

STADSMUSEUM WOERDEN



Meerjarenbeleidsplan Stadsmuseum Woerden 2024-2027

Inhoud

VOORWOORD	3
1 UITGANGSPUNTEN STADSMUSEUM WOERDEN	5
Missie	5
Visie	6
2 AMBITIE: HET STADSMUSEUM IN 2031	6
3 DOELGROEPEN	7
4 PUBLIEKSBEREIK: PRESENTATIES EN PROJECTEN	8
Vaste presentaties	8
Tijdelijke tentoonstellingen	8
Projecten en activiteiten	9
5 COLLECTIE	11
Over de museumcollectie	11
Collectie in cijfers	12
Collectieregistratie en beheer	12
Collectiebeleid	13
Online collectie	13
Buitenkunst	14
6 EDUCATIE EN PARTICIPATIE	15
7 MARKETING & COMMUNICATIE	17
Werken vanuit de basis	17
Website	18
Middelenmix	18
Meer gebruik maken van netwerken van samenwerkingspartners	19
8 PARTNERS EN SAMENWERKING	19
Stichting Vrienden van het Stadsmuseum Woerden	20
De Stichting Vroedschap van Woerden Anno 2018	20
Stichts-Hollandse Historische Vereniging	21
9 GEBOUWBEHEER EN BEDRIJFSVOERING	23
Depot en opslagruimte	24
10 ORGANISATIE	24
Vrijwilligers	24
Betaalde krachten	25
Museumbestuur	26
11 MONITOREN RESULTATEN EN EFFECTEN	26
BIJLAGE: MEERJARENPLANNING EN KENGETALLEN	28
Meerjarenplanning	28
Kengetallen	30

VOORWOORD

Het laatste beleidsplan van het museum strekte zich uit over de periode 2016-2019. Leidraad voor het Stadsmuseum vormde daarna de notitie 'Het Cultuurmanifest in het Stadsmuseum 2021-2023', inspelend op het 'Cultuurmanifest' dat de gemeente Woerden met stakeholders in 2019 ontwikkelde.

Na een aantal jaren met bijzondere omstandigheden, vanwege de pandemie en de recente renovatie en herinrichting van de bovenverdieping, is nu het moment rijp voor een nieuw beleidsplan. In opdracht van het museumbestuur voerde Mirjam Blott van de Culturele Zaak in 2022 een verkenning uit onder een aantal stakeholders en direct betrokkenen in het museum. Haar waardevolle bevindingen en adviezen zijn meegenomen in dit nieuwe beleidsplan¹. Hiermee zet het museum voor zichzelf de koers uit voor de periode 2024-2027, vanuit een stevige ambitie. Het is tevens de basis voor meerjarenbeleids-afspraken met de gemeente Woerden.

Cultureel/maatschappelijk speelt het museum lokaal een verbindende rol, zowel binnen als buiten de museummuren. Als bezoekslocatie gelegen middenin het kernwinkelgebied bevordert het de levendigheid in een vitale binnenstad. Als gastvrije ontmoetingsplek levert het museum een onmiskenbare bijdrage aan de positieve gezondheid en de leefbaarheid in de gemeente. Als 'culturele waardenmaker' dragen we bovendien bij aan het profiel van de gemeente als geheel. De komende jaren wil Stadsmuseum Woerden die betekenis voor Woerden, vanuit de missie en visie van het museum, inhoudelijk verder versterken en goed profileren. Samenwerking met relevante partijen vormt daarbij een belangrijk element.

In 2024 kan het museum voor het eerst betaalde menskracht inzetten op marketing & communicatie en we gaan er – samen met de gemeente – vanuit dat dit ook daarna mogelijk blijft. Daardoor kunnen we het beoogde rendement van de huidige inzet vergroten en het museum nog meer van waarde maken voor de samenleving. In het vervolg van dit plan is derhalve uitgegaan van structurele toekenning van het extra gevraagde budget (t.b.v. versterking organisatie en marketing) alsook een dekkende compensatie voor toekomstige prijsstijgingen.

Naast kansen ziet het museum ook uitdagingen. Voor een aantal knelpunten op het gebied van organisatie en huisvesting moeten de komende periode oplossingen worden gevonden, veelal samen met de gemeente Woerden.

Er leven veel ambities binnen en over het museum, maar de middelen zijn beperkt. Om het museum toekomstbestendig te maken, is het van groot belang om kritisch naar alle rollen en taken die het museum voor gemeente en regio speelt te kijken en afgewogen keuzes te maken.

Arja van Veldhuizen
Museumdirecteur
25 april 2024

¹ 'Advies meerjarenbeleid (2023-2026) Stadsmuseum Woerden', door Mirjam Blott, De Culturele Zaak, december 2022

Gebruikte afkortingen:

C5	De 5 gesubsidieerde cultuurinstellingen van Woerden: Het Klooster, KUVO, Regio-bibliotheek het Groene Hart, Cultuur Platform Woerden en Stedsmuseum Woerden.
CPW	Cultuur Platform Woerden
KUVO	Kunst Educatie Scholen Woerden, de basisvoorziening voor kunst- en cultuureducatie voor primair en voortgezet onderwijs in Woerden
SHHV	Stichts-Hollandse Historische Vereniging

Bij de voorpagina: Stedsmuseum Woerden, foto Harald Lakerveld



Street Art Woerden aan het werk op Rijnstraat 17, aansluitend op Street Art-tentoonstelling, foto Lieke Lukassen, Buro Fudge

1 UITGANGSPUNTEN STADSMUSEUM WOERDEN

Stadsmuseum Woerden verzamelt en presenteert een aan Woerden gerelateerde cultuurhistorische en kunstcollectie. Het organiseert museumexposities en (educatieve) activiteiten die aan het verleden en heden van Woerden en het Groene Hart zijn gerelateerd, zowel binnen als buiten het museumgebouw. Het museum is gevestigd in een gezichtsbepalend historisch monument in het hart van de stad Woerden, het oude stadhuis dat ook wel het *Stedehuys* wordt genoemd.

Stadsmuseum Woerden wil relevant zijn voor heel Woerden - inclusief Harmelen, Zegveld en Kamerik - en voor haar bezoekers. Dat is de kern van dit plan. Het Stadsmuseum vervult een spilfunctie in het cultureel/maatschappelijke lokale netwerk, samen met een aantal andere organisaties. Als samenwerkingspartner geldt het museum als laagdrempelig, initiatiefrijk en collegiaal, weten we uit de bevindingen van Mirjam Blott. Tegelijkertijd is het museum kwetsbaar in de uitvoer van haar ambities, met een beperkte betaalde formatie, kleine budgetten en een grote afhankelijkheid van vrijwilligers. Dat vraagt om het helder benoemen van de diverse rollen en taken, goede afstemming met diverse partners en een realistische afbakening van ambities.

Missie

Stadsmuseum Woerden maakt de geschiedenis en beeldende kunst van Woerden inclusief toegankelijk voor een breed lokaal, regionaal en (inter)nationaal publiek. Op een manier die inspireert, verleden en heden verbindt en de bezoeker raakt en in beweging brengt. Het museum speelt een verbindende rol binnen de Woerdense samenleving.

Het museum vervult deze missie door:

- Het verwerven, bewaren en presenteren van de museumverzamelingen beeldende kunst en geschiedenis in het museumgebouw en daarbuiten.
- Het presenteren van kwalitatieve tentoonstellingen die in verbinding staan met de Woerdense samenleving van toen en nu.
- Het bevorderen van culturele en museale ontwikkeling door het opzetten van of deelnemen aan activiteiten die inspelen op urgente thema's - met open blik op de Woerdense samenleving en bij voorkeur in samenwerking met externe partners.
- Het voeren van een open dialoog met een breed samengesteld museumpubliek: het museum informeert én stimuleert bezoekers tot het inbrengen en delen van eigen verhalen.
- Zich te presenteren in een unieke historische locatie: het ruim 500 jaar oude stadhuis (Stedehuys).

Medewerkers van Stadsmuseum Woerden brengen deze missie in praktijk door hun kennis van en passie voor geschiedenis en beeldende kunst inspirerend, leerzaam en interactief te delen met het publiek. Zij zoeken actief naar samenwerking en verbinding met (culturele) partijen in de Woerdense samenleving. Zij werken daarbij volgens de normen en kwaliteitseisen die voor de museumbranche gelden en die zijn vastgelegd in de nieuwe museumdefinitie² van ICOM en in de richtlijnen van de [ICOM Ethische Code voor Musea](#) en de [Handleiding Museumnorm](#) van het Museumregister.

Visie

Uit de missie komt de visie voort:

In onze programmering zoeken we op inspirerende en eigentijdse wijze, vaak samen met partners, interactie met Woerden en haar bewoners. Daarnaast versterken we vanuit de kwaliteit van onze programmering het culturele en cultuurhistorische profiel van Woerden voor een breed publiek, zowel regionaal als landelijk.

2 AMBITIE: HET STADSMUSEUM IN 2031

Stadsmuseum Woerden draagt in 2031 betekenisvol bij aan de leefbaarheid en ontwikkeling van Woerden. Het museum is niet alleen de trots van de bewoners, maar heeft ook regionale en landelijke betekenis. Het museum is een inspirerend en kloppend hart van de gemeente, een gastvrije ontmoetingsplek waar iedere bewoner weleens geweest is en waar velen graag regelmatig (met gasten) voor het afwisselende publieksprogramma terugkomen. Als organisatie biedt het een sociale basis voor groepsgerichte activiteiten draagt direct bij aan positieve gezondheid van zowel bezoekers/gebruikers als vrijwilligers. Het geeft betekenis aan de omgeving.

