





# Toekomstverkenning 2020 – 2024

## Beleidsplan 2020 - 2024

# Kempenmuseum

# De Acht Zaligheden

## beleven voor jong en oud

### Inhoudsopgave

Inleiding	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
- Covid 19	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
- Huidige situatie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
- Ambities	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3
Missie en visie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4
Museaal profiel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4
Ambitie Kempenmuseum	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6
- Het museum	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6
- De museale afdeling	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7
- Realisatie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7
De bezoeker	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8
Bedrijfsvoering	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9
- Financieel, balans	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9
- Financieel; begroting	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9
- Medewerkers en organisatiestructuur	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9
- Onderhoud	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10
Conclusie en vervolg	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11

## Inleiding

We hebben grondig nagedacht over de toekomst van het Kempenmuseum en we hebben het breed benaderd. 'We' is in dit verband een breed gezelschap. Niet alleen de medewerkers/vrijwilligers van het museum maar ook mensen van de Kempengemeenten en deskundigen uit de cultuur- en museumsector. En, bovenal betrokken enthousiastelingen uit de regio die het museum een warm hart toedragen. Voordat we onze ambities uit de doeken doen schetsen we kort de huidige situatie.

### Covid-19

Eerst nog een 'gedwongen' pas op de plaats.

Kort nadat we het concept van onze visie hadden besproken werden we geconfronteerd met de coronacrisis. Het heeft de gebruikelijke gang van zaken danig op zijn kop gezet en het bepaalt ook de agenda voor de rest van het jaar (2020). Hoe het verder gaat blijft voorlopig nog afwachten.

Wij hebben ons de vraag gesteld in hoeverre je met zo'n soort gebeurtenis(sen) rekening moet houden bij het opstellen van een visie en strategie. Conclusie is dat je geen specifiek anticipatiebeleid moet maken voor dergelijke calamiteiten. Wel moet je de bereidheid aan de dag leggen om je altijd flexibel op te stellen zodat snel geschakeld kan worden bij het opvolgen van situatiegebonden overheidsbeleid.

Voorts blijkt hieruit het belang van het achter de hand hebben van een financiële buffer.

Daarnaast blijkt opnieuw het belang van een nuchtere dosis relativeringsvermogen zowel in de dagelijkse bedrijfsvoering als wel bij het maken van toekomstplannen.

### Huidige situatie

Het Kempenmuseum bestaat uit de boerderij met 'de opkamer, de goeikamer en d'n herd' met tal van oude huishoudelijke gebruiks- en siervoorwerpen.

Het buitenste stalgedeelte van de boerderij wordt gebruikt voor verschillende semi-statische tentoonstellingen die betrekking hebben op de vroegere Kempen, zowel in fysieke zin als het leven in deze Kempen op zich.

Het tussenliggend stalgedeelte wordt gebruikt voor (relatief) kortlopende wisselexposities met een breed scala aan thema's. Ook hier heeft het altijd een relatie met het leven in de Kempen maar de keuze is vrijer. Het kan gaan om kunst, huisvuil, verzamelwoede, historische gebeurtenissen en om economische- dan wel sociaal-maatschappelijke zaken die spelen in de Kempen.

In het voorgaande beleidsplan werd ingezet op een stevige opwaardering van het stalgedeelte en het betrekken van de stalzolder in het museum. Dit is ruimschoots gelukt getuige de ingrijpende verbouwing van 2014-2015.

De zolderruimte is ingericht met een statische expositie over de agrarische ontwikkelingen in de Kempen over de laatste 100 jaar.

Behoudens de expositieruimtes voorziet de boerderij in een koffieshop (ontmoetingsruimte annex horecavoorziening) en ruimtes voor facilitaire zaken. Daarnaast heeft Heemkunde Studiekring de Acht Zaligheden haar kantoor en archief ondergebracht in de boerderij.

In de grote buitenschuur zijn allerlei werktuigen en gereedschappen te zien die vroegere generaties in de landbouw en oude ambachten gebruikten.

In het achterterrein staat het "speelhuis". Een ruimte die multifunctioneel wordt ingezet bijvoorbeeld bij evenementen, bij exposities en soms voor het opstellen van de oude volksspelen. Het speelhuis is in zijn geheel onderkelderd met een collectie-depotruimte.

Buiten bij het speelhuis is een beugelbaan gemaakt. Ook is daar ruimte voor andere volksspelen die vooral door kinderen worden gewaardeerd.

In de tuin staan oude fruitbomen, is een ouderwetse bloemenhof, een moestuin met vergeten groenten, net als een veld met oude landbouwgewassen, en een kruidentuin met de kruiden ingericht naar het gebruik. Ook is er een winkeltje, en een kleine vakbibliotheek.

Naast het materiële, zijn de (immateriële) 'arrangementen' een belangrijke poot van het museum; Veel afgenomen arrangementen zijn bijvoorbeeld : Smokkelen in de Kempen, In het spoor van de smokkelaar, Kerken- en Kapellekesroute, Rijke oogst van schrale grond, de Teutenroute en in december de Kerststallenroute. Daarnaast zijn er een aantal jaarlijkse evenementen met uiteenlopende thema's en arrangementen die we samen met externe partners vormgeven.

Educatie is een belangrijke doelstelling van het museum. Momenteel lopen er projecten met Erfgoed Brabant (Jet & Jan en Overgisteren). Het museum organiseert ook eigen kindermiddagen. De projecten voor de basisscholen worden erg goed bezocht. Kinderen leren spelenderwijs over erfgoed. Voor de komende jaren staat op de agenda om deze projecten te verbreden naar het voortgezet onderwijs en de volksuniversiteit. De methodiek willen we aan laten sluiten op de huidige didactische visies op erfgoedonderwijs.

Door ziekteverlof en uiteindelijk afscheid van de conservator en zakelijk leider is tijdelijk gekozen voor een freelance zakelijk leider voor 20 uur per week.

De museale afdeling van het museum werd tijdelijk waargenomen door de oud-conservator. Vanwege hoge leeftijd wenst hij zich wat terug te trekken van zijn werkzaamheden. Dat betekent dat tentoonstellingen, collectiebeheer, educatie en de gidsen waargenomen wordt door de huidige zakelijk leider.

Het museum heeft tevens het proces in gang gezet met enkele vrijwilligers voor collectiewaardering, registratie van Adlib naar Memorix en de LAMO-procedure. Echter op deze afdeling is te weinig mankracht aanwezig. COVID heeft roet in het eten gegooid om in het conservatorschap en collectiebeheer en educatie te voorzien.

Wat opvalt in het voorgaande is de brede opsomming aan zaken die gefaciliteerd worden in het museum. Temeer als we daarbij aantekenen dat de opsomming niet eens volledig is.

Dit brengt ons ook direct bij de grootste fysieke knelpunten waar we eind 2019 tegenaan lopen, te weten;

- een chronisch ruimtegebrek en
- een erbarmelijke staat van onderhoud van de buitenschuur
- een gemis aan een conservator voor de museale afdeling: beleid museale afdeling, tentoonstellingen, educatie en collectiebeheer

## Ambities

Er is in 2019 veel gesproken en geschreven. De gemeente Eersel wil vooruit met een ambitieuze cultuuragenda en de toekomstverkenning van het museum sluit daar naadloos op aan. RaadSaam Erfgoedprojecten heeft in opdracht van de gemeente een rapport met bevindingen uitgebracht waarin de (mogelijke) plaats en betekenis van het Kempenmuseum is belicht.

Het rapport gaf aanknopingspunten voor een verdere verkenning die in de eerste helft van 2020 is opgepakt door House of Leisure, wederom in opdracht van de gemeente Eersel en met een brede inbreng van het Kempenmuseum.

Er zijn allerlei ideeën en er leeft een breed enthousiasme. En bovenal zien we dat er kansen liggen die we niet voorbij mogen laten gaan, kansen die verder reiken dan het museum sec. Kansen die passen in het brede perspectief van de vrijetijdseconomie in de hele Kempen-regio.

Tegelijkertijd is ook intern de zaak breed tegen het licht gehouden. Er zijn werkgroepen aan de slag gegaan - onder externe begeleiding - om de museumvisie en ambities scherp te krijgen. Het actualiseren van de organisatiestructuur in 2019 was het sluitstuk in deze exercitie.

In 2019 en de eerste helft van 2020 is over onze ambities dus veel gesproken en geschreven. Vaak in wat weidse en abstracte bewoordingen maar gelukkig ook in klare taal.

Eind 2020 heeft de gemeente Eersel een budget beschikbaar gesteld om plannen te gaan uitwerken t.b.v. het museum.

Dit betekent dat er zowel ten aanzien van het museaal profiel en de museale inrichting, als we qua onderhoud en aanpassing pontwerpen worden gemaakt. Tevens worden er plannen gemaakt ten aanzien van exploitatie en financiën.

## Missie en visie

In het voorgaande beleidsplan concludeerde we dat het museum goed bekend staat en hoge waardering krijgt en in de culturele regio een eigen unieke plaats inneemt. Het museum heeft een sterke band met haar omgeving. Deze verbondenheid komt o.a. tot resultaat in het gemeenschappelijk opzetten en uitvoeren van wisselende exposities en evenementen. Verenigingsjubilea, vieringen maar ook private initiatieven (bijv. particuliere verzamelingen, hobby's etc.) worden aangewend om exposities in te richten. De sterk participatieve benadering wordt als kernkwaliteit ervaren door gemeente, bezoekers en bestuur.

Los van welk ambitieniveau dan ook, het spreekt voor zich dat we deze waardering en kernkwaliteit koesteren en dat zorg voor erfgoed, cultuur en kunst boven aan ons lijstje staat. Het is de corebusiness, daar staan we voor en dat blijft zo. De relatie met onze regio en de verbinding van het verleden naar het heden is daarin altijd een onderliggende toetssteen.

Veel ambitie maar ook een museum met een knipoog. De serieuze bezoeker moet er voor om willen rijden en tegelijk moet het brede publiek zich thuis voelen op de Kapelweg.

Kortom; "Kempenmuseum De Acht Zaligheden, beleven voor jong en oud".

Wat eveneens los staat van ons ambitieniveau is dat we uitgaan van een heldere missie. In 2019 hebben we hier uitgebreid over gesproken en daarbij zijn we uitgekomen op de volgende missie:

*"Kempenmuseum De Acht Zaligheden brengt de geschiedenis van de Kempen tot leven en geeft inzicht in de identiteit en het erfgoed van de regio. Het museum daagt iedereen uit om onze streek op een aantrekkelijke en ontspannen wijze te leren kennen en beleven".*

We zijn een interactief en aantrekkelijk museum waar van alles te zien en te beleven valt. Ontdekken, ontmoeten, verbinding en ontspanning; dat is wat ons de meeste voldoening geeft!

Het is in ons museum nooit saai. Dat komt tot uiting in de dynamiek waarin we tentoonstellingen en evenementen organiseren en kunst presenteren. Het educatieve karakter vinden we belangrijk voor groot en klein. Zo maken we de geschiedenis van onze streek met haar bewoners, tastbaar en inzichtelijk.

De missie geeft volop ruimte om te ondernemen, dat is een bewuste keuze. Toch leggen we onszelf ook grenzen op door een toetsingskader te hanteren. We zijn geen elitair kunstmuseum en ook geen commercieel pretpark. De activiteiten die we ondernemen hebben altijd een raakvlak met onze regio en rusten op één of meerdere beleidspijlers, te weten;

- erfgoed
- cultuur
- kunst
- natuur
- educatie
- ontspanning

## Museaal profiel

De doelstelling van het museum is primair het verhaal overdragen van de ontwikkeling van de Kempen. De mensen staan centraal en de uitdaging is om de ontwikkeling van de Kempische mens in zijn sociaal/maatschappelijke en fysieke context in beeld te brengen.

Het beoogde museale profiel ligt geheel in het verlengde van het bestaande profiel. De meest in het oog springende veranderingen is de verbreding.

In de statische en semi-statische exposities stond tot nu toe het leven van de Kempische mens binnen de agrarische context centraal. Qua tijdvak werd aansluiting gezocht bij de periode 1850-1950. De wisseltentoonstellingen lieten het bredere leven in de Kempen zien aan de hand van uiteenlopende thema's, veelal op het sociaal-maatschappelijke vlak.

De sfeer van het huidige museum neigt enigszins naar nostalgie en gezelligheid. Dit spreekt veel mensen aan maar het levert een te eenzijdig beeld op.

Nostalgie heeft een ondertoon van melancholie en heimwee. De term doet wat suffig aan; 'de goeie oude tijd'. Het gevaar is dat we blijven haken bij 'het stereotype keuterboertje waarmee het toch nog goed kwam'.

Menig bezoeker, zeker mensen van buiten de regio, ziet in dit beeld herkenning en bevestiging van hun kijk op het oude zand-Brabant, stoffig, suffig en een beetje zielig. Een begrijpelijk waardeoordeel gelet op de gangbare associaties die men maakt met Brabant, zeker het oude Brabant, de Kempen in het bijzonder en meer nog in het bijzonder voor De Zaligheden.

Een waardeoordeel dat op zijn best maar voor een heel klein stukje klopt. De Kempen was soms lief en stoffig maar meestal niet. Toen niet en nu zeker niet.

Het is aan ons om het hele verhaal in beeld te brengen.

Het brede verhaal en de brede dynamiek, geen nostalgie maar het intrinsieke verhaal zoals het was en is, alle facetten van het verhaal. Het soms harde en grauwe bestaan van weleer, de (materiele) voorspoed waarin we nu verkeren, de sociale samenhang en gezelligheid van vroeger maar ook van nu, en de individualistische trekjes in het huidige bestaan.

De toekomstverkenning geeft de contouren van het profiel weer. Gedetailleerde uitwerking is uiteraard nodig.

Om het profiel voldoende te concretiseren maken we een onderscheid in programma (wat willen we voor het voetlicht brengen) en de middelen (waarmee en hoe willen we dat doen).

Bij het programma gaat het om de brede benadering van de geschiedenis van de Kempenregio. De rode draad in het geheel is altijd de verbinding van het verleden naar het heden.

Het jaartal van het verleden hoeft niet altijd strak gedefinieerd te zijn. Voor sommige items is de geschiedenis vanaf de naoorlogse periode al boeiend, voor andere onderwerpen moeten we wellicht terug naar 1800.

We denken aan de brede ontwikkeling die we in de vorm van een aantal verschillende lijnen uiteenraffelen. Samen vormen ze de canon van de Kempische ontwikkeling.

De geschiedenis van de keuterboer is maar één lijntje. Wij willen het brede(re) verhaal vertellen en in beeld brengen. Ook van ambachtslieden, sigarenmakers, notabelen, paupers en geestelijken. Van de rechtschapenen en hun tegenpolen, in hun werk maar meer nog in hun vrije tijd. Van welgestelden en armoedzaaiers.

Onderwijs, industrialisering, religie, ruimtelijke ontwikkelingen (bouw/infrastructuur/landschapsinrichting), kunst/cultuur, politiek, verzuiling, vrijetijdsbesteding, dienstensector - om maar eens een aantal aspecten te noemen – kennen allemaal hun ontwikkeling en ze vormen in samenhang het Kempenverhaal.

Je kunt het ook langs andere lijnen benaderen door het meer direct op de mens te richten; hoe verdiende de Kempenaar de kost? Wat deed ie in zijn vrije tijd? Hoe kwam hij/zij aan zijn/haar wederhelft? Wat deed men als ze op elkaar waren uitgekeken? Wat deden ze als ze ziek werden? Waar en hoe woonden ze? Was smokkelen en jenever stoken onschuldiger dan hennep telen?

We hoeven niet alles in één keer uit de doeken te doen, we benaderen het thematisch. Bijvoorbeeld één of twee lijnen per jaar maar wel met een planmatigheid die zijn basis vindt in de Kempencanon.

De wijze waarop we de lijnen laten zien is een uitwerking voor creatieve geesten. Het gaat er niet per definitie om, om de zaken altijd en in alle opzichten op een 100% correct geschiedkundige wijze weer te geven. Het gaat er om dat de sfeer van vroeger en de niet aflatende verandering en vooruitgang wordt gevoeld. Dat de bezoeker zaken herkent, inziet dat zaken niet vanzelf zijn geworden wat ze (nu)

zijn, dat hij verbanden en logica ziet en bovenal dat de bezoeker zijn bezoek leuk vindt en de moeite waard.

Een (statische) expositie van relevante voorwerpen en plaatjes kan daar deel van uitmaken maar het zal veel meer dan dat moeten zijn.

We hoeven niet opnieuw te beginnen. De huidige inrichting van de zolder kan als voorbeeld dienen voor de 'agrarische tijdlijn'.

Een bijzonder aspect in het museaal profiel betreft het aanbod van evenementen. Het museum kent inmiddels een rijke traditie in het aanbod van periodieke evenementen. Het huidige aanbod is gevarieerd van aard. Deels tuin-evenementen maar ook binnen-evenementen of een mix van beiden. In de praktijk blijkt dat de evenementen als regel bijzonder hoog worden gewaardeerd. Mede daarom zal dit beleid in de toekomst worden voortgezet.

## Ambitie Kempenmuseum

Onderstaand schetsen we een beeld hoe wij de uitwerking van de ontwikkelrichting zien. Kern van het plan is dat we naast onze museum activiteiten een bezoekerscentrum realiseren.

Qua museaal profiel en –inrichting moet het museum fris en eigentijds worden waar uitgebreid plaats gemaakt wordt voor educatieve activiteiten. Collectiewaardering en collectieplan moeten afgerond worden evenals het aansluiten en realiseren bij de Kempencollectie.

Wij zijn er ons van bewust dat het een ambitieus plan is. Het is dé variant waar we vol voor gaan. Een plan waarmee de bakens worden verzet en we een boost geven aan cultuur, educatie, recreatie en toerisme in onze regio. Kortom een variant waarmee we ons onderscheiden, niet alleen wij maar ook de gemeente. De tijd is er rijp voor.

### Het museum

De **boerderij** wordt volledig ingezet voor de exposities. Het is de kern van het museum, het deel waar entree voor wordt gevraagd.

De bestaande koffieshop (horeca), de receptie en de kantoren van de manager en de heemkundekring worden toegevoegd aan de expositieruimte. Het chronische probleem van ruimtegebrek wordt hierdoor aanmerkelijk verlicht.

In totaal komt er ca. 455m<sup>2</sup> hoogwaardige expositieruimte beschikbaar. Met de ingebruikname van het hierna te noemen bezoekerscentrum kan dit nog met 100m<sup>2</sup> worden uitgebreid tot 555m<sup>2</sup>.

Zoals hiervoor al gezegd bouwen we naast het museum (de boerderij) een **bezoekerscentrum**. Doelstelling is een centrum van regionale betekenis dat met me recht 'Cultuurpoort van de Kempen' mag worden genoemd.

Het bezoekerscentrum staat in beginsel los van het museum. De bezoeker kan er vrij in en uit lopen.

De ligging van het museum aan de rand van de oude dorpskern is een niet te onderschatten kwaliteit. Als we een wandeling bedenken vanaf de museumtuin, via de achterpoort door het 'Pikhoek/Poeliejoepark', langs de vijver naar de Muzenval en dan door naar Markt en het Hint, dan hebben we een (wandeling)route die zonder meer 'de moeite waard' is. Dit noemen we de **wandelas**.

Het "speelhuis" wordt het **diensten- en kenniscentrum**.

Alle diensten die los staan van het publiek worden hier verzameld. Het kantoor van de conservator/zakelijk leider, de 'ICT-afdeling', vergaderruimte voor zakelijk (samenwerkings) overleg, het centrum voor erfgoedkennis (Kempencollectie), depot, archief, bergruimte etc. Ook kantoorruimte voor 'externe' partners kan hier worden gerealiseerd. We denken daarbij aan samenwerking met TIP en de Visit-Eerselmanager. Naast ondersteunende functies van het museum is ook de **Heemkundige Studiekring De Acht Zaligheden** een van de beoogde gebruikers van het dienstencentrum.



In de tuin wordt een bescheiden **veldschuur** gerealiseerd.

De veldschuur wordt gebruikt om de grovere attributen te exposeren, dat kan een boerenkar of oude tractor zijn maar mag ook een kunstobject zijn. Een deel van de spullen die nu in de buitenschuur staan kunnen er een plaats krijgen.

Ergens in de tuin komt een ondergeschikt gebouwtje in de vorm van een kapel of een boerenschuurtje of een hooimijt waarin de **(kinder)spelletjes** worden ondergebracht. Verder kunnen er een paar bankjes en een tafeltje staan als beschutte picknick plaats.

Het aspect **museumtuin** en toegankelijkheid mag in een adem worden genoemd. Het huidige ietwat introverte karakter moet wijken voor een uitnodigend open karakter.

## De museale afdeling

Voor het museale profiel gaat het museum gebruik maken van de door haar te ontwikkelen **Kempencanon**. Deze canon geeft een unieke inkijk in de geschiedenis van de Kempen. De blauwdruk is gebaseerd op de canon van Nederland. Onder begeleiding van Erfgoed Brabant zal deze regionale canon worden gerealiseerd. Als dat klaar is zal er een keuze gemaakt moeten worden welke vensters gebruikt gaan worden voor het **museale profiel en de museale inrichting**. Daarmee zoeken we vanzelfsprekend een verbinding met de collectie van het museum. Een sterk punt is dat het museum niet alles hoeft te tonen wat elders in de Kempen al getoond wordt: het Bakkerijmuseum, De Bewogen Jaren over de Tweede Wereldoorlog etc., allerlei plaatsen die te bezichtigen zijn. Op deze manier wil het museum ook een verbinding leggen met andere culturele dan wel erfgoedinstellingen.

Een belangrijke doelstelling is het **educatieve karakter** dat het museum wil uitstralen. Daarmee wil ze de samenwerking opzoeken met basis- en middelbare scholen, met Erfgoed Brabant en PABO's vanwege de didactische visie. Ze legt verbinding met de CKV medewerkers in de regio rond kunst en cultuur.

Ten aanzien van de **collectiewaardering** is het museum reeds begonnen met het waarderen van de collectie. Ook weer met begeleiding van Erfgoed Brabant wordt de hele collectie onder handen genomen. Daar waar deskundigen nodig zijn worden die ingeroepen voor restauratie of helder krijgen van de herkomst. Aaneengesloten vindt de transitie plaats van Adlib naar Memorix Maior, de LAMO en het Collectieplan. Vanuit het systeem Memorix Maior wordt het geüpload naar **Brabant Cloud**.

Een verkenning wijst uit dat ook de regionaal werkzame collega's en heemkundekringen op dit vlak aan de weg timmeren en dat een vervolgstap in de rede ligt. Vandaar dat het Kempenmuseum het initiatief heeft genomen om in samenwerking met collega's tot een **Kempencollectie** te komen. Op aanvraag van het museum is door de **provincie Noord Brabant en het Mondriaanfonds** een substantiële subsidie beschikbaar gesteld om daadwerkelijk tot de Kempencollectie te komen. Inmiddels participeren een aantal partijen in het project en bij een aantal andere partijen is de vraag uitgezet om aan te haken.

De motivatie voor onze deelname aan de Kempencollectie is in eerste instantie het gegeven dat we het belangrijk vinden dat onze collectie optimaal toegankelijk is. Niet alleen voor collega-instellingen maar zeer zeker ook voor het brede publiek. We realiseren ons dat we werken met collectief erfgoed. Erfgoed waarvoor we niet alleen een (morele) verplichting hebben om het goed te beheren, maar ook om het publiek de gelegenheid te geven om het op een laagdrempelige manier te kunnen raadplegen en erin te kunnen grasduinen.

## Realisatie

De hiervoor geschetste "ambitie Kempenmuseum" is allerminst bescheiden te noemen. Het is geen ambitie die je tussen de bedrijven door inboekt in je begroting om er vervolgens geheel op eigen kracht mee aan de slag te gaan.



Dat is gelukkig ook niet nodig. Samenwerking met al onze partners, de gemeente Eersel voorop, is de aangewezen weg om deze ambitie te realiseren. Dat geldt in alle opzichten. Niet alleen voor de financiële paragraaf maar ook voor de ontwikkeling van het gehele concept. Bereidheid tot samenwerking is niet uit nood geboren. Het is een brede en volstrekt legitieme overtuiging van het Kempenmuseum. Het gaat hier immers niet om een hobbyproject van een aantal liefhebbers maar om een breed maatschappelijk belang.

Gelukkig hoeven we de gemeente Eersel hierin niet te overtuigen. Zoals in de inleiding al is verteld, deelt de gemeente deze zienswijze en werkt ze zeer actief mee in de onderzoeksfase. In de tweede helft van 2020 heeft de gemeente groen licht gegeven om concreet verder te gaan met de toekomstplannen.

Wij gaan er niet van uit dat de gemeente de enige partij is die de portemonnee trekt. Wij gaan er van uit dat ook de andere overheden (provincie-Rijk-EU), de cultuurinstellingen en het bedrijfsleven het belang van de zaak onderkennen en daadwerkelijk zullen bijdragen in de realisatie.

De kosten van het hele project zijn op dit moment nog niet concreet. Er is immers nog geen vastomlijnd plan en derhalve geen begroting. Duidelijk is dat het om een substantieel bedrag gaat. Vooralsnog denken we daarbij aan een totaal investering van ca. 2 miljoen.

De eerste stap in het vervolgtraject is het verder concretiseren van de ambities in een meer tastbaar plan in de vorm van schetsen en beschrijvingen en de daarbij behorende kostenindicatie. Vervolgens is het zaak om met dit concrete plan in de hand de financiële dekking te verkennen. Zodra er op dit vlak voldoende inzicht is gaan we aan de slag met ontwerpers, bouwers en inrichters. Niet alleen van de gebouwen en de tuin maar heel nadrukkelijk ook voor de realisatie van het vernieuwde museale profiel/programma.

De gemeente blijft daarbij de belangrijkste partner

## De bezoeker

### Doelgroepen algemeen

Hiervoor hebben we onder de noemer ‘bezoekerscentrum’ al uitgesproken dat de doelgroep van het bezoekerscentrum - en in het verlengde daarvan het feitelijke museum – erg breed is. Kortom, iedereen is welkom.

Dit is tegelijk duidelijk en vaag en een kritische lezer zal constateren dat nader marktonderzoek en een gedegen analyse van het bezoekerspotentieel in de rede ligt.

Voor het museum is dit echter geen haalbare en ook geen wenselijke zaak. De meerwaarde zal niet in een redelijke verhouding staan tot de kosten en inspanningen. Dit betekent echter geenszins dat er geen inzicht is op dit vlak. Het museum heeft een jarenlange ervaring en put daarnaast uit ervaringen van regionale- en landelijk werkzame collega's.

De doelgroepen kunnen langs meerdere lijnen worden gesegmenteerd.

- op leeftijd
- op andere kenmerken; zoals plaats van herkomst (lokaal, binnenlands, buitenland), soort bezoeker (dagtoerist, vakantievierder, zakelijk verblijf, toevallige passant etc.), alleen of in groepsverband, educatief, recreatief etc.

Tot nu toe onderscheidt het museum daarbij een viertal gedifferentieerde doelgroepen, die sterk van elkaar verschillen en elk geheel eigen redenen hebben om het museum te bezoeken:

- De plaatselijke en regionale bevolking; Komen af op kortlopende exposities en evenementen; Het statische gedeelte is hen doorgaans bekend.
- Busgroepen - vanuit het hele land en België; Komen voor algeheel vermaak – dus het totale pakket van woonboerderij en tijdelijke expositie;
- Regionale toeristen; Komen in het algemeen af op het woongedeelte en nemen de tijdelijke expositie en passant mee.

- Kinderen en jeugd: Vanuit de basisscholen uit de regio komen kinderen naar het museum in het kader van het project “Jet en Jan jong “ en “Museumschatjes”, beide opgezet en uitgewerkt door Erfgoed Brabant. De eerste klassen van twee middelbare scholen komen jaarlijks een kennismakingsbezoek brengen.

Met de realisatie van de “ambitie Kempenmuseum” verwachten we een verbreding van de doelgroep met name bij de gasten van het bezoekerscentrum. Naast de categorie ‘doelbewuste bezoekers’ verwachten we hier ook een substantieel aantal ‘toevallige passanten’. Mensen die een ommetje maken en daarbij de museumtuin en/of het bezoekerscentrum aandoen. De samenstelling van deze groep zal zeer divers zijn.

Daarnaast biedt de beleidspijler ‘educatie’ een kans om meer scholieren naar ons toe te trekken van het voortgezet onderwijs en bieden we vanaf 2020 programma’s in samenwerking met de Volksuniversiteit.

## Bezoekersaantallen

We kunnen daar kort over zijn; hoe meer hoe liever.

Kijken we naar het verleden dan zien we schommelende bezoekersaantallen.

In een ver verleden lag het (ver) onder de 10.000 per jaar, in de hoogtijdagen (omstreeks 2010-2011) kwamen er meer dan 20.000 mensen op bezoek. Daarna zakte het terug tot ca. 13.000 in 2017-2018. Daarna zien we weer een toename tot ruim 16.000 bezoekers in 2019. Van 2020 weten we dat het fors lager zal zijn. We weten ook hoe dat komt (corona-crisis) en voor de statistiek moeten we 2020 overslaan.

## Bedrijfsvoering

### Financieel, balans

Het verdienmodel van het Kempenmuseum is niet ongezond maar wel mager. De reguliere inkomsten van de dagelijkse bedrijfsvoering leveren samen met de neveninkomsten een solide basis op om de continuïteit te waarborgen. De mogelijkheid voor het opbouwen van substantiële investeringsruimte ontbreekt echter.

Het balanstotaal van het museum bedraagt ultimo 2019 ca. € 180.000,-. Het aandeel vaste activa bedraagt ca. € 105.000,-, een bestemmingsreserve van ca. € 10.000,- en eigen vermogen van ca. € 65.000,- waarvan ca. € 55.000,- liquide.

Positief is dat het museum behoudens gebruikelijke kortlopende bescheiden schulden aan leveranciers geen wezenlijke schulden heeft.

### Financieel; begroting

De batenbegroting van het museum op kasstroombasis bedraagt ca. € 115.000,- op jaarbasis. Daarvan wordt ca. € 80.000,- opgebracht middels entreegelden en (horeca)verkopen. Het restant zijn uiteenlopende bijdragen van de Vrienden van het Museum, sponsors en subsidies, deels incidenteel en deels structureel van aard.

De belangrijkste opdracht voor het bestuur in deze is het bewaken van de inkomsten afgezet tegen de uitgaven. Als hieraan wordt voldaan en de resultaten laten een surplus zien dan heeft het bestuur de bevoegdheid om binnen die marge (nieuw) beleid te ontwikkelen.

Het aangaan van schuld is niet toegestaan.

### Medewerkers en organisatiestructuur

Het museum is voor haar voortbestaan primair aangewezen op de inzet van onbetaalde medewerkers (vrijwilligers). Een bijpassend ‘personeelsbeleid’ is dan ook van het allergrootste belang. Het bestuur is zich daar ten volle van bewust en stelt alles in het werk om naast bezoeker-tevredenheid ook de medewerker-tevredenheid op een hoog niveau te houden.

Waardering aan de dag leggen voor de medewerkers, oog hebben voor personele knelpunten en aandacht voor de sociale context, zijn zaken die bovenaan staan in de bedrijfsvoering. Streven is een ontspannen en gezellige werksfeer waarbij iedereen maximaal ruimte krijgt om zich te ontplooiën op een plek die hem of haar het beste past. Leidinggeven aan de medewerkers gebeurt zorgvuldig, situationeel bepaald en niet meer dan nodig is. Medewerkers die het nemen van verantwoordelijkheid ambiëren en aankunnen krijgen daar alle ruimte voor. Ook eigen initiatief van de medewerkers wordt gewaardeerd en waar mogelijk omarmd.

Van bestuur en management wordt verwacht dat men niet meer stuurt en intervineert dan nodig is echter zonder zaken ongecontroleerd op zijn beloop te laten. Als er knelpunten ontstaan moet het bestuur zijn verantwoordelijkheid nemen en adequaat optreden.

In 2019 is onder leiding van een externe procesbegeleider de organisatie onder de loep genomen. Een brede werkgroep heeft zich gebogen over de bestaande structuur en heeft voorstellen gedaan voor aanpassing. Een en ander is vastgelegd in een resultatenrapport dat in het najaar van 2019 bestuurlijk is geaccordeerd.

Vervolgens zijn de uitkomsten besproken met alle medewerkers van het museum.

Samengevat komt het er op neer dat de bestaande afdelingen nog eens tegen het licht zijn gehouden en dat er links en rechts is bijgeschaafd. Uitkomst daarvan is dat er enkele hoofdafdelingen zijn benoemd waarbinnen een aantal teams werkzaam zijn. De meeste medewerkers worden voor hun 'basisplaats' ingedeeld in één van de afdelingen. Enkele medewerkers blijven op de achterhand beschikbaar voor het verrichten van specifieke hand- en spandiensten. Medewerkers mogen opteren om naast hun basisteam ook voor meerdere teams werkzaam te zijn. Uitgangspunt is dat de teams redelijk zelfsturend zijn en dat elk team een coördinator heeft die de formele lijnen onderhoudt met de andere teams, de conservator, de zakelijk leider en het bestuur. In informele zin mogen en moeten er allerlei bypasses mogelijk zijn.

Voor de uitwerking van de organisatiestructuur wordt verwezen naar het resultatenrapport van 28 mei 2019.

Naast de structuur wordt in het rapport ook aandacht gevraagd voor uiteenlopende knelpunten. Vaak gaat het om kleinere punten, soms op het personele vlak en soms met een ruimtelijke/facilitaire achtergrond. Met name punten die betrekking hebben op de omvang en professionaliteit van de teams vereisen aandacht.

In 2020 zal de implementatie van de verandering verder vorm krijgen.

## Onderhoud

In de basis is het museum verantwoordelijk voor het wettelijke huurdersonderhoud van de museumboerderij. Vrij vertaald betekent dit dat het museum het klein dagelijks onderhoud uitvoert wat zich hoofdzakelijk binnen afspeelt. Het leeuwendeel van het buitenonderhoud, groot binnen-onderhoud en het meeste installatieonderhoud komt voor rekening van de gemeente Eersel als gebouweigenaar. In beginsel geldt een uitzondering voor de zaken die door het museum zelf zijn aangebracht zoals de lift, de schuifdeuren in de voorgevel en de dakramen etc. Het museum zou daar zelf de volledige onderhoudsplicht hebben maar de gemeente heeft aangegeven een deel hiervan over te nemen.

Met de gemeente zijn in het verleden afspraken gemaakt om een belangrijk deel van het verhuurdersonderhoud over te nemen van de gemeente. De gemeente betaalt hiervoor jaarlijks een vergoeding van ca. € 8.500,- berekend op basis van een gemeentelijke 'fictieve' meerjarenonderhoudsbegroting waarin de lift, de dakramen en de voorgevelschuifdeur zijn inbegrepen.



## Conclusie en vervolg

Kiezen voor een geleidelijke organische ontwikkeling is verleidelijk. Het is een bekende- en veilige weg en het levert als regel stevige structuren op. Op gezette tijden moet er echter meer gebeuren om duurzaam van betekenis te kunnen blijven voor de samenleving. Voor het Kempenmuseum is zo'n moment aangebroken.

Dit brengt ons bij de vraag hoe nu verder? We noemen drie speerpunten:

- Het budget van de Gemeente Eersel is inmiddels een feit en het museum is hard aan het werk om met deskundigen op uiteenlopende gebieden plannen te maken. Dat betekent een plan waarin de Kempencanon is uitgewerkt met beelden, concepten, presentatiemethodieken en programma's met daarbij een plan van aanpak en een financiële paragraaf.
- Een tweede speerpunt is het werken aan personele uitbreiding. We hebben een breed team van enthousiaste medewerkers die voor het overgrote deel als vrijwilligers werkzaam zijn voor het museum. Om kwaliteit te waarborgen moet er dringend op zoek gegaan worden naar een conservator en medewerker collectiebeheer. Ook de horeca verdient op termijn aandacht.
- Het derde speerpunt is aandacht voor marketing. Telkens blijkt dat bezoekers het museum zeer positief waarderen. Ze zijn vaak verrast en het bezoek overtrof hun verwachtingen. Dit sterkt ons in de gedachte dat het museum meer potentie heeft dan er nu wordt benut. Het bestuur moet werk maak van meer marketing om het onbenutte potentieel boven water te halen.

In de inleiding is al gezegd dat deze toekomstverkenning geen strak spoorboekje is. Het museum is een dynamisch bedrijf dat zich voortdurend bijstelt en aanpast al naar gelang de zaken zich binnen en buiten het museum ontwikkelen. Dankzij organisatiebreed enthousiasme en grote flexibiliteit is het museum te allen tijde in staat om te anticiperen op maatschappelijke ontwikkelingen.

In dit plan ontbreekt het niet aan ambitie, we hebben de lat hoog gelegd. Realisatiegaranties kunnen we niet geven maar we hebben vertrouwen in het team en onze stakeholders. De tijd is er rijp voor en we gaan ervoor.

Vastgesteld in de bestuursvergadering van 10 september 2020;

Ad van Hout,  
Voorzitter