

**Inhoudelijk Strategisch Beleidsplan 2020-2024**

# **Museum De Voorde**

## Inhoudsopgave

---

	Inleiding	3
1	Terugblik en analyse	4
2	Strategisch beleidskader	7
3	Strategische doelen 2020 - 2024	9
4	Marketing, communicatie en promotie	10
5	Partners	14
6	Kerntaken: tentoonstellen, educatie en collectie	16
7	Publieksactiviteiten	21
8	Beheer en behoud	22
9	Mens en organisatie	24
10	Financiën en risico's	27

## Inleiding

---

Museum De Voorde in hartje Zoetermeer gaat over verbinding maken met jezelf, je burens, de mensen in de straat, de wijk en de stad. Het materieel en immaterieel cultureel erfgoed van de mensen in onze directe omgeving is leidraad. Niet voor niets is onze slogan: 'Museum De Voorde – over jou en mij, hier en nu'.

Onze thuisbasis is Zoetermeer. En dat is niet voor niets. In de jaren zestig werd het dorp Zoetermeer aangewezen als groeikern van Den Haag. En de mensen kwamen. Van de tien inwoners waren er negen nieuw. De oudste groeistad van Nederland heeft nu 125.000 inwoners met evenveel meningen, inzichten en overtuigingen. Kennen zij elkaars verhaal? Wat nemen ze mee vanuit hun eigen achtergrond, overtuiging of generatie?

Door elkaar te leren kennen komen we er achter dat er veel meer is dat ons verbindt dan dat ons scheidt. Misschien lopen we daarna wel makkelijker over straat, raken we geïnspireerd, kunnen we ons identificeren met anderen en voelen we ons nog meer thuis.

Verbinding zien wij als een basisvoorwaarde voor persoonlijke groei en betrokkenheid in je omgeving of in een groep. Museum De Voorde laat je nadenken over dit begrip, maar stimuleert je ook in verbinding te zijn met jezelf, anderen en de stad. Zo ontstaat sterkere onderlinge samenhang en begrip.

Bezoekers en deelnemers in het museum voelen de neiging hun herinneringen en meningen met elkaar te delen en raken daardoor in gesprek met elkaar. Door elkaars verhaal te kennen, begrijpen mensen beter wat iemand meeneemt vanuit de eigen achtergrond, overtuiging of generatie.

We spreken de traditionele museumbezoeker aan, maar vooral ook die mensen die weinig of niet naar musea gaan. We staan in continue dialoog met de maatschappelijke omgeving en willen bijdragen aan sociale cohesie en aan een meer begripvolle samenleving. Hoe we dat gaan doen, staat beschreven in dit beleidsplan 2020-2024.

### **Voorde**

*Voor-de* [zelfst.nw.]: doorwaadbare plaats door water of begaanbare strook door duinen of veen. Een voorde verbindt.

Museum De Voorde  
Januari 2020

## 1 | Terugblik en analyse

---

Museum De Voorde komt voort uit Stadsmuseum Zoetermeer dat in zijn dertigjarige bestaan tentoonstellingen maakte over het leven in Zoetermeer vanuit verschillende perspectieven. De tijdsgeest van diverse perioden uit de recente geschiedenis speelde daarbij vaak een belangrijke rol. Hierbij was ruimte voor participatie van inwoners om ‘het geheugen van de stad’ te verzamelen.

In 2016 deed zich een kans voor om het museum naar een hoger plan te tillen. Dit kwam door het beschikbaar komen van een grotere ruimte in Zoetermeer en door de bereidheid en ambitie van de gemeente om van Stadsmuseum Zoetermeer een museum te maken met nationale uitstraling.

Na een verkennende fase, waarbij deskundigen uit de museumsector, inwoners en ondernemers werden betrokken, groeide het vertrouwen en werd het idee geboren om Stadsmuseum Zoetermeer opnieuw uit te vinden en te herpositioneren tot Museum De Voorde, een museum over jou en mij, hier en nu. Over verschillen en overeenkomsten tussen mensen.