Het museum wordt gerund door een organisatie van minimaal 5 fte en circa 90 vrijwilligers; de omvang van de museumbegroting is in lijn met de omvang van de organisatie en de daarmee gepaard gaande groei van activiteiten.

De permanente en van tijd tot tijd op onderdelen geactualiseerde expositie 'Verhaal van Woerden' trekt als vast en verbindend waardevol verhaal veel diverse bezoekers. Buiten het museum verwijzen beleefbaar gemaakte plekken van lokale verhalen naar het Stadsmuseum, en vice versa.

Het monumentale pand is van onder tot boven verduurzaamd. Bij binnenkomst oogt de nieuwe ontvangstbalie direct uitnodigend en datzelfde geldt voor de verzorgde museumwinkel. Daarnaast beschikt het museum inmiddels over een ruime, lichte, energiezuinig te verwarmen extra tentoonstellingsruimte. Deze moderne uitbreiding was niet alleen een langgekoesterde wens, maar ook een 'must': het museum heeft, doordat deze ruimte voor iedereen ook fysiek toegankelijk is, substantieel aan inclusiviteit gewonnen. Beide locaties samen trekken inmiddels zo'n 20.000 à 25.000 bezoekers per jaar.

² "Een museum is een permanente instelling zonder winstoogmerk, in dienst van de samenleving, gericht op het onderzoeken, verzamelen, bewaren, interpreteren en tentoonstellen van materieel en immaterieel erfgoed. Musea zijn openbaar, toegankelijk en inclusief en bevorderen diversiteit en duurzaamheid. Ze werken en communiceren ethisch, professioneel en met participatie van gemeenschappen. Musea bieden een verscheidenheid aan ervaringen met het oog op educatie, genoegen, reflectie en kennisuitwisseling."

Iedere zomer komen kunstliefhebbers aan hun trekken door middel van exposities, gerelateerd aan of geïnspireerd door Woerdense kunstenaars of aan Woerden gerelateerde thema's. Het Stedehuus is laagdrempelig bruikbaar en toegankelijk voor een diversiteit aan publieksactiviteiten. In de winter staat de expositie-schijnwerper op een cultuurhistorisch lokaal of regionaal thema, verbonden met de actualiteit.

Het veel te krappe kantoor is ingeruild voor een slim in de museumgebouwen ingepaste prettige werkomgeving. Het museumdepot is inmiddels ondergebracht op een goed voor deze functie geoutilleerde locatie in Woerden.

Via educatieve programma's bezoekt iedere Woerdense leerling minimaal 3 keer het Stadsmuseum. Nieuwkomers, taalleerders en ouderen weten dat het museum voor hen relevante activiteiten organiseert en maken hier gebruik van.

3 DOELGROEPEN

Het museum richt zich op de volgende hoofddoelgroepen:

1. Inwoners van de gemeente Woerden en omliggende kernen
2. Toeristen/museumbezoekers met regionaal/nationaal bereik
3. Primair en voortgezet onderwijs

Gemiddeld komt ruim een derde van de huidige bezoekers uit Woerden³. Bezoekers van buiten Woerden, veelal toeristen, weten het museum met name in de periode april-oktober te vinden. Vooral het verhaal rondom de Limes, dat inmiddels de status van Unesco Werelderfgoed kreeg, kan rekenen op enige internationale belangstelling. Het is natuurlijk belangrijk om deze bezoekers te voorzien van meertalige informatie, ook via de website. Engels wordt als tweede taal zoveel mogelijk gehanteerd in het museum en op de website. Uitbreiding met andere talen is op dit moment een te intensief middel voor een relatief kleine groep.

Met uitzondering van gebruikers van online informatie en activiteiten van het museum en bewonderaars van de buitenkunst komen al deze mensen naar het Kerkplein en dragen zo bij aan 'traffic' in de binnenstad. Velen combineren museumbezoek met winkelen en gebruik van horecafaciliteiten en zorgen zo voor zowel een fysieke als economische bijdrage aan een vitale binnenstad.

Omdat het museum vanuit haar missie inclusief werkt bereikt het ook secundaire (lokale) doelgroepen via speciaal ontwikkelde programma's in samenwerking met derden. Dit willen we de komende periode geleidelijk uitbouwen, waarbij we ons concentreren op taalleerders / nieuwkomers en op doelgroepen in de ouderenzorg, zoals thuiswonende ouderen waarvoor eenzaamheid op de loer ligt. Dit hangt mede af van vragen die voortkomen uit de realisatie van de Maatschappelijke Agenda 2023-2027⁴.

Bij het plannen van tentoonstellingen en activiteiten worden per keer accenten gelegd bij de te bereiken doelgroepen. Richtten we ons meer op regionaal of landelijk publiek? Op recreanten die Woerden bezoeken en daarbij het museum aandoen? Of meer specifiek op museumliefhebbers die

³ Op grond van de registratie van postcodes bij de kassa.

⁴ 'Integraal Beleidskader Maatschappelijke Agenda 2023-2027 - [Samen voor elkaar](#)'

voor het museum komen en daarbij ook Woerden aandoen? Dit zal per expositie verschillen en bepaalt zowel de wijze van communiceren in de expo als de te kiezen marketing- en communicatiestijl. Zie hiervoor ook paragraaf 7.

4 PUBLIEKSBEREIK: PRESENTATIES EN PROJECTEN

Vaste presentaties

Het gebouw zelf is en blijft een belangrijk onderdeel van de vaste presentatie. Met name in de statige Vroedschapszaal komt de sfeer van het voormalige stadhuis goed naar voren. Hier is ook een deel van de schilderijencollectie van het museum te zien. Een ander vast onderdeel is de Gestelkamer, waarin het werk van de in Woerden geboren en getogen modernistische kunstenaar Leo Gestel (1881-1941) centraal staat. Minimaal één keer per jaar wisselt de presentatie en zijn er weer andere werken van Gestel te zien. Op het touchscreen is bovendien de hele Gestel-collectie van het museum in te zien.

Sinds juli 2023 is de bovenverdieping van het museum gewijd aan *Verhaal van Woerden – de expo*. Deze eigentijdse presentatie laat zien wat Woerden Woerden maakt aan de hand van lokale verhalen, die zijn afgeleid uit de gelijknamige website *VerhaalvanWoerden.nl*. Aan de hand van negen thema's ontdekken bezoekers de veelzijdige geschiedenis van de stad en regio – meer dan 2000 jaar aan rijke en bijzondere verhalen. Elk thema is gekoppeld aan een personage, dat de ingang vormt naar een andere tijd. Dit is niet alleen de geschiedenis van Woerden, maar ook die van omgeving met de dorpen Harmelen, Zegveld en Kamerik.



Verhaal van Woerden – de expo, foto Carla Vermeend

Vanuit *Verhaal van Woerden – de expo* worden in toenemende mate verbindingen gelegd met verhalen op plekken in de buitenruimte en met andere collectiestukken in het museum. De presentatie richt zich op zowel bewoners als toeristen en scholieren: op alle hoofddoelgroepen van het Stadsmuseum. Natuurlijk ontbreekt het verhaal over de Romeinse Limes niet in deze presentatie, waardoor het museum inspeelt op de kansen die dit Werelderfgoed marketingtechnisch gaat bieden.

Tijdelijke tentoonstellingen

Het Stadsmuseum produceert twee, hooguit drie exposities per jaar. Door de frequentie van exposities te verlagen ten opzichte van voorgaande jaren, wordt de druk verkleind op de organisatie. Alle daarmee gepaard gaande inhoudelijke voorbereidingen, het fondsenwerven, de marketing, etc. leggen een te grote druk op de organisatie en het bereiken van de gewenste kwaliteit is belangrijker dan de kwantiteit. Tijdelijke exposities generen publiciteit en dus (herhaal)bezoekers. Dat vraagt erom de lagere wisselfrequentie te compenseren met een aantrekkelijke en goed haalbare randprogrammering, in combinatie met sterkere inzet op marketing. Dit wordt nu mogelijk door een bescheiden uitbreiding van de formatie.

In de basis gaan we uit van een beeldende kunstexpositie in de zomerperiode (voor toeristen en museumliefhebbers) en een cultuurhistorische expositie in de winter (meer gericht op lokale en regionale bewoners). Inhoudelijk hebben exposities in beginsel een link met Woerden of met thema's die voor Woerden relevant zijn. Ook wordt gelet op de bijdrage die exposities kunnen leveren aan het verhogen van maatschappelijke betrokkenheid en het bieden van nieuwe inspiratie en inzichten voor de beoogde bezoekersgroepen (inclusief de in de vorige paragraaf beschreven nieuwe doelgroepen). De exacte planning wordt afgestemd met KUVVO, zodat voor scholen extra aantrekkelijke tentoonstellingen goed aansluiten op kansrijke bezoeksweken voor de betreffende onderwijsdoelgroep.

Bijzondere aanleidingen kunnen reden zijn om een derde tentoonstelling in de planning op te nemen, mogelijk met inzet van een gastcurator. Of in samenwerking met externe partners, waarbij het van belang is dat het museum de eindregie in handen houdt.

Het museum neemt zich daarnaast voor om samenwerkingsmogelijkheden te verkennen met musea van vergelijkbare omvang, maar in andere delen van het land, om te experimenteren met co-curatorschap: een door beide musea gezamenlijk voorbereide tentoonstelling die achtereenvolgens op beide locaties te zien is. Het scheelt niet alleen tijd en geld als je dit samen kunt doen, maar is ook professioneel een verrijking voor medewerkers in beide musea. De directe relatie met Woerden zal in die gevallen mogelijk minder direct zijn, omdat gezocht wordt naar thema's en objecten die voor beide locaties een meerwaarde bieden.

Begin 2025 organiseert het museum een tentoonstelling rondom het Defensie-eiland, waarvoor het voorbereidingsproces zich grotendeels in 2024 afspeelt. Dit is een experiment om te onderzoeken wat de potentie is van een serie 'wijken en kernen van Woerden', waarin bijvoorbeeld eens per twee jaar een andere kern of wijk van de gemeente centraal staat. Het gaat hierbij om een participatieve aanpak, waarmee het museum de banden met de diverse kernen en wijken wil versterken. Inhoudelijk koerst het museum op de verbinding van verleden met het heden en op collectievorming, maar ook op een koppeling aan een breder aansprekend thema, die de tentoonstelling interessant genoeg maakt voor bezoekers van buiten Woerden. Het museum heeft inmiddels ervaring opgedaan met meerdere vormen van participatief werken en is zich bewust van de tijdsinvestering die dit vraagt. Het levert echter ook veel op. Door dit experiment hopen we meer inzicht te verwerven: kan het op een haalbare manier die ook voldoende bezoekers in het museum oplevert?

Projecten en activiteiten

Naast de vaste en tijdelijke presentaties organiseert het museum, vaak in samenwerking met derden, projecten en activiteiten. In de komende jaren zullen in de randprogrammering de activiteiten in relatie tot tijdelijke exposities meer aandacht krijgen. Een afgewogen programma met uiteenlopende activiteiten - van presentaties, workshops en speurtochten tot digitale filmpjes en meer - zorgt ervoor dat de lopende expositie steeds opnieuw onder de aandacht komt en bezoeken genereert, plus bruggen slaat naar nieuwe doelgroepen – belangrijk voor een inclusiever museum. Dit zijn gelegenheden bij uitstek waarbij de ontmoetingsfunctie van het museum goed tot zijn recht komt, evenals bij de educatieve activiteiten (zie paragraaf 6). Juist de museale context nodigt uit tot uitwisseling en gedachten over wezenlijke zaken, en kan leiden tot herinneringen, kritische beschouwingen en nieuwe inzichten. Meer dan voorheen worden de beoogde doelgroepen voor de activiteiten beredeneerd vanuit de kansen die het actuele (tentoonstellings-)thema biedt. En meer



Stoepkrijt-challenge op 10 april 24 bij Street Art-tentoonstelling, foto Lieke Lukassen, Buro Fudge

dan voorheen gaan we de netwerken van samenwerkingspartners benutten om zo hun achterbannen te bereiken.

Veel activiteiten organiseert het museum in aansluiting op lokale en landelijke initiatieven (Nationale Archeologiedagen, Open Monumentendagen, Maand van de Geschiedenis, Koeiemart) en thema's, vaak gericht op speciale doelgroepen. In het kader van de Limessamenwerking zijn diverse partijen momenteel bezig om vanaf 2025 de replica van het Romeinse schip, *De Meern 1*, weer naar Woerden te halen in de zomer. Het ideale plaatje is dat het schip de Oude Rijn afzakt en op de heen- en terugweg een week in Woerden ligt. Er zijn nog de nodige mitsen en maren te overwinnen, maar als dit doorgaat zal dit een jaarlijks festijn worden waar het museum – met de zichtbare sporen uit het Romeinse verleden – uiteraard aan gaat bijdragen.

In schoolvakanties worden laagdrempelige kinderactiviteiten georganiseerd, en meerdere keren per jaar organiseren de Vrienden hun bijeenkomst in het museum. Het museum gaat hen vragen ook eens per jaar een publiek toegankelijke activiteit te organiseren.

Eén van de vaste projecten is het onderhoud van de website *VerhaalvanWoerden.nl*, waarvan het museum formeel eigenaar is (zie ook onder paragraaf 8 voor de samenwerking met de SHHV in dit verband). De nu 42 verhalen op deze site vertellen op een aantrekkelijke manier over de geschiedenis van het gebied dat nu Woerden is. De basistekst is bewust beknopt en toegankelijk geschreven, zodat die (ook) geschikt is voor scholieren en toeristen. Bezoekers die meer willen, kunnen diepgang vinden in de downloadbare pdf's en verwijzingen, inclusief links naar de regionale en nationale canonwebsite. Dit is feitelijk het algemene online geschiedenisboek van Woerden.

Inhoudelijk versterken de verhalenwebsite en de gelijknamige vaste presentatie in het museum elkaar.

Het museum maakt deel uit van de vierkoppige redactie, die samen met een klein team van betrokkenen *VerhaalvanWoerden.nl* en de bijbehorende facebookpagina actueel houden en werken aan de doorontwikkeling van de site. Streven is om het aantal filmpjes uit te breiden en mogelijk ook podcasts op te nemen.



www.verhaalvanwoerden.nl

5 COLLECTIE

Over de museumcollectie

De kerncollectie van het Stedsmuseum bestaat uit twee onderdelen, namelijk beeldende kunst en cultuurhistorie. Wat betreft beeldende kunst richt de collectie zich op kunstenaars van nationale betekenis die zijn geboren/getogen in Woerden of die in de directe omgeving hebben gewerkt. Het Stedsmuseum is met name trots op de schilderijen van Leo Gestel (1881-1941). De collectie van Gestel's tijdgenoot Cornelis Vreedenburgh is omvangrijker. Schilder van stadsgezichten Cornelis Springer heeft meerdere bezoeken gebracht aan Woerden, twee werken van hem zijn te zien in de Vroedschapszaal, evenals een schilderij van italianisant Herman van Swanevelt. Van Swanevelt bezit het museum ook een serie italianiserende landschapsetsen.

Wat betreft de cultuurhistorische tak van de kerncollectie zijn de Romeinse vondsten van grote betekenis. Die collectie bestaat uit eigen bezit en bruiklenen van amateurarcheologen en het Provinciaal depot. In 2023 zijn prehistorische vondsten aan de collectie toegevoegd en een flink aantal objecten die vertellen over de recente geschiedenis.



Onderhoud collectie, foto Carla Vermeend

Collectie in cijfers

Stadsmuseum Woerden beheert in totaal 2384 objecten. Daarvan zijn 931 objecten - ongeveer 40% - eigendom van de Gemeente Woerden en 699 objecten - ongeveer 29% - in bezit van Stichting Stadsmuseum Woerden. Ongeveer 31% van het totaal - 754 objecten - is bij het museum of de gemeente in bruikleen van derden. Van een onbekend aantal van die 754 objecten is het eigendom onzeker.

Deze objecten zijn op dit moment als volgt over de locaties verdeeld:

Geëxposeerd of bewaard in het museum	301 stukken
Bewaard in het depot	1.153
Geëxposeerd in het gemeentehuis	127 ⁵ (waarvan 10 objecten in vitrines RHC)

Het museum heeft zijn collectie onderverdeeld in deelcollecties. Hieronder een overzicht van de huidige deelcollecties met het aantal stukken per collectieonderdeel:

97	Aardewerk porselein en glas	185	Romeinse voorwerpen
51	Buitenkunst	294	Schilderijen
1	Digital born art	63	Sculptuur
7	Documenten en publicaties	21	Speelgoed
92	Gebruiksvoorwerpen	49	Steen
84	Foto's	25	Tegels
197	Gereedschap	420	Tekeningen en aquarellen
404	Grafiek	78	Vlaggen en vaandels
47	Kleding en kledingaccessoires	21	Wapens
42	Meubels	14	Zegels, stempels en lakafdrukken
167	Munten, penningen, onderscheidingen	8	Zilveren voorwerpen
20	Pre historie	127	Diversen

Collectieregistratie en beheer

Sinds 2020 wordt er actief gewerkt aan de collectie, iets dat voorheen niet gebruikelijk was. Dit krijgt steeds steviger vorm en inmiddels werkt een collectieteam van acht vrijwilligers, waaronder twee coördinatoren, continu aan de collectie. Hun werk staat onder leiding van de conservator en waar nodig wordt externe scholing en advies ingehuurd, bijvoorbeeld voor het hanteren van specifieke deelcollecties en het bijhouden van kennis van het registratiesysteem.

Stap voor stap worden de achterstanden op collectiegebied weggewerkt. Daarbij pakken zij zaken op als nummering, registratie, duurzame verpakking en opslag. Daarnaast wordt het depot op orde gebracht. Om dit project behapbaar te maken, zijn deelcollecties gedefinieerd. De deelcollecties die zijn afgewerkt zijn: werken op papier, schilderijen, foto's, textiel. Op dit moment is het collectieteam bezig met steen, bouwfragmenten en Romeinse vondsten. Voor de komende jaren staan glas, aardewerk en porselein, metaal en gebruiksvoorwerpen op de planning.

⁵ Binnenkort worden dit er minder, omdat de gemeente is benaderd om hier podium te bieden aan hedendaagse Woerdense kunstenaars. De representatie van het museum in het gemeentehuis kan mogelijk in een andere vorm voortgezet worden.

Een deel van het collectieteam zorgt sinds kort ook voor het reguliere collectieonderhoud in het museumgebouw. Het hiervoor opgestelde werkschema wordt in de komende jaren op basis van ervaringen bijgesteld.

Collectiebeleid

In de vorige decennia heeft het expositiebeleid van het museum zich met name gericht op beeldende kunst. Die keuze heeft zich ook vertaald als accent binnen het verzamelbeleid. Door de realisatie van *Verhaal van Woerden – de expo* is daar verandering in gekomen en is het museum alerter op het uitbreiden van de collectie met cultuurhistorische voorwerpen die een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan het verhaal van Woerden, nu of voor de toekomst.

Ten aanzien van de omvang en kwaliteit van de collectie past enige bescheidenheid. Voor een publieksaantrekkelijk bovenregionaal tentoonstellingsprogramma maakt het museum meestal gebruik van (aanvullende) bruiklenen. Dat is op zich geen probleem, maar het museum blijft alert op kansen om de kwaliteit van de collectie te verhogen door middel van schenkingen en - incidenteel - aankopen. Dit vraagt om een goed omkaderd verzamelbeleid, dat een gerichte antenne c.q. zuiver kompas voor kansrijke aanwinsten biedt. Naast de huidige focus op Leo Gestel en Cornelis Vreedenburg, is nadere afbakening nodig, zowel op kunst- als cultuurhistorisch gebied.

In 2024 zal gewerkt worden aan een collectieplan in brede zin. Dit is ook nodig in het kader van het behoud van de status als geregistreerd museum. Het verzamelbeleid zal onderdeel zijn van het collectieplan, evenals collectiewaardering en -afstoting en online zichtbaarheid van collectie. In dit plan zetten we nadere lijnen uit voor de collectie in de toekomst.

De uitwerking van de punten in dit nieuwe collectieplan zal in stappen gebeuren, want het geheel betreft een groot project dat het museum zonder externe capaciteit, en daarmee extra externe middelen, moeilijk kan uitvoeren. Bovendien geldt als randvoorwaarde de beschikbaarheid over een goed geoutilleerd depot, waar vanuit kan worden gewerkt. Daar is nu helaas geen sprake van, zie paragraaf 9.

Online collectie

In het kader van de Nationale Strategie Digitaal Erfgoed werkt de overheid aan het steeds beter digitaal toegankelijk maken van erfgoedcollecties, waaronder museumcollecties. Stadsmuseum Woerden streeft er naar om in de periode 2024/2027 een aanzienlijk deel van de collectie online toegankelijk te maken voor publiek en dus ook voor collega's, om zo bij te dragen aan *Collectie Nederland*.

Op basis van eerder ingewonnen advies is de afgelopen tijd gewerkt aan het wegwerken van achterstanden in de basisregistratie. Nu zijn we klaar om werkelijk de stap naar online publicatie van de eerste objecten te zetten. Die zullen worden gepubliceerd op *collectienederland.nl*, een breed toegankelijk en serieus (museum)platform. Het is de ambitie de digitale collectieontsluiting de komende jaren substantieel te laten groeien, met ca. 50 online collectiestukken per jaar. Hierbij wordt zo nodig advies gevraagd van de provinciale erfgoedcoach⁶.

⁶ Op dit moment loopt een landelijk en regionaal ondersteuningsprogramma van organisaties als Netwerk Digitaal Erfgoed (NDE) en de erfgoedhuizen om kleinere instellingen, zoals het Stadsmuseum, de stap te laten maken naar het publiceren van digitale collecties, rekening houdend met de werking van Linked Open Data.

Buitenkunst

In 2014 nam het Stedsmuseum het eigendom en het reguliere beheer van de gemeentelijke collectie Buitenkunst over. Dit betreft 51 objecten, beelden en andere kunstwerken, in de openbare ruimte (inclusief twee waterwerken). Het Stedsmuseum profileert zich op die manier, via informatievoorziening bij de objecten, ook permanent buiten de muren van het museum.

Het (vrijwillige) buitenkunstteam zorgt voor het onderhoud van de beelden in de openbare ruimte. Verspreid over vier jaar worden de beelden door een extern bedrijf, de Kunstwacht, onderhouden. De oorlogsmonumenten krijgen elk jaar een onderhoudsbeurt. Eens per twee jaar wordt het overzicht van de staat van onderhoud van alle kunstwerken en de benodigde reguliere en niet-reguliere werkzaamheden per object geactualiseerd.



Joods monument, foto Nadjezda Verboom

Het team zet zich ook in om de beelden onder de aandacht te brengen bij het publiek. Voor 2024 en 2025 staat op het programma om alle beelden in hogere kwaliteit te fotograferen en zowel beeld als informatie op de website van een update te voorzien. Het buitenkunstteam is bezig met het herschrijven van de bestaande fietsroute en op termijn willen zij een wandelroute voor mindervaliden gaan ontwikkelen. Met het oog op het bereiken van een breder en gedifferentieerder publiek wil het buitenkunstteam zich de komende tijd ook oriënteren op de mogelijkheden van een audiotour, met varianten voor volwassenen (ook Engelstalig) en kinderen.

Een apart fonteinteam onderhoudt de oranje fontein 'Spelend met Water', tegenover het station, die in werking is van begin april tot eind oktober. Bij de gemeente is eerder aangekaart dat het reguliere onderhoud van de waterwerken en de noodzakelijke restauraties voor een aantal andere objecten het museum voor problemen stelt, zowel vanwege de risico's op schade, als vanwege de materie die de in het museum aanwezige expertise overstijgt. De huidige formule blijkt daarmee voor de lange termijn



Jaarlijkse schoonmaakactie fontein, foto Stedsmuseum Woerden

kwetsbaar. Dit vraagstuk blijft op de agenda staan van het overleg met de gemeente. Mogelijk is het onderbrengen van de collectie buitenkunst in een aparte (beheer)stichting een optie? Daarbinnen zou het museum zich kunnen toeleggen op de publieksinformatie, want dat aspect past perfect bij de rol en de expertise van een museum.

De herkenbaarheid van de betrokkenheid van het museum bij de beelden in de openbare ruimte is nog een apart aandachtspunt de komende tijd, zodat omwonenden weten dat een beeld onder verantwoordelijkheid van het museum valt en dat het zo 'buiten de muren' treedt.

6 EDUCATIE EN PARTICIPATIE

Educatie vormt een belangrijk onderdeel van het museumbeleid. De manier waarop het museum de educatie vormgeeft, maakt dat ieder Woerdens kind minstens twee tot drie keer via school kennismakt met het museum. De jaarlijkse instroom van nieuwe leerlingen in het onderwijs in Woerden ligt nu rond de 575⁷ en door de uitbreidingsplannen is een lichte groei te verwachten. We streven ernaar dat deze kinderen ca. 2x in hun basisschoolperiode in schoolverband het museum bezoeken, plus nog een keer op de middelbare school. Dit wordt haalbaar dankzij de nieuwe vaste presentatie en het intensiveren van contact met voortgezet onderwijs. Het op jonge leeftijd interesseren van jeugd voor cultuur legt immers niet alleen de basis voor een nieuwe generatie cultuurpubliek, maar draagt vooral bij aan creatiever en ruimer denkende mensen. De coördinatie van de scholeneducatie binnen de gemeente Woerden is in handen van KUVVO, de basisvoorziening voor kunst- en cultuureducatie voor primair en voortgezet onderwijs in Woerden. Het museum blijft intensief samenwerken met KUVVO. Voor de vaste presentatie *Verhaal van Woerden – de expo* is gezamenlijk een programma gemaakt dat de komende jaren gebruikt wordt door de groepen 6/7. Per jaar maken KUVVO en het museum afspraken voor programmering bij de tijdelijke tentoonstellingen: wat is voor welke groep aansprekend en sluit aan op de behoefte van het onderwijs? Dit belang wordt meegenomen in de planning van tentoonstellingen. KUVVO ontwikkelt de bezoeken bij de tentoonstellingen geheel samen met het museum. Daarbij is



Tekenworkshop, foto Carla Vermeend

⁷ Bron: CBS. Op basis van leeftijdscohort 0-10 jaar in Woerden in 2023.

een eigentijdse interactieve didactische benadering uitgangspunt, met ruimte voor creativiteit, inleving, kritisch denken en bij cultuurhistorische thema's een 'erfgoedwijze' benadering (waarbij leerlingen nadenken over wie bepaalt wat waarom van waarde is - en zou moeten blijven). Het museum is bezig om het contact met het voortgezet onderwijs uit te breiden, ook met de geschiedenis-secties van het Minkema college en het Kalsbeekcollege, die buiten het werkterrein van KUVO vallen. Met name *Verhaal van Woerden – de expo* leent zich hiervoor.

Voor speciale doelgroepen organiseert het museum speciale rondleidingen en programma's, nu met name op aanvraag. Dit gebeurt deels in en deels buiten de museummuren, zoals verhalen-vertelsessies op dagbestedingslocaties voor mensen met geheugenproblemen.

De afgelopen jaren heeft het museum geëxperimenteerd met live online kunstkijkuurtjes in de periode januari/februari onder de noemer *Stadsmuseum bij je Thuis*. De potentie van het online aanbod kan beter benut worden, zeker als we erin slagen om meer mensen te bereiken voor wie fysiek bezoek lastig is.

Er liggen absoluut kansen voor het beter benutten van de waarde van het museum voor doelgroepen voor wie museumbezoek minder voor de hand ligt, zowel om fysieke als om meer sociaal-maatschappelijke redenen. Als maatschappelijke organisatie kan het museum waardevolle ontmoetingen organiseren tussen mensen. Dat vraagt om een (flinke) tijdsinvestering, met name voor het opbouwen van een goed netwerk met organisaties die directe lijnen hebben naar beoogde doelgroepen. Daarin zal het museum keuzes moeten blijven maken. Voor de periode 2024-2027 leggen we prioriteit bij:

- a. Nieuwkomers/taalleerders
- b. Ouderen, m.n. thuiswonend
- c. Woerdenaren met smalle beurs

Ad a. Het museum heeft al meerdere keren groepen vluchtelingen en nieuwkomers ontvangen in het museum, tot nu toe met ad hoc aanleidingen. Het streven is om tot meer continuïteit te komen. Als museum kunnen we op meerdere manieren van betekenis zijn voor nieuwkomers: meer weten over de plek waar ze nu verblijven helpt om hun nieuwe omgeving te doorgronden en zich thuis te voelen. Door de visuele omgeving is het museum daarnaast een zeer effectieve omgeving voor taalverwerving. Daar heeft het Stadsmuseum goede ervaringen mee op gedaan, zowel in het gebouw als online. Intensievere samenwerking met het Taalhuis van de bibliotheek staat op de agenda, evenals meer structurele samenwerking met vluchtelingenorganisaties. Het actief onder de aandacht brengen van bv. instaprondleidingen bij (Nederlandstalige) nieuwe inwoners van Woerden is ook een lijn om uit te werken: hoe kunnen we die bereiken?

Ad b. Naast de bestaande contacten met organisaties als de Zonnehof en de ervaringen in 2022 met de *Koeiemart on tour*⁸ liggen er veel meer mogelijkheden om de verhalen en de kunst uit het museum te delen met ouderen, om zo nieuwe inhoudelijke inspiratie te geven aan mensen wiens wereld kleiner wordt. Uit *Welzijn op recept-programma's* binnen de sector weten we dat dit bijdraagt aan positieve gezondheid. Door de bescheiden uitbreiding van budget kunnen we de behoefte in Woerden gaan verkennen en komen tot een voor het museum haalbare werkwijze. Om te beginnen

⁸ Toen streek de reizende tentoonstelling over de Koeiemart neer op zes locaties in de dorpen en de wijken van Woerden en is direct samengewerkt met enkele zorglocaties aan een succesvol programma voor ouderen rondom de tentoonstelling.

door te leren van de ervaringen van het Klooster in hun *Kunstmenu Zilver* en *Kunst door de brievenbus*. De eerste gedachten gaan uit naar een accent op thuiswonende ouderen, in het kader van het tegengaan van eenzaamheid onder juist die categorie. Maar we verkennen de behoeften en de mogelijkheden graag met de mensen en organisaties die dit betreft en ontwikkelen het aanbod vervolgens op grond van hun adviezen.

Ad c: We zetten de gratis toegang op woensdag tussen 15-17 uur voort. Met nieuwe marketinginzet gaan we dit actiever bekend maken op de plekken die ertoe doen. Zodra er een Woerden-pas komt, waarmee we als museum kunnen zien wie hier recht op heeft, kunnen we stoppen met de gratis woensdagopening en mensen op vertoon van die pas op alle dagen gratis toegang verlenen. Dit past ons inziens bij de taakopvatting van een culturele instelling die grotendeels door de gemeente wordt gefinancierd. Bibliotheekpashouders houden half tarief toegang en we blijven de verjaardag van Woerden op 12 maart vieren met gratis toegang op die dag.

7 MARKETING & COMMUNICATIE

Met de kleine maar wezenlijke uitbreiding van capaciteit per 2024 op marketing & communicatie verheugt het museum zich erop om echt stappen te gaan zetten op dit terrein. Voor het eerst is er continu professionele expertise binnen de museummuren om dit vorm te geven. Voor 2024 is de formatie uitgebreid met een communicatiemedewerker voor 4 uur per week en wordt daarnaast expertise ingekocht bij een lokaal marketingbureau. Doel is om het rendement van alles wat het museum biedt te vergroten, zowel kwantitatief (aantal bezoekers/deelnemers) als kwalitatief (beeld/imago van het museum steviger positioneren). Deze paragraaf is een voorzet op een later dit jaar vorm te geven marketingplan. Het museum staat aan het begin van een leerproces en gaat de opgedane ervaringen benutten om de komende jaren verdere stappen te zetten.

Werken vanuit de basis

De in paragraaf 1 geschetste kaders (missie, visie, ambitie) zijn de basis voor een gedifferentieerde marketing & communicatie-aanpak. Per tentoonstelling en per voorgenomen activiteit wordt vanuit die kaders gekeken: past het bij ons? Versterkt het onze missie? Voor welke in paragraaf 3 geformuleerde doelgroepen is deze activiteit met name relevant? Waar en hoe bereiken we die mensen?

Elke tentoonstelling start in de voorbereidingsfase met een brainstorm over de marketing & communicatie-aanpak, waarin we doelgroepen voor dit thema verder verfijnen, een bijbehorende middelenmatrix opstellen en keuzes maken. Voor tentoonstellingen met een meer lokaal/regionaal relevant thema ligt het accent op de inwoners van Woerden en omgeving. Voor de specifieke kunsttentoonstellingen op museum-/kunstliefhebbers met bovenregionaal bereik. Voor andere kunst-/cultuurthema's zitten we eerder op recreanten die ook graag een museum bezoeken. Per tentoonstelling bepalen we wat de betrokken hoofddoelgroep waarschijnlijk vooral aanspreekt en hoe we de 'what's in it for me?' kunnen formuleren.

Dit zal mede worden gebaseerd op het Culturele Doelgroepen Model⁹ dat is geïntroduceerd door de provincie en het BSR-model van de *Leefstijlvinder*¹⁰, dat door Woerden Marketing wordt gehanteerd. Per tentoonstelling ligt het accent anders. Het museum kan via randprogrammering bovendien aansluiten op andere groepen, met hun specifieke behoeften. Per gekozen accent-doelgroep hoort een andere toon en stijl, maar ook een bewuste keuze voor de inzet van middelen. Voor elke tentoonstelling wordt de gekozen benadering vastgelegd in een communicatieplan en vervolgens concreet uitgevoerd door het eigen team.

Voor de randprogrammering bij tentoonstellingen en voor andere activiteiten en projecten van het museum wordt - in het klein - eenzelfde benadering gehanteerd. Met steviger inzet op gerichte promotie verwacht het museum de deelname en dus ook het rendement van de voorbereidingen te verhogen. Het streven om per activiteit tussen de 75-100% van de beschikbare capaciteit te benutten. Maar ook om via de programmering de geformuleerde – deels nieuwe – doelgroepen te bereiken. Dat laatste heeft meestal aanlooptijd nodig, maar is wel het streven. Denk bijvoorbeeld aan de specifieke doelgroepen die geformuleerd zijn in de vorige paragraaf.

Website

Een goede website is de basis van effectieve marketing & communicatie. Dit is immers de 'landingsplaats' voor alle activiteiten en bovendien vaak eerste contactlocatie van publiek met het museum. De huidige website is sterk verouderd, daarom wil het museum in de loop van 2025 een nieuwe website lanceren. Een kostbare en tijdrovende actie, maar betere functionaliteiten voor het tonen van beeldmateriaal en een gebruiksvriendelijk Content Management Systeem maken dat meer dan waard. De nieuwe website zal weer tweetalig zijn, waarbij de Engelse pagina's minder uitgebreid zijn dan de Nederlandstalige. Een korte Duitse en Franse welkomepagina zijn daarbij een optie. Het overgaan op een nieuwe website is ook het moment om stil te staan bij de huisstijl van het museum en de bijbehorende corporate communicatie.

Middelenmix

Voor de marketing maakt het museum gebruik van een mix van free publicity en betaalde promotie via diverse kanalen. In de corporate communicatie is continuïteit en herkenbaarheid in stijl van belang. Voor tentoonstellingen en andere activiteiten geldt een lossere aanpak, aansluitend op het thema en de doelgroepen die daarbij horen. Hierboven is reeds benoemd dat per tentoonstelling van tevoren een communicatie-aanpak wordt uitgewerkt met bijbehorende middelenmix. Stadsmuseum Woerden maakt gebruik van onder meer:

⁹ <https://www.utrechtmarketing.nl/culturele-doelgroepenmodel/>

¹⁰ <https://leefstijlvinder.nl/het-bsr-model/>

- Eigen sociale mediakanalen: Facebook, Instagram, sinds kort LinkedIn en voorlopig nog X (voorheen Twitter). Het museum overweegt te stoppen met X, maar blijft dit gebruiken zolang de Woerdense politiek dit kanaal benut voor communicatie.
- Via kanalen Woerden Marketing (o.b.v. partnerpakket op maat)
- Free publicity off- en online
- Betaald off- en online (advertenties, advertorials, postercampagnes, spotjes etc.)
- Projectie op buitenmuur in herfst en winter
- Aangehaakt op campagnes van het Stadshart
- Kortingsvouchers i.s.m. hotels en horecapartners
- Email-nieuwsbrieven naar directe achterban (deels niet online), inclusief leden van de Vriendenstichting en associés van de Vroedschap
- Met en via samenwerkingspartners, zie hieronder.



Offline postercampagne Verhaal van Woerden

Meer gebruik maken van netwerken van samenwerkingspartners

Juist om de Woerdense bevolking te bereiken is 'via-via'-communicatie belangrijk. Dit geldt nog sterker voor het bereik van de in paragraaf 6 vermelde speciale doelgroepen. Meer dan voorheen wil het museum vanuit samenwerking inzetten op het directe bereik dat elke partner heeft bij zijn/haar achterban. Dat werkt alleen als sprake is van vertrouwen en van een 'win-win' voor alle partijen. Zo wil het museum het lokale netwerk de komende jaren geleidelijk uitbreiden.

Bovenlokaal is de communicatie via partners eveneens van belang, bijvoorbeeld bij alle communicatie in het kader van de werelderfgoedstatus van de Limes, in samenwerking met de nationale en provinciale Limesnetwerken.

8 PARTNERS EN SAMENWERKING

Het werd al benoemd: het Stads museum functioneert als een spil in het cultureel/maatschappelijke netwerk van Woerden. Tot nu toe werd zelden een verzoek tot samenwerking of ondersteuning afgewimpeld. Ook in het kader van de Woerdense Maatschappelijke Agenda 2023-2027, *Samen voor elkaar*, ziet het museum vele aanknopingspunten. Bij samenwerking is het van belang dat het museum meer dan nu de balans van opbrengst en benodigde inspanningen in de gaten houdt: wat kunnen we aan, wat levert het op?

De Stichting Vrienden, de Vroedschap, de 'C5-organisaties' en de SHHV blijven onze vaste samenwerkingspartners. Dat geldt ook voor een reeks andere erfgoedpartners, de burens (Petruskerk en Plein 7), Woerden Marketing, Stadshart Woerden en de Kunstkring. Het museum pakt zijn rol als speler in de (vitale) binnenstad, het ligt immers in het hart van het kernwinkelgebied en draagt letterlijk bij aan het gewenste aanbod dat leidt tot langer verblijven, inspireren, bijpraten en – op kleine schaal via de museumwinkel – shoppen. Om deze rol goed te kunnen spelen, werkt het museum nauw samen in de Vestingraad en met het nieuwe centrummanagement.

Ook bovenlokaal blijft het museum samenwerken, onder andere met het Limesnetwerk en de Utrechtse streek- en kasteelmusea. Zeker voor de cultuurhistorische tentoonstellingen zoeken we meer dan voorheen samenwerkingspartners die passend zijn bij het thema. Via die samenwerking willen we beter aansluiten op de belangstelling van hun achterbannen om die zo te interesseren voor het museum.

De komende jaren zal het museum het netwerk voor externe samenwerking buiten Woerden met regionale en nationale partners versterken, vanwege een grotere geografische spin-off. Die is belangrijk voor met name de kunsttentoonstellingen met bovenregionaal bereik. Dit sluit aan op de verbrede inzet op marketing, die in de vorige paragraaf aan de orde kwam. Ook hierbij moet het museum scherpe keuzes maken: wat draagt kwalitatief bij aan de versterking van het eigen profiel, voortkomend uit de missie en visie van het museum?

In samenwerking met de gemeente Woerden blijft het museum regelmatig partnerregistraties en huwelijksplechtigheden faciliteren in het museumgebouw, tenslotte het oude raadhuis! Naast het genereren van enige inkomsten versterken deze feestelijke gebeurtenissen ook de band van het museum met de Woerdense bevolking.

Stichting Vrienden van het Stadsmuseum Woerden

Deze ca. 120 Vrienden ondersteunen het museum op diverse manieren. De Vrienden dragen bijvoorbeeld financieel bij aan tentoonstellingen en incidenteel aan de aankoop van nieuwe museumobjecten. Zij versterken het lokale draagvlak voor het museum door onder meer de organisatie van enkele Vriendenbijeenkomsten per jaar, die meestal in het museum plaatsvinden. De Vrienden worden afhankelijk van het onderwerp betrokken bij het meedenken over aanstaande tentoonstellingen en komen soms zelf met ideeën. Ook op andere manieren wordt samengewerkt en sinds 2023 verzorgen de Vrienden eens per jaar een lezing voor alle vrijwilligers van het museum. Het museum heeft de Vrienden voorgelegd om één keer per jaar ook een publiekslezing te verzorgen, met een breder bereik dan de achterban van de stichting zelf. Dit hopen we binnenkort verder uit te werken.

De Stichting Vroedschap van Woerden Anno 2018

Deze bedrijvenkring werd op initiatief van enkele oud- museumbestuurders in 2018 opgericht. Met als doel de Stichting Stadsmuseum Woerden structureel materieel en financieel (maar in incidentele projecten) te ondersteunen. Zich bewust van het feit dat de instandhouding en exploitatie van het museum (zowel qua gebouw als qua organisatie) geen sinecure is, creëert de Vroedschap een extra financiële armslag voor het museum vanuit bijdragen van Woerdense ondernemers. De Vroedschap hecht bijzondere waarde aan projecten die de zichtbaarheid van het museum vergroten en ondersteunt ook regelmatig tentoonstellingen die het museum op de kaart zetten. Daarnaast kan het museum een beroep doen op netwerkcontacten binnen de Vroedschap, bijvoorbeeld om advies in te winnen op allerlei terreinen.

Met het bestuur van de Vroedschap zijn eveneens goede afspraken gemaakt over samenwerking en een heldere rol- en taakverdeling. Een deel van de activiteiten voor de associés van de Vroedschap vindt in het museumgebouw plaats. Museumbestuur en directeur worden daar regelmatig bij uitgenodigd, hetgeen de onderlinge verbinding bevordert. Ook op andere manieren worden in toenemende mate kruisverbanden gelegd, dit zal in de komende jaren verder groeien.

Alle leden van de Vriendenstichting en alle associés ontvangen de emailnieuwsbrief van het museum. Bij gelegenheid nodigt het museum hen uit voor speciale ontvangsten. Minimaal één keer per jaar vindt een bestuurlijke ontmoeting plaats tussen museumbestuur, directeur en besturen van Vrienden en Vroedschap. Daarin komen ideeën en gedachten die leven rondom het museum, inclusief doorontwikkeling van het museum, aan de orde. Zowel bij Vrienden als Vroedschap zit veel kennis, energie, creativiteit en een interessant netwerk. Daarbij worden goede afspraken gemaakt over wie wat doet en onder wiens verantwoordelijkheid.

Stichts-Hollandse Historische Vereniging

De samenwerking met de SHHV verdient een aparte alinea in dit plan, omdat die zich de laatste jaren heeft verbreed en ook in de komende jaren nieuwe kansen biedt voor het museum. Samen met de SHHV is het museum verantwoordelijk voor de website *VerhaalvanWoerden.nl*. Afgevaardigden uit beide organisaties vormen samen de redactie (juridisch valt de website onder het museum). Bij vrijwel alle cultuurhistorische thema's en tentoonstellingen benut het museum de kennis van leden van de SHHV, ontvangt feedback op conceptteksten etc. Ook in het kader van publieksbereik erfgoed werken beide organisaties nauw samen. Beide zitten in het bredere overleg van de

'Verhalenvertellers Woerden', dat de gemeente jaarlijks bijeenroept, en in de kleinere kerngroep die met de gemeenteambtenaar actuele ontwikkelingen bijhoudt op het terrein van erfgoed & publiek. Datzelfde geldt voor het initiatief om de replica van het Romeinse schip, *De Meern 1*, jaarlijks naar Woerden te halen in de zomer.

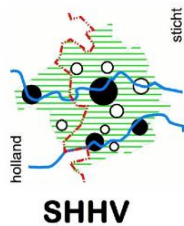
Nieuw in 2024 is het optreden, eens per kwartaal nu, van de kersverse groep verhalenvertellers van de SHHV. Zij verzorgen het *Living Museum*, waarbij personages uit het verleden – gekoppeld aan de vaste expositie en/of tijdelijke tentoonstellingen – tot leven komen en via Storytelling contact maken met het publiek. Een fantastische manier om de geschiedenis achter de museumobjecten beleefbaar te maken voor een breder en ook jonger publiek, en een goede win-win voor beide organisaties.



Living museum-acteurs voor hun optreden, foto Erik Oosterhof



UNESCO WERELDERFGOED



9 GEBOUWBEHEER EN BEDRIJFSVOERING

Stadsmuseum Woerden is gehuisvest in het 500 jaar oude stadhuis van Woerden, eigendom van de gemeente. Depotruimte huurt het museum op een bedrijventerrein aan de rand van de stad. Het oude stadhuis vormt een beeldbepalend onderkomen, maar is ook een gebouw dat zich stug verzet tegen de eisen die tegenwoordig aan museale publiekstoegankelijkheid en klimaatcondities worden gesteld. Zo zal het onmogelijk blijven het gebouw geheel toegankelijk te maken voor mensen die slecht ter been zijn, of voor rolstoelen. Het onderhoud van het pand is sowieso zeer arbeidsintensief.

In 2023 zijn de klimatologische condities op de bovenverdieping verbeterd, als onderdeel van de renovatie en herinrichting aldaar. Noodzakelijke duurzaamheidsmaatregelen in de rest van het gebouw hebben echter ook urgentie. Het museum heeft bij de gemeente de mogelijkheden van de DUMAVA-regeling onder de aandacht gebracht. De gemeente kan die aanvragen om de komende jaren de gewenste verduurzaming te kunnen realiseren. Het maatwerkadvies op grond van bouwfysisch onderzoek van OOM-advies uit begin 2021 kan hiervoor startpunt zijn, nader onderzoek naar de opties voor uitwerking zijn nog nodig.



Vernieuwing isolatie zolder in voorjaar 2023, foto Stadsmuseum Woerden

Het museum zoekt naar verbetering van het te krappe kantoorruimte, zodat er voldoende en arbotechnisch geschikte werkplekken zijn voor de betaalde krachten, en op termijn ook voor de beoogde uitbreiding van FTE. Betere kantoorfaciliteiten maken het mogelijk om (meer) stagiair(e)s aan te nemen. In de komende beleidsperiode wordt onderzocht wat nodig is om (een deel van) het kantoor naar boven te verplaatsen, een mogelijkheid die het OOM-advies benoemt. Minder wenselijk is om het kantoor geheel te verplaatsen naar een externe locatie. Deze optie maakt namelijk dat het directe contact van de museumstaf met de vrijwilligers op de werkvloer moeizamer vorm krijgt en dit is een belangrijke succesfactor in hun functioneren. Het (incidenteel) gebruik maken van extra ruimte via de door het Cultuurplatform gestarte database 'Plaats voor cultuur' kan een alternatieve optie zijn.

Aangezien het oude stadhuis attractief is vanuit het oogpunt van cultuurhistorie, maar uiteindelijk minder geschikt voor het exposeren van beeldende kunst, leeft binnen zowel de museumorganisatie

als het museumbestuur de sterke wens het museum uit te breiden met een goed geoutilleerde expositieruimte. Met wellicht extra kantooruimte. Alle ambities van het museum in ogenschouw nemende, is die uitbreiding op termijn ook niet minder dan een must. In paragraaf 2 is deze 'sprong naar een annex' in de ambitie verwoord. Om dit op termijn te kunnen verwezenlijken is het in deze periode noodzakelijk om mogelijkheden te verkennen en de bijbehorende randvoorwaarden helder in kaart te brengen.

Depot en opslagruimte

Urgent is het oplossen van de problematiek van het huidige depot. We huren dit tegen een coulante huurprijs, maar het depot is veel te klein en matig stabiel in klimatologisch opzicht. Bovendien werkt het collectieteam er in feitelijk ongeoorloofde fysieke arbeidsomstandigheden aan het collectiebeheer. Vandaar de hoge urgentie.

Vanwege het ruimtegebrek zijn expositiematerialen (vitrines, sokkels etc.), museumarchief, winkelvoorraad, maar ook een deel van de (minder kwetsbare) museumcollectie op andere locaties opgeslagen. Het museum huurt sinds 2024 een kleine ruimte op de zolder van het Klooster en gebruikt daarnaast een grotere ruimte bij een particulier, die niet voldoende beveiligd is en ook niet aan klimaateisen voldoet. Het is bovendien onzeker hoe lang deze ruimte beschikbaar blijft.

Het museum formuleerde voor een nieuw depot de contouren van een programma van eisen. Wil het museum serieus werk maken van een collectiebeleid, dan is het voor de uitvoering daarvan essentieel dat er een voldoende geoutilleerd depot in zicht komt, waar onder goede werkcondities dat beleid ook kan worden uitgevoerd. Het uitwerken van de contouren tot een concreet plan van aanpak staat voor 2024 op de planning en we werken toe naar realisatie in het jaar erna. Idealiter combineren we een nieuw depot met de functie van opslagruimte, dit zou veel verplaatsingen en andere handelingen schelen.

Knelpunt is – los van het vinden van een geschikte locatie - het benodigde budget, omdat een nieuwe, verantwoorde depotruimte aanzienlijk hogere kosten met zich meebrengt.

10 ORGANISATIE

Vrijwilligers

De organisatie van het Stadsmuseum bestond tot voor kort uit 1,8 fte (3 personen die samen 64 uur per week hebben). Hier komt nu ca. 8 uur per week bij, gefinancierd uit de subsidie-uitbreiding in 2024, en wordt ingezet op zowel versterking van de vrijwilligerscoördinatie als op marketing & communicatie. Voor een groot deel van de uitvoerende werkzaamheden leunt het museum daarnaast op de inzet van een grote groep van zo'n 50 à 60 vrijwilligers. Bij een uitbreiding van het museum in de periode 2028-2031 zal een flinke groei van 30 à 40 vrijwilligers nodig zijn om een tweede host-ploeg te realiseren en de groei aan rondleidingen en andere activiteiten mogelijk te maken.

De inzet van vrijwilligers is voor het runnen van het museum essentieel. Waar in grote en middelgrote musea vrijwilligers eerder ondersteunende rollen vervullen, hebben de vrijwilligers in een klein museum voor een deel zeer verantwoordelijke taken. De hosts en de rondleiders van het museum zijn iedere bezoekers zichtbaar, maar de meeste anderen zijn minder in beeld. De diversiteit in zowel omvang als verantwoordelijkheid van de taken die door vrijwilligers worden uitgevoerd is groot: van technisch beheer, collectieonderhoud en financiële administratie tot boodschappen en winkelinkoop en het begeleiden van bruidsparen. Die diversiteit is van belang om in te kunnen blijven spelen op de mogelijkheden en ambities van een verscheidenheid aan potentiële vrijwilligers. Het museum is via de vrijwilligers stevig geworteld in de Woerdense samenleving en is door hun inzet in staat veel tot stand te brengen.

Mede door de hogere pensioenleeftijd en toenemende mantelzorgtaken moet rekening gehouden worden met een terugloop van het aantal beschikbare vrijwilligers in de komende jaren. Daar staat tegenover dat mensen langer in staat blijven om zich actief in te zetten voor de samenleving (en om musea te bezoeken). Als vrijwilligers gemiddeld vijf jaar blijven, zal jaarlijks een vijfde aan nieuwe vrijwilligers geworven moeten worden. Het is dus essentieel dat het museum actief blijft inzetten op de werving van nieuwe vrijwilligers. Het is de wens om ook jongere vrijwilligers te verleiden om zich in te zetten voor het museum, ook als dit voor kortere periodes is. Dat vraagt een andere manier van werven en ook een andere vorm van interne organisatie, met kortdurende taken en/of meer interne begeleiding.



Host Erika heet bezoekers welkom, foto Carla Vermeend

De laatste jaren is het vrijwilligersbeleid meer geprofessionaliseerd, maar er zijn nog verbeterpunten. Vrijwilligers komen graag als zij hun werk goed en met plezier kunnen uitvoeren, binnen prettige condities met duidelijk afgebakende verantwoordelijkheden. Door de uitbreiding van uren voor vrijwilligerscoördinatie in 2024 kan de inzet voor een goede (altijd arbeidsintensieve) coördinatie en begeleiding van deze onmisbare vrijwilligersinzet verbeterd worden.

Betaalde krachten

Het is inmiddels al een paar keer opgemerkt: de inzet van vrijwilligers is royaal en onmisbaar, maar hiervoor is een stabiele formatieve museumorganisatie nodig.

- Directie (24 uur per week), eindverantwoordelijkheid voor alle interne zaken en knelpunten, naar buiten toe het zichtbare aanspreekpunt namens het museum. Belangrijke rol in het representeren van het museum.
- Vrijwilligerscoördinatie (12 uur per week) voor het begeleiden en coördineren van de vrijwilligers.
- Officemanagement (12 uur per week) voor alle structurele administratieve werkzaamheden

- Conservator (24 uur per week) is eerstverantwoordelijke voor de planning, voorbereiding en uitvoering van exposities en alle collectietaken, zowel voor de vaste collectie als het depot en de buitenkunst.
- Marketing & communicatie (tijdelijk, 4 uur per week, via zzp-constructie)

De huidige bezetting in 2024 het minimum is om het museum zoals het nu functioneert in stand te houden. Kosten voor aanvullende inhuur van externe krachten worden begroot in afzonderlijke projectbegrotingen. Stagiaires wordt met mate ruimte geboden, omdat tijd voor begeleiding en een fysieke werkplek beperkingen biedt. Nieuw is dat het museum budget gaat reserveren voor stagevergoedingen, omdat het vrijwel niet meer voorkomt dat studenten een stage kiezen waar geen vergoeding beschikbaar is.

Met de kleine uitbreiding van uren kan het museum beter in balans komen wat werkdruk betreft, zonder continue meerinzet van de medewerkers. Tijdelijke extra werkdruk komt in alle culturele instellingen voor, maar als zo'n situatie eerder structureel is, wordt het risico van bijvoorbeeld uitval groot. Om op een gezonde manier te kunnen functioneren, om de huidige ambities in de lucht te houden en tevens een duw te geven aan nieuwe ontwikkelingen, is het van groot belang dat het museum ook na 2024 de mogelijkheid heeft om formatief uit te breiden.

Daarnaast is de ambitie om het niveau van planmatig/projectmatig werken en het beheersen van de diverse processtromen binnen de museumorganisatie stap voor stap op een hoger niveau te tillen.

Dit is een belangrijk aandachtspunt voor de interne organisatie in deze beleidsplanperiode.

Doel is om in de komende jaren te transformeren vanuit de huidige overbelasting naar een kleine, maar slagvaardige organisatie die zich verder kan ontplooiën en zelf ook meer inkomsten kan verwerven.

Museumbestuur

Het museumbestuur bestaat uit 5 onbezoldigde bestuursleden, elk met eigen portefeuille. Zij sturen op hoofdlijnen en staan de directeur – waar gewenst - ook bij met advies en ondersteuning. Het is daarmee een meewerkend bestuur, een typering die ook in het werven van nieuwe bestuursleden geaccentueerd wordt. Het bestuur werkt volgens de Governance Code Cultuur en werkt aan nieuwe statuten volgens de richtlijnen van de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen.

Het museumbestuur en de directeur stemmen jaarlijks af met de wethouder voor cultuur en de ondersteunende beleidsambtenaar. Minimaal één keer per jaar vindt afstemming plaats met het Vriendenbestuur en het Vroedschapbestuur.

11 MONITOREN RESULTATEN EN EFFECTEN

Cijfermatig monitoren blijft van belang, maar zeker zo relevant is het om zaken als 'impact', 'betekenis' of 'draagvlak' te monitoren. Via gespreksvormen en op andere manieren zal het museum de tijd nemen om – zeker bij tentoonstellingen die vernieuwend zijn en/of waarbij met veel externe partners wordt gewerkt - van tevoren verwachtingen in kaart te brengen. In alle gevallen worden projecten intern geëvalueerd: hoe waarderen we het resultaat, als je het afzet tegen de inspanning? Hoe was het bereik? De reacties?

In een kleine organisatie onder werkdruk komt het voor dat die evaluatie erbij inschiet, maar om het werk overzichtelijker te maken door goede keuzes te maken, is die evaluatie juist onmisbaar. Bij

vernieuwende projecten deelt het museum haar ervaringen graag met collega's, onder andere via het netwerk van streek- en kasteelmusea.

De belangrijkste stappen in de komende beleidsperiode zijn gebaseerd op:

- Primair het gezond maken van de organisatie (o.a. verlaging werkdruk)
- Impulsen die bijdragen aan een realistische doorontwikkeling/professionalisering.
- Meer professionele inzet op marketing, communicatie en fondsenwerving, zodat een beter rendement bereikt wordt van alle inhoudelijke en praktische inzet richting publiek. Dit zal leiden tot een rustige groei van het publieksbereik tot 15.000 bezoekers in 2027 (zonder gebouwwitbreiding), met bijbehorende meerinkomsten.
- Aansluiten op Maatschappelijke Agenda, door verder invulling te geven aan de rol van gastvrije ontmoetingsplek, die bijdraagt aan positieve gezondheid, inclusief het organiseren van activiteiten voor de geselecteerde nieuwe doelgroepen.
- Tegelijkertijd wordt gewerkt aan een solide basis, om richting 2031 (met de realisatie van gebouwwitbreiding) een echte groeisprong te maken.
- Daarnaast zullen de komende jaren de structurele kosten van het museum zonder twijfel stijgen: stijging van huisvestings- en depotkosten, stijging van loonkosten, stijging van energiekosten, kosten verhuizing depot, meer marketingkosten, kosten voor programma's voor nieuwe doelgroepen, etc.

Bij dit meerjarenplan heeft het museumbestuur een separate meerjarenbegroting opgesteld, waarin deze verwachte ontwikkelingen zijn vertaald naar financiële consequenties. Daarin komt duidelijk naar voren dat indexering en aanpassing van de gemeentelijke subsidie, alsmede de verwerving van andere vormen van inkomsten – sommige eenmalig, andere structureel - noodzakelijk zijn om de museumexploitatie minimaal op het huidige peil te houden.

BIJLAGE: MEERJARENPLANNING EN KENGETALLEN

Meerjarenplanning

2024	Tentoonstellingen <ul style="list-style-type: none"> • Street Art t/m 28 april • Louis Favre 4 mei t/m 1 september • Gestel/De Smet vanaf 7 september
	Randprogrammering: <ul style="list-style-type: none"> • Kinderactiviteiten voorjaars- en herfstvakantie • Lezingen, workshops, online aanbod etc. bij tentoonstellingen • Storytelling 4x • Brief aan mijn moeder-project Vroedschap
	Start verkenning nieuwe doelgroepen, contacten leggen
	Collectie online, eerste 25 objecten online
	Risico-inventarisatie en evaluatie, stafleden op BHV training
	Marketing/communicatieplan
	Collectieplan
	Stappenplan richting realisatie nieuw depot
	Programma van eisen website
2025	Tentoonstellingen <ul style="list-style-type: none"> • Gestel/De Smet 7 september t/m 9 februari • Defensie-eiland 15 februari t/m 15 juni • Kunstonderwerp vanaf 21 juni
	Evaluatie Defensie-eiland in kader van ambitie tentoonstellingsreeks wijken-/kernen.
	Randprogrammering (zie 2024, aangepast aan tentoonstellingsprogrammering en actualiteit)
	Vervolg verkenning nieuwe doelgroepen + eerste activiteiten
	Verhuizing en herinrichting depot
	Opties verduurzaming begane grond en eerste etage Stedehuys verkennen met gemeente. Fondsenwerving t.b.v. nieuwe balie met beter comfort voor hosts, in combinatie met vernieuwing museumshop.
	Fondsenwerving t.b.v. uitvoering collectieplan + start uitvoering
	Collectie online, uitbreiding met 50 objecten
	Vergroten herkenbaarheid buitenkunst + actualiseren beheerplan buitenkunst
	Nieuwe website realiseren
	Plan realiseren extra kantoorruimte (interne verbouwing?)

2026	Tentoonstellingen, 2 à 3 1x kunstthema en 1x meer cultuurhistorisch
	Bij positief besluit over voortzetting reeks wijken-/kernen: voorbereiding project over één van de kernen
	Randprogrammering (zie 2024, aangepast aan tentoonstellingsprogrammering en actualiteit), incl. activiteiten nieuwe doelgroepen
	Acties verduurzaming begane grond en eerste etage Stedehuys i.s.m. gemeente. Uitvoering plan vernieuwing balie en museumshop.
	Vervolg uitvoering collectieplan
	Collectie online, uitbreiding met 50 objecten
	Programma van eisen externe expositieruimte, inclusief uitbreiding fte en uitbreiding vrijwilligersorganisatie
	Verkenning opties locaties uitbreiding museum met externe expositieruimte
2027	Tentoonstellingen, 2 à 3 1x kunstthema en 1x cultuurhistorisch over één van de kernen
	Bij positief besluit over voortzetting reeks wijken-/kernen: start voorbereiding project over één van de wijken (voor 2029)
	Randprogrammering (zie 2024, aangepast aan tentoonstellingsprogrammering en actualiteit), incl. activiteiten nieuwe doelgroepen
	Collectie online, uitbreiding met 50 objecten
	Plan van aanpak t.b.v. realisatie externe expositieruimte, inclusief stappen richting uitbreiding fte en uitbreiding vrijwilligersorganisatie
	Update marketingplan
	Update collectieplan
	Nieuw beleidsplan schrijven 2028-2031

Kengetallen

	2024	2025	2026	2027
Aantal bezoekers				
TOTAAL	12.000	13.000	14.000	15.000
Entree vol tarief	1.750	1.930	2.100	2.225
Entree half tarief	50	80	85	90
Museumkaart	6.425	6.950	7.500	8.025
Kind	1.070	1.150	1.225	1.335
Gratis entree (incl. KUVVO)	2.580	2.760	2.950	3.180
Overig (o.a. openingen)	125	130	140	150
Rondleidingen				
Aantal rondleidingen	60	65	70	75
Aantal deelnemers betalend	65	100	135	175
Aantal deelnemers instaprondleiding (gratis)	150	180	210	240
Aantal deeln. gratis overig	50	60	60	60
Aantal activiteiten				
Door museum georganiseerd	30	40	45	50
Door/ i.s.m. derden georganiseerd	12	15	15	15
T.b.v. nieuwe doelgroepen	5	8	10	12
Aantal huwelijken	10	12	15	18
Aantal leerlingen				
TOTAAL	1.025	1250	1300	1350
PO	615	750	780	810
VO	410	500	520	540
% bereik leerlingen via KUVVO	80%	80%	80%	80%
Aantal via Taalgroepen	40	50	60	70
Aantal digitale lessen	8	10	10	10
Volgers social media				
Facebook	920	950	970	1000
Instagram	725	825	925	1000
Twitter (X)	300	250	225	200

Medewerkers				
Aantal betaalde medewerkers (fte)	4 (2,0)	4 (2,0)	4 (2,0)	5 (2,4)
Aantal vrijwilligers¹¹	63	65	67	69
Host	36	37	38	39
Rondleider	5	6	7	7
Bestuurslid	5	5	5	5
Buitenkunst-team	4	4	4	4
Fonteinteam	2	3	3	3
Collectieteam	8	8	8	8
Techn. ondersteuning	3	3	3	3
Financiële administratie	2	2	2	2
Postbus	1	1	1	1
Buitenprojectie	1	1	1	1
Planning	1	1	1	1
Social media	1	1	1	1
Winkel	1	1	1	1
Overig	4	4	4	4
Collectie				
Aantal objecten - totaal	2.384	2.425	2.445	2.500
In beheer voor de gemeente	931	931	931	931
Waarvan te zien in gemeentehuis	127	127	127	127
Fysiek genummerd	70%	80%	90%	100%
Verantwoord opgeborgen	85%	95%	100%	100%
Online collectie	25	75	125	175
Buitenkunst				
Aantal kunstobjecten	51	51	51	51

¹¹ Nb. vrijwilligers vervullen regelmatig meerdere functies.