

Businessplan Museum de Vier Quartieren

1. Inleiding

Museum de Vier Quartieren is bijna een halve eeuw geleden opgericht door het echtpaar Van den Bergh en de volkskundige Willy Knippenberg. Het is gevestigd in het 16^{de}-eeuwse kapittelhuis in het centrum van Oirschot, vlak achter de basiliek en de Markt. Het museum heeft een eigen collectie en enkele bruikleencollecties, namelijk van de heer Knippenberg, het echtpaar Van den Bergh en de familie Vogels.

Het bestuur is ondergebracht bij een stichting met dezelfde naam. Het museum is erkend als Geregistreerd Museum. Van de 120 streekmusea in Brabant hebben 36 musea deze status. Dat wil zeggen dat het museum een permanente instelling is, zonder winstoogmerk, ten dienste van de gemeenschap en haar ontwikkeling, toegankelijk voor het publiek, die de materiële en immateriële getuigenissen van de mens en zijn omgeving verzamelt, bewaart, onderzoekt en tentoonstelt en hierover informatie verstrekt voor studie, educatie en recreatie.

2. Onze waarden

Oirschot heeft een bijzondere en rijke geschiedenis en beschikt over veel cultureel erfgoed. Museum de Vier Quartieren is hét Oirschots museum. Het vertelt het verhaal van Oirschot (en de ruime omgeving) en wil op een betekenisvolle en belevingsvolle manier zichtbaar maken hoe Oirschot geworden is zoals het nu is. Dat gebeurt door middel van exposities en activiteiten binnen en buiten de muren, fysiek en digitaal, met de kennis en expertise van een zestigtal vrijwilligers, 6 dagen per week. De invalshoek is het dagelijks leven in de tijd van Vincent van Gogh, waarbij tevens de koppeling van het verleden naar het heden/de actualiteit gemaakt wordt. Het museum heeft de volgende vijf waarden:

Collectiewaarde: het museum heeft een unieke collectie die goed geconserveerd en beheerd wordt. In ons collectiebeleid hebben we de ambitie dat deze collectie een representatief beeld geeft van de bijzondere geschiedenis van Oirschot en het dagelijks leven. De gekozen verhaallijnen zijn: religieus, bestuurlijk, militair, ambachtelijk en agrarisch erfgoed. Wij benaderen dat vanuit het perspectief van het dagelijks leven en het immaterieel erfgoed.

Educatieve waarde: het museum vertelt het verhaal van Oirschot en haar inwoners, en maakt voor de jeugd en volwassenen de koppeling tussen verleden en heden door middel van educatieve exposities, scholenprojecten, jeugdprojecten, rondleidingen en lezingen (binnen en buiten). Met de basisscholen lopen al jaren goede contacten en succesvolle educatieprogramma's, zoals *'Met je kont in de boter vallen'* (groep 6), *'Jet en Jan, jong in 1910'* (groep 5) en *'Museumschatjes'* (groep 1 t/m 8).

Verbindende waarde: meer kennis leidt tot meer bewustwording en een beter perspectief over de hedendaagse samenleving en tot meer begrip tussen culturen en generaties. Mensen zijn trots op hun geschiedenis en cultuur (identiteit) en voelen zich meer verbonden (burgerschap, cohesie).

Belevingswaarde: een bezoek aan het museum moet ook belevingsvol zijn door aantrekkelijke, eigentijdse exposities en verrassende en inspirerende invalshoeken. Vanaf 2019 gaan we de verbeelding van bezoekers op innovatieve wijze prikkelen en mensen inspireren.

Economische waarde: de verhalen over de historische ontwikkeling van Oirschot dragen bij aan het erfgoedimago en de economische aantrekkingskracht van de gemeente.

3. Onze opdracht

Wat willen wij zijn?

1. een gewaardeerd museum voor de gemeente, inwoners, bezoekers en ondernemers;
2. een museum waar de geschiedenis ('het verhaal') van Oirschot tot de verbeelding spreekt;
3. een museum dat een betekenisvolle bijdrage levert aan het erfgoed van Oirschot;
4. een belevingsplek in het Van Gogh National Park;
5. een gastvrij museum dat fysiek en online goed toegankelijk en vindbaar is;
6. een partij waarmee instellingen graag samenwerken;
7. een organisatie waar vrijwilligers met plezier werken;
8. een organisatie met een gezonde financiële basis.