Museum De Voorde heeft in aanloop naar de opening en in de maanden daarna hard gewerkt aan het ontwikkelen van het nieuwe museum op een nieuwe plek, met een vernieuwend concept. Dat hebben we gedaan met oudgedienden en nieuwe medewerkers. Daarnaast hebben we ons gefocust op het onderzoeken van onze rol in de samenleving. Het uitdragen van die rol is een uitdaging, in een stad waar het gros van de inwoners weinig of niet naar musea gaat.

Terugkijkend op 2019 blijken de resultaten van het museum niet te stroken met de verwachtingen. Dit geldt onder meer voor het aantal bezoekers en de mogelijkheden van het museum om zelf inkomsten te genereren. Voor de periode 2020 – 2024 hebben we allerlei plannen om de kansen die het museum biedt, te verzilveren.

### **Organisatie**

- De bedrijfsvoering van het museum is formeler dan voorheen bij het Stadsmuseum Zoetermeer.
- Het vrijwilligersbeleid vormt een wezenlijk onderdeel van het strategisch beleid van Museum De Voorde. We hebben in 2019 ruim zeventig nieuwe vrijwilligers aan ons weten te binden. Het takenpakket en het ambitieniveau van Museum De Voorde maken vrijwilligers onmisbaar.
- Het vinden van de juiste mensen voor een sterke personele bezetting is een uitdaging. In 2019 hebben we niet op volle kracht kunnen draaien.

### **Financiën en exploitatie**

- De inkomsten uit de verkoop van entreekaarten viel tegen. Minder dan tien procent van de bezoekers betaalde de eerste vijf maanden het vol tarief. Dat is minder dan verwacht en begroot. Meer dan vijftientig procent van de bezoekers heeft een Museumkaart. Het museum ontvangt via de Museumkaart circa € 5,10 vergoeding per entreekaart in plaats van het volle tarief van € 8,50.

- In de exploitatiebegroting 2019 zijn inkomsten uit terrasexploitatie opgenomen. Door de sloop- en renovatiewerkzaamheden van de voormalige stadhuistoren aan het Marktplein naast het museum en de plannen van de gemeente Zoetermeer om een woontoren van circa negentig meter hoog tussen het Marktplein en het museum in te bouwen, is het de komende jaren onmogelijk hier een terras te exploiteren. Het museum verliest daardoor inkomsten<sup>1</sup>. Bovendien wordt het Zuidwaarts – de straat waar het museum aan is gelegen – tijdens de sloop- en bouwwerkzaamheden gedurende doordeweekse dagen aan de Marktplein-zijde afgesloten. Hierdoor is het museum slecht te bereiken en loopt het voorbijgangers mis die het museum ongepland bezoeken. Door publieksonderzoek weten we dat het gaat om circa vijftien procent van onze bezoekers. Over het verlies van horeca-inkomsten en bezoekers door de bouwactiviteiten zijn we in overleg met de gemeente.
- Aan de noordkant van het museum ligt een horecaplein. Het museum heeft het gebruiksrecht van een terras. Door de inrichting van het museumcafé aan de Marktplein-zijde heeft het museum zelf niet de faciliteiten om het terras op het horecaplein te exploiteren. In 2019 lukte het niet om financiële afspraken te maken met de belendende horecaexploitant 'Happy Italy' over het gebruik van het terras. Voor 2020 zijn met Happy Italy huurafspraken gemaakt die deels het verlies aan terrasinkomsten compenseren.

### Communicatie

- Aan media-aandacht heeft het museum in de eerste tijd na opening geen gebrek gehad. Daarna werd duidelijk dat onze marketing- en communicatiemedewerker niet over de capaciteiten beschikte die nodig zijn om een nieuw museum in de markt te zetten. Hierdoor hebben we niet het bereik gehad waar we op hoopten en moeten we vanaf 2020 een inhaalslag maken.

### Tentoonstellingen

- In het museum waren in 2019 drie tentoonstellingen te zien: 'Dit zijn wij!', over generaties en alles wat ze delen; '...en wie ben jij?', een tentoonstelling over jou en je identiteit en de fototentoonstelling #heerlijkgenieten. Bezoekers waarderen de tentoonstelling 'Dit zijn wij!' zeer. De verblijfsduur van bezoekers ligt rond de anderhalf tot twee uur. Opvallend is het aantal bezoekers dat aangeeft terug te willen komen. Vanaf de opening tot eind 2019 heeft het museum circa **11730** bezoekers getrokken.

### Educatie

- De verhuizing van Stadsmuseum Zoetermeer naar Museum De Voorde had gevolgen voor educatie. In de periode dat er geen museum te bezoeken was, hebben we lessen verzorgd op de scholen. Na 12 april hebben we de scholen in het nieuwe museum ontvangen. Met een goede accommodatie voor groepen en gebruik makend van de tentoonstelling 'Dit zijn wij!' hebben we een ferme stap kunnen zetten en 60% meer leerlingen bereikt in 2019 dan in 2018.

---

<sup>1</sup> Ook na realisatie van de woontoren hoort het exploiteren van een terras aan de Marktplein-zijde waarschijnlijk niet tot de mogelijkheden. De toren onttrekt niet alleen licht en zon, maar ook het zicht op de markerende paarse zuidgevel van het museum. Gemeente Zoetermeer heeft aangegeven te willen onderzoeken of het museum in de toekomst kan uitbreiden in de plint van de nieuw te bouwen woontoren.

- Uit de vrijwilligers die rondleidingen geven, is een sterke poule van mensen opgezet die regelmatig aan de museumlessen meewerken.
- De rondleiders hebben een interne training gekregen, verzorgd door gastdocenten met bepaalde expertises, zoals rondleidingen voor mensen met dementie en voor doven en slechthorenden.

### **Publieksactiviteiten**

- De huidige programmering biedt publieksactiviteiten, rondleidingen en lezingen. Het aanbod is aangevuld met maatwerkpakketten voor bedrijven. De promotie hiervan wordt gestart in januari 2020. Verder organiseerden we activiteiten die aansluiten bij de actualiteit en speciale programma's 'Voorde Kids' tijdens schoolvakanties. Het aanbod kwam altijd voort uit de inhoud. Het aanbod stimuleert, bevraagt en biedt *verbinding*.

### **Collectie**

- Het collectiebeleidsplan 2020-2024 is in de eerste helft van 2019 voltooid. Hierin hebben we een overzicht gegeven van de omvang en samenstelling van de collectie, het collectiebeleid beschreven en uitgewerkt in concrete plannen.

## 2 | Strategisch beleidskader

---

De missie, de visie en al eerder gemaakte plannen vormen het strategisch beleidskader voor de strategische doelen die Museum De Voorde wil bereiken.

### **De missie van Museum De Voorde**

Museum De Voorde laat op een verrassende en spraakmakende manier ervaren wie we zijn en waarom we de keuzes maken die we maken. Door dit inzichtelijk te maken, verbinden we mensen en dragen we bij aan meer begrip voor elkaar. Wij zijn er voor iedereen. We richten ons op een breed, sociaal en cultureel divers publiek, zowel binnen als buiten Zoetermeer.

### **Voor een meer begripvolle samenleving**

Museum De Voorde is het eerste museum in Nederland dat volledig is gewijd aan het verbinden van mensen voor een meer begripvolle samenleving. We doen dit met de Collectie Populair Design als basis, een collectie die symbool staat voor de veelkleurigheid van mensen en hun dagelijks leven. Wij onderzoeken en tonen voorkeuren en smaakuitingen, waarmee mensen willen laten zien wie ze zijn, waar ze voor staan en tot welke groep ze willen behoren. Wij dagen bezoekers uit om in de huid van anderen te kruipen en te ervaren dat er meer is dat ons bindt dan ons scheidt.

### **Materieel en immaterieel cultureel erfgoed**

Museum De Voorde bewaard, onderzoekt en presenteert het materieel en immaterieel cultureel erfgoed van het dagelijks leven. Het museum koppelt populaire lage cultuur aan hoge cultuur en verbindt het heden aan het verleden. Museum De Voorde levert een bijdrage aan het culturele klimaat van Zoetermeer met een variëteit aan bijzondere tentoonstellingen om hiermee de vraag naar cultuur te stimuleren en de stad Zoetermeer leuker, mooier en spannender te maken.

### **De visie van Museum De Voorde**

De samenleving verandert permanent. Dat doet zij sinds mensenheugenis. Museum De Voorde presenteert deze transitie interactief en duidt de overeenkomsten, verschillen en veranderingen in de maatschappij. De bezoeker leert eigen en andermans leefwijze daarmee in verband te brengen.

In deze geglobaliseerde samenleving voelen mensen zich ontheemd: ze weten hoe ze individueel moeten zijn, maar voelen een gebrek aan samenhang en verwantschap met anderen. Iedereen moet zich op eigen wijze tot veranderingen en tot anderen verhouden. Museum De Voorde wil daarbij helpen. Niet door makkelijke antwoorden te formuleren, maar door inzicht te bieden in wat er om ons heen gebeurt: door het heden met het verleden te verbinden en context te geven aan 'jou, mij en de wereld om ons heen'. Door meer begrip te kweken voor anderen en jezelf, levert het museum een bijdrage aan sociale cohesie en aan een meer begripvolle samenleving.

### **Strategisch beleidskader**

Het strategisch beleidskader voor dit plan wordt gevormd door:

- Masterplan, Voorlopig- en Definitief Ontwerp (XPEX: 2017-2019);

- Collectiebeleidsplan, Educatiebeleidsplan, Marketingplan, Vrijwilligersbeleidsplan en het Calamiteitenplan Museum De Voorde 2019;
- Landelijke, provinciale en lokale trends en ontwikkelingen, namelijk verankeren, verbinden, participeren en innoveren;
- Voorgaande beleids-, bedrijfs- en collectieplannen van Stedsmuseum Zoetermeer uit de periode 1991-2017;
- Ambities van het gemeentebestuur om cultuur stadsbreed uit te dragen.

#### **Kernwaarden van het museum**

- Inclusief
- Participatief
- Persoonlijk
- Dichtbij



### 3 | Strategische doelen 2020 - 2024

---

Uitgaande van het strategisch beleidskader, heeft Museum De Voorde in de periode 2020-2024 de volgende strategische en operationele doelen geformuleerd. Deze doelen vormen de basis van alle activiteiten en beslissingen van het museum.

#### Strategische doelen

- We dragen bij aan sociale cohesie en aan een meer begripvolle samenleving.
- We hebben een goede balans gevonden tussen eigen financiële middelen en de gemeentelijke subsidie bij het financieren van onze ambities.
- We zijn een gewaardeerd museum voor 25.000 bezoekers per jaar vanaf 2023, die zich er thuis voelen en er graag terugkomen.
- Museum De Voorde maakt materieel en immaterieel cultureel erfgoed van het dagelijks leven voor nu en volgende generaties toegankelijk.
- Museum De Voorde draagt bij aan de dynamiek en levendigheid van het culturele aanbod in Zoetermeer.
- Museum De Voorde gaat betekenisvolle allianties aan met inwoners, andere musea, culturele instellingen, maatschappelijke organisaties, sponsors, fondsen en ondernemers binnen en buiten Zoetermeer.

#### Operationele doelen

Door de strategische ambities uit te werken in operationele doelen en producten komen wij tot zes speerpunten voor de periode 2020-2024. Concreet betekent dit dat Museum De Voorde:

- een afwisselend en dynamisch programma aanbiedt met tentoonstellingen en publieksactiviteiten die gaan over actuele thema's die spelen in de (Zoetermeerse) samenleving en die je aan het denken zetten;
- voldoende middelen verwerft voor het ontwikkelen en uitvoeren van dit programma;
- samenwerkt met inwoners bij het uitbreiden van de collectie;
- educatie, marketing en communicatie nog meer tot integraal onderdeel van alle museale taken maakt;
- in 2024 25.000 bezoekers behaalt en behoudt, waarvan 6000 uit het onderwijs;
- samenwerkt met partners binnen en buiten Zoetermeer bij tentoonstellingen en publieksactiviteiten.

#### Uitwerking

Om onze strategische en operationele doelen te behalen, hebben we subdoelen beschreven op het gebied van marketing en communicatie, partners, collectie, kerntaken, publieksactiviteiten, organisatie en financiën. Deze staan in de volgende hoofdstukken beschreven.

## 4 | Marketing, communicatie en promotie

---

Museum De Voorde informeert potentiële bezoekers over het aanbod en verleidt ze om het museum te bezoeken. De concurrentie van de vrijetijdsmarkt, het museale aanbod in de randstad en de zondag-openstellingen van winkels in de buurt is groot. Daarom zetten we sterk in op marketing, communicatie en promotie.

**In 2024 richten we ons aanbod op families met (klein)kinderen, het onderwijs en *special needs* groepen. Daarnaast ook op zakelijke groepen en 45-plussers met een Museumkaart uit het hele land met interesse in nationale thema's.**

Museum De Voorde wil generaties verbinden en het onderlinge begrip vergroten. Daarom richten we ons bij families op de drie generaties: opa's en oma's, ouders en kinderen van 5 tot en met 14 jaar.

Onze tentoonstellingen sluiten goed aan bij de leerdoelen in het primair en voortgezet onderwijs. Bovendien is de missie van het museum - ervaren wie we zijn en waarom we de keuzes maken die we maken – bij uitstek geschikt voor opgroeiende kinderen en jongeren; de lessen in het museum zijn een verrijking naast het onderwijsaanbod op school.

Museum de Voorde stimuleert sociale cohesie en begrip voor elkaar. Daarbij past het om ons te richten op *special needs* groepen, zoals nieuwe Zoetermeeders, dementiepatiënten, doven en slechthorenden en jongeren die zorg ontvangen.

Voor zakelijke groepen, zoals familiebedrijven en (semi) biedt Museum de Voorde een interessante mogelijkheid voor een inhoudelijke invulling van een bijeenkomst of uitje. Dit geldt ook voor 45-plussers met een Museumkaart en interesse in nationale thema's.

**In 2024 focussen we op de sociale groepen *Mainstream* en *Resigned*.**

Bij het onderscheiden van sociale groepen werken we met het Y&R 4CS model, een segmentatie van sociale groepen op basis van normen en waarden. Het aanbod van Museum De Voorde sluit aan bij de sociale groepen *Mainstream* en *Resigned* omdat deze groepen in sub-urbane steden zoals Zoetermeer oververtegenwoordigd zijn.<sup>2</sup> Binnen onze doelgroepen richten we ons op deze sociale groepen.

### **Sociale groep *Mainstream***

#### *Merkwaarden*

Zekerheid betekent risico vermijden. Belangrijker nog: het betekent dat je deel uitmaakt van iets wat groter is dan jezelf. Dit is het stevige fundament van een *Mainstream* persoon. Kenmerken:

- Prijsbewust, sparen voor later en voor de kinderen;
- Niet opvallen, conventioneel, gelijkgestemdheid, in de massa opgaan, in de buurt, in de natie, het koningshuis.
- Aan de regels houden, confrontaties voorkomen. Het comfortabele gevoel van routine.

---

<sup>2</sup> Zie 'Marketingplan Stadsmuseum Zoetermeer. Naar het verbinden van generaties in een nieuwe formule', 2018.

### *Communicatie*

Emotie en menselijke warmte zijn de essentiële ingrediënten in de communicatie. De doelgroep is *easy-going*, gevoelig, voorkomend, sentimenteel en houdt niet van beelden van mensen die alleen zijn.

- Communicatie met beelden - licht en vrolijk, opgeruimd en netjes, schoon en helder. Lange teksten worden niet gelezen.
- Veilige en simpele ideeën spreken aan – abstractie en dubbelzinnigheid schrikken af, maar een oprecht gevoel voor humor wordt gewaardeerd
- Familiair en geruststellend, behoud van continuïteit met het verleden.

### **Sociale groep *Resigned***

#### *Merkwaarden*

*Survival* waarden komen naar voren vanwege het gevoel dat de veranderende wereld steeds minder te bevatten is. De reactie is rigiditeit – aan de ene kant door vast te klampen aan wat bekend was in het verleden, aan de andere kant door strikte discipline, met name op grond van het beschikbare budget. Kenmerken:

- Oriëntatie op het verleden, weerstand tegen verandering en innovatie;
- Ontvankelijk voor autoriteit. Voor *law & order*;
- Plicht, zelfopoffering – sterke mening over wat mensen zouden moeten doen en laten;
- Rollen en regels – de vrouw hoort thuis, jonge mannen in het leger;
- Nationaal chauvinisme;
- Genieten van het rustige leven – dagelijkse boodschapjes, persoonlijke vindingrijkheid, vrienden en familie.

### *Communicatie*

Gebruik datgene wat je hoort te gebruiken. Bijvoorbeeld wat experts adviseren.

- Kijk naar het verleden – gebruik bijvoorbeeld de zuilen of hiërarchische klassen;
- Simpel en recht door zee, niet complex, geen gekkigheid;
- Vermijd expliciet seksuele kleuren, sensuele boodschappen;
- Ethische waarden. Eerlijk, simpel, gezond;
- Een merk op een voetstuk, zoals een klassiek marmeren standbeeld;
- Geadviseerd door ‘normale’ beroemde mensen die ze langer kennen en vertrouwen.

### **In 2024 is zestig procent van de doelgroep ‘families met (klein)kinderen’ in Zoetermeer en de omliggende regio’s bekend met Museum De Voorde.**

Bekendheid onder potentiële bezoekers is essentieel om de gewenste bezoekersaantallen te kunnen halen. De komende periode gaan we hard aan de weg timmeren om de bekendheid van het museum te vergroten. Voor de belangrijkste doelgroep - families met (klein)kinderen - hebben we ons doel gekwantificeerd en meetbaar gemaakt. Bij het bepalen van de regio’s gaan we uit van de gebiedsindeling die het instituut Cebuco, opgegaan in het marketing-expertisecenter MOA, heeft opgesteld. We hebben gekozen voor de regio’s:

- 29: onder meer Zoetermeer, Den Haag en Westland;
- 30: onder meer Delft;
- 31: onder meer Alphen aan den Rijn en Leiden;
- 33: onder meer Gouda en Lansingerland.

**In de periode 2020 - 2024 komt veertig procent van de scholen, die het museum de eerste keer bezoeken, binnen drie jaar terug voor een herhaal bezoek.**

Museum De Voorde wil een vaste waarde zijn voor het onderwijs in Zoetermeer en omgeving. Ons educatieve aanbod moet daarom zo aantrekkelijk zijn dat scholen telkens weer het museum kiezen als educatieve activiteit buiten de muren van de school. We richten ons daarom op het aanbieden van aantrekkelijke lessen die ertoe doen, enthousiaste begeleiders en zo nodig maatwerk.

**In de periode 2020 - 2024 zijn persoonlijke aandacht en een langdurige relatie met de bezoekers de speerpunten in de marketingstrategie. Daarnaast onderscheiden we ons door kwalitatief hoogwaardige tentoonstellingen en publieksactiviteiten. Wat betreft het prijsbeleid volgen we de markt.**

Deze marketingstrategie past bij het museum, omdat families en onderwijs de belangrijkste doelgroepen zijn, omdat we mikken op trouwe klanten die het museum meerder keren bezoeken en omdat in het museum maatschappelijke thema's met een sterke emotionele waarde centraal staan.

Het museum staat dicht bij de bezoekers door aansprekende culturele en maatschappelijke thema's te kiezen die passen bij de waarden en het referentiekader van de sociale groepen *Mainstream* en *Resigned*. De medewerkers en vrijwilligers doen dit met een sterke persoonlijke service. Zo hebben alle medewerkers en vrijwilligers een klantvriendelijkheidstraining, dementievriendelijkheidstraining en een basiscursus gebarentaal gevolgd.

Het museum biedt bezoekers een palet aan interactieve, laagdrempelige tentoonstellingen aan met collectie-items die herbeleving stimuleren: publieksactiviteiten en educatie die grote aandacht geven aan het eigen referentiekader, waarin de bezoeker actief mee kan doen, samen met een groep, zoals de familie, de klas, een familiebedrijf of vereniging.

**In 2024 zijn marketing, communicatie en promotie vanzelfsprekend onderdeel van alle activiteiten van het museum.**

Museum De Voorde kent een bescheiden marketing- en communicatiebudget om zijn aanbod in de markt te zetten. Dit betekent dat het museum inventief moet zijn in het verkrijgen van gratis publiciteit en het tegen lage kosten inkopen van reclameruimte. Bij het programmeren van nieuwe tentoonstellingen en publieksactiviteiten bouwen we een sterke oriëntatie op marketing in. In de projectbegrotingen van tentoonstellingen ruimen we daarom altijd budget in voor het voeren van campagnes en het inhuren van extra marketingcapaciteit op projectbasis.

Voor marketingadvies is sinds oktober 2019 een freelance marketeer aangetrokken. Voor de dagelijkse operationele marketing- en communicatieactiviteiten is een communicatiemedewerker aangetrokken met als taken:

- verkrijgen van gratis publiciteit bij media in de verzorgingsgebieden;
- opzetten van promoties met organisaties in de regio;
- actief voeren van de eigen website en sociale media en die van promotiepartners en media;

- in de markt zetten van bedrijfsuitjes en zaalverhuur voor zakelijke en feestelijke bijeenkomsten met een cultureel tintje;
- publicitaire ondersteuning bieden voor acties richting het onderwijs;
- redactie en productie van basiscommunicatiematerialen.

**In 2024 komt het thema 'verbinden' in al onze communicatie-uitingen naar voren.**

De belofte die we bezoekers doen is: **'Samen in het museum activiteiten ondernemen die verbinden.'** De relevantie van ons thema 'verbinden' keert in alle tentoonstellingen en publieksactiviteiten terug. Het aanbod stimuleert, biedt en/of bevraagt 'verbinding'. In de communicatie staan we altijd stil bij dit thema. Iedere uiting activeert op 'verbinding' en laat daarmee een bepaalde relatie zien en laat de bezoeker daar persoonlijk op aan haken.

Bij het onderwijs richten we onze communicatie op de docenten die de beslissing nemen voor schoolbezoeken. We refereren één op één aan de kerndoelen, zowel in het primair als het voortgezet onderwijs.

## 5 | Partners

---

Het aangaan van samenwerkingsverbanden met anderen is de komende beleidsperiode een speerpunt voor Museum De Voorde.

### **In 2024 is het vanzelfsprekend dat we samenwerken met partners.**

Museum De Voorde ontwikkelt vanuit de belangen van de stad tentoonstellingen en publieksactiviteiten – uiteraard binnen de eigen missie en visie. Dit doen we niet alleen. We werken samen of zijn in gesprek met inwoners, ondernemers, politici, ambtenaren, andere culturele organisaties, fondsen, sponsors en maatschappelijke organisaties, zoals Stichting Piëzo, COC, Stichting SWