten buiten de deuren van het museum
- Eigen inkomsten richting 10/15% (kaartverkoop, verkoopopbrengsten, zaalverhuur, fondsen)
- Groei online bereik: 1.500 volgers Facebook, 2.000 volgers Instagram, 1.000 abonnees Nieuwsbrief, 20.000 pageviews
- Bezoekerstevredenheid 8.0
- Meten effectiviteit ingezette marketingmiddelen;
  - Publieksonderzoek aan de kassa, meten door middel het CRM- en kassasysteem
  - (bezoekers)data bijhouden en analyseren
  - Meten bezoekersperceptie en -gedrag (customer journey mapping/klantreis)
- Sales; Binnen alle product/markt combinaties zetten we bewust in op Sales. De aanpak en inzet van middelen is dan steeds weer anders, maar het is de attitude waarmee we de doelgroepen gaan benaderen. Een actieve, ondernemende opstelling om deelnemers te werven voor alles wat we organiseren.