Wat willen wij bereiken?

Het hoofddoel is om als 'hét Oirschots museum' de bezoekers en inwoners (jong en oud) op een betekenisvolle en belevingsvolle manier te inspireren en verhalen te vertellen over de bijzondere geschiedenis en de identiteit van Oirschot en omgeving. De subdoelen daarvoor zijn:

- objecten verzamelen, conserveren en ontsluiten die te maken hebben met de identiteit van Oirschot en die betekenisvol zijn om door te geven aan de volgende generatie;
- verhalen vertellen over de geschiedenis van Oirschot door middel van objecten uit het museum; verhalen uit de gemeenschap (storytelling) en aan de hand van Brabantse prenten en tekeningen (uit de tijd) van Van Gogh. Beleven wordt daarbij het sleutelwoord;
- een sleutelrol spelen in de uitvoering van de gemeentelijke Erfgoednota.

Hoe willen wij dat doen?

1. Het museum omvormen van een objectenmuseum naar een museum dat het verhaal van Oirschot vertelt. Daarvoor voeren we in 2019 twee belangrijke projecten uit: een herinrichting en een herwaardering van de collecties.
2. Van 'incidentele samenwerking' overgaan op 'programmatische samenwerking in netwerkverband', zodat er vernieuwende en krachtige producties ontstaan en er meer samenhang is tussen de vele erfgoedactiviteiten. Het museum wil als grootste erfgoedorganisatie de spil en aanjager in het geheel zijn, wat betekent: regie nemen, verbindingen aangaan,

jaartheme's samen opstellen en zorgen voor kwaliteit

(professionele uitstraling, aantrekkelijkheid, belevingswaarde, betekenisgeving).

3. Een actief marketing- en communicatiebeleid voeren om het bezoekersaantal te verhogen door middel van marktonderzoek, om meer beleving en vernieuwing te bieden in het aanbod, om een aangename verblijfsplek te realiseren met een prettige ontvangst en inspirerende rondleidingen, om betere zichtbaarheid te bereiken (fysiek en online) en om drempels qua prijs, gemak en vindbaarheid weg te halen.

4. Onze strategie

Zien-doen-beleven

Hedendaagse museumbezoekers willen leren, doen, ervaren en beleven. Hiervoor is een andere, flexibelere inrichting noodzakelijk met de mogelijkheid tot interactie. Nu nemen statische vitrines nog te veel ruimte in en worden bezoekers niet uitgenodigd om iets te doen of te beleven. De verhalen moeten meer centraal staan. Daarom nemen we in 2019 de herinrichting ter hand onder deskundige leiding van Ineke Strouken. Zij heeft hiervoor een werkplan geschreven en de benodigde financiële middelen via fondsen en subsidies verworven.

Herwaardering collecties

Museum de Vier Quartieren is het Oirschots museum waarin de verhalen over Oirschot centraal staan. In het kader van het herinrichtingsproject hebben diverse fondsen middelen beschikbaar gesteld om een collectie-herwaardering uit te voeren. Een projectgroep onder leiding van Ineke Strouken voert in 2019 een uitgebreide herwaardering van de collecties uit. Daarbij wordt elk object getoetst aan de vragen: *Gaat het object over de geschiedenis van Oirschot? Kan het object helpen om een van de verhalen Oirschot te vertellen? En heeft het object voldoende museale kwaliteit?*

Binnen dit project denken we ook na over een betere inrichting van het depot, waarin efficiënt gewerkt kan worden en dat voldoet aan de museumnormen. Onderzocht wordt ook of elders een geschikte depotruimte kan komen voor alle museale collecties van Oirschot.

Meer bezoekers

Het aantal bezoekers in 2018 was ruim 16% hoger dan in 2017 (4.172 vs. 3.578). We mogen dus voorzichtig stellen dat we op de goede weg zijn met onze exposities en activiteiten (verhalen, educatie, lezingen en workshops). De ontwikkeling van objecten- naar verhalenmuseum is eind 2017 in gang gezet en heeft geresulteerd in drie professionele en aantrekkelijke tentoonstellingen: *Winterfeesten*, *Boerenleven* en *Hemeltjelijef*. Het museum streeft naar een verdere toename van het aantal bezoekers met een doelstelling op termijn van minimaal 6.000 bezoekers per jaar. Uiteraard is het streven gericht op het doorzetten van deze groei. De cijfers over de eerst helft van 2019 laten ook weer een toename zien.

Naast bezoekersaantallen meten we de tevredenheid van onze bezoekers, zodat we van hun ervaringen en kritische noten kunnen leren. Uit reacties blijkt onder meer dat het aanbieden van een gratis kop koffie door de bezoekers erg gewaardeerd wordt. Ook gaan we, samen met andere organisaties, invulling geven aan de behoefte aan nieuwe arrangementen.

We gaan onderzoek doen naar de volgende vragen: wie zijn onze (potentiële) klanten? Wat zijn hun behoeften? Hoe en waarmee kunnen we deze groepen bereiken?

Promotie en zichtbaarheid

Het museum wordt fysiek en digitaal beter zichtbaar en krijgt een uitstraling die beter past bij de hedendaagse bezoeker. We sluiten indien mogelijk aan bij de nieuwe huisstijl die op gemeentelijk niveau wordt ontwikkeld.

Vanuit een strategisch marketing- en communicatieplan maken we het museum bekender in de wijde omgeving en trekken we meer bezoekers. Op social media gaan we een actief beleid voeren, onder meer door de krachten te bundelen met de Brandstore Visit Oirschot, de gemeente Oirschot, de provincie, andere erfgoedinstellingen en verdere geschikte samenwerkingspartners.

Doelgroepen

Voor de uitvoering van een succesvolle marketing is het van belang duidelijk de doelgroepen te bepalen, waarop het museum zich wil richten. Per doelgroep wordt dan een gerichte (communicatie) aanpak uitgewerkt.

Het museum heeft al jaren een zeer goed bereik onder scholieren door specifieke activiteiten voor deze doelgroep te organiseren. Ook de bevolking van Oirschot weet voor specifieke (thema)-tentoonstellingen de weg naar het museum te vinden. Daarnaast worden groepsrondleidingen en speciale events voor bedrijven georganiseerd.

Om echter een substantiële groei van het aantal bezoekers te behalen zal vooral de bezoeker van buiten Oirschot (nationaal en internationaal) verleid moeten worden tot een bezoek aan het museum en de andere bezienswaardigheden die Oirschot te bieden heeft.

Hoewel nog verder onderzoek zal plaatsvinden wil het museum zich richten op de volgende doelgroepen:

Bevolking van de Oirschot en De Beerzen in het algemeen, met speciale aandacht voor:

- Jongeren-scholieren (via educatieve projecten)
- Nieuwkomers in Oirschot
- Ouderen uit Oirschot en omgeving

Bezoekers van buiten de gemeente Oirschot:

- Toeristen, dagjesmensen
- Cultureel en historisch geïnteresseerde senioren
- Expats
- Bedrijven (groepen-bedrijfsuitjes).

Professionalisering

Het museum is zes dagen per week geopend en wordt gerund door een team van circa 60 vrijwilligers. Om inhoud te kunnen geven aan de gewenste vernieuwing, samenwerking, uitbreiding van activiteiten in samenhang met de te ontwikkelen marketing- en communicatiestrategie is een beperkte formatie voor een professionele beroepskracht onontbeerlijk.

Vanuit onze positie als grootste erfgoedorganisatie in de gemeente kan deze museummanager tevens de rol spelen van erfgoedmanager die in overleg met andere erfgoedorganisaties een programmering opstelt voor attractieve, moderne en professionele tentoonstellingen en nieuwe

erfgoededucatieprojecten voor volwassenen en kinderen. De nieuwe koers moet leiden tot meer bezoekers en tot een levendig erfgoed in de gemeente. Daarnaast speelt de museummanager een belangrijke rol bij de verdere uitvoering van de marketing en promotie van het museum.

Professionalisering van de vrijwilligers is een belangrijk speerpunt. Daarom organiseren we periodiek voor alle vrijwilligers van het museum en de Brandstore bijscholing over de inhoud van elke nieuwe tentoonstelling, maar ook over onderwerpen als 'Oirschotlogie', gastheerschap en social media.

Cultureel ondernemerschap

Voor de periode vanaf 2020 staat veel te gebeuren. De stichting kan en wil een vooraanstaande rol spelen in (de organisatie) van projecten waarin het erfgoedverhaal van Oirschot wordt verteld, vanuit de kapstok Van Gogh. Zonder inzet van een (parttime) beroepskracht is het niet mogelijk deze taak adequaat te vervullen. Vanaf 2020 is structurele ruimte in de begroting daartoe onvermijdelijk. Zo kunnen bestuur en vrijwilligers beter hun specifieke rol vervullen en ontstaat de benodigde ontwikkelings- en innovatiecapaciteit. Ook zal zo het marketing- en communicatiebeleid beter vormgegeven en uitgevoerd kunnen worden.

Museum de Vier Quartieren zal een belangrijke bijdrage leveren aan erfgoedconservering, educatie (het Verhaal van Oirschot vertellen), promotie/ bevordering van het toerisme en in het algemeen aan de economie van Oirschot:

Erfgoedconservering: de unieke collectie – die een representatief beeld geeft van de bijzondere geschiedenis van Oirschot en het dagelijks leven – beheren en conserveren. Hierbij biedt de collectie de mogelijkheden om ook op grote thema's in te haken waarvan aansluiting bij de initiatieven rond het Van Gogh National Park een concreet voorbeeld is.

Educatie - het verhaal van Oirschot vertellen: het museum vertelt het verhaal van Oirschot en maakt de koppeling tussen verleden en heden. Met de basisscholen zijn al jaren goede contacten en er zijn al vele succesvolle educatieprogramma's opgezet. Er wordt verder gewerkt aan het voortdurend onder de aandacht brengen van de rijke historie van Oirschot in al haar facetten gericht op jongeren, scholieren en andere specifiek doelgroepen.

Promotie en Toerisme: het museum is een extra troef voor het verhogen van de aantrekkelijkheid van Oirschot; biedt mogelijkheden voor ontspanning (ook bij slecht weer) en is een aanvulling op al het moois dat Oirschot al biedt zoals de vele monumenten, de natuur en de markt met terrasjes, restaurants, boetiekjes en speciaalzaken. De prettige verblijfsomgeving in het historische Kapittelhuis en aantrekkelijke tentoonstellingen bevorderen dit.

Economie: het museum zal met tentoonstellingen en evenementen ook extra bezoekers aantrekken van buiten Oirschot. Meer keuzemogelijkheden en (cultureel) aanbod leidt mede daardoor tot langer verblijf, met daaromheen bezoek aan restaurants, terrasjes en de winkels in het centrum. Hierbij zullen expats en in cultuur geïnteresseerde bezoekers specifiek doelgroepen zijn

Hoewel op basis van vele ervaringen in den lande weinig extra inkomsten verwacht worden uit horeca en winkerverkoop zijn een aantrekkelijke museumwinkel en horecaruimte onontbeerlijk om het museumbezoek te veraangemen en de beleving van de bezoeker te vergroten.

Het museum zal als cultureel ondernemer activiteiten ontwikkelen (al of niet voortbouwend op al bestaande initiatieven), die enerzijds het aantal bezoekers moeten laten toenemen en anderzijds daarmee ook de inkomsten zullen verhogen.

Eigen inkomsten worden met name gegenereerd uit educatieve activiteiten, rondleidingen, workshops, groepsarrangementen, lezingen e.d.

Aansluiting bij provinciale en landelijke initiatieven wordt nadrukkelijk gezocht. Nationaal worden initiatieven genomen om tot grotere spreiding van toeristen over Nederland te komen en zo de druk op Amsterdam en een aantal andere toeristische trekpleisters te verminderen. Provinciaal werkt de provincie Noord-Brabant aan een initiatief om een Van Gogh National Park te creëren. Om het erfgoed van Vincent van Gogh voelbaar en tastbaar te maken zijn in Noord-Brabant negenendertig Van Gogh Heritage Centres aangewezen (in Zundert, Nuenen, Eindhoven, Breda, Tilburg, Etten-Leur, Lieshout, Helvoirt en Zevenbergen). Gezien de geografische ligging van het historische Oirschot tussen Tilburg en Eindhoven, in de nabijheid van Nuenen biedt dit het museum de mogelijkheid te tonen hoe het leven in de tijd van Van Gogh eruitzag. Hiertoe bieden de museumcollectie van Museum de Vier Quartieren en de historische setting van Oirschot met zijn vele monumenten vele mogelijkheden.

Een definitieve visie op het heffen van entreegelden moet nog uitgewerkt worden.

5. Financieel perspectief 2020

Begin 2018 werd duidelijk dat de stichting geen overlevingskansen heeft zonder een structurele subsidiebijdrage van de gemeente. Op dat moment waren de aanstaande tekorten zo dreigend dat tijdelijke continuïteit alleen mogelijk was met een éénmalige financiële impuls. Na verkrijging daarvan was de continuïteit van de stichting tot 31 december 2019 verzekerd.

In aanloop tot deze professionalisering kan de stichting in 2019 een al lang gewenst herinrichtingsproject uitvoeren. Het daartoe beschikbare budget kan oplopen tot € 135.000. Budget dat verstrekt wordt door diverse culturele fondsen, zoals bijvoorbeeld het VSB-fonds.

De 'infrastructurele kosten' van de stichting zijn per 2020 begroot op ruim € 90.000 (personeel, huisvesting en organisatie). Met de per 2020 door de eigenaar van het Kapittelhuis aangekondigde huurverhoging is rekening gehouden. De 'terugverdien capaciteit' uit eigen inkomsten (entree, groepsactiviteiten, arrangementen, educatieve programma's, lezingen, verhuur, winkeltje) is beperkt. Gebleken is dat er voldoende mogelijkheden zijn om kosten van bijzondere activiteiten éénmalig te dekken met middelen van fondsen, donateurs, bedrijven e.d. Voorwaarde is echter dat de vaste lasten (personeel, huisvesting, beheer en organisatie) structureel gedekt worden met een gemeentelijke subsidiebijdrage al of niet aangevuld met structurele bijdragen uit andere lokale bronnen.

Naast de vaste relaties met lokale en regionale donateurs (vrienden, ambassadeurs en diverse fondsen) gaat het museum vanaf 2020 onderzoeken in hoeverre een gedeeld Oirschots belang het argument kan zijn om steun van ondernemers(fondsen) en eventueel andere Oirschotse stakeholders te verkrijgen. Ook in overleg met de gemeentelijke subsidieadviseur (TRIAS) is gebleken

dat zulke incidentele inkomsten voor bijzondere activiteiten alleen te verwerven zijn wanneer permanente dekking van de infrastructurele kosten gegarandeerd is.

Een rompbegroting volgens de twee genoemde scenario's maakt duidelijk dat het museum vanaf 2020 een subsidiebehoefte van ruim € 70.000 heeft ter dekking van het verschil tussen structurele uitgaven en inkomsten. Zo'n begroting biedt geen ruimte voor specifieke projecten. Te denken valt aan specifieke investeringen, het opstellen van een marketing- en communicatieplan, het ontwikkelen van een nieuwe huisstijl (inclusief website), verbetering van de uitstraling van het gebouw, scholing van vrijwilligers, bij voorkeur in samenwerking met (alle) erfgoedpartners in de gemeente. Het bestuur verwacht c.q. rekent erop dat voor dit soort éénmalige projecten meestal externe financiering te verwerven is, in bepaalde gevallen met cofinanciering door de gemeente. In deze begroting is een minimaal bedrag aan promotiekosten opgenomen. Dat betekent vooralsnog dat voor elke activiteit separaat middelen gevonden moeten worden.

BUDGETPERSPECTIEF 2020		
	Scenario BE	Scenario ZE
	in €	in €
Inkomsten		
Eigen inkomsten uit activiteiten	30.000	20.000
Bijdragen derden t.b.v. activiteiten	15.000	15.000
Totaal	45.000	35.000
Uitgaven		
Personeelskosten: vrijwilligers en beroepskracht(en)	55.000	55.000
Huisvestingskosten	30.000	30.000
Organisatiekosten	7.000	7.000
Activiteitskosten (m.n. exposities)	25.000	25.000
Totaal	117.000	117.000
Saldo	72.000	82.000
Benodigde externe financiering (subsidie)	72.000	82.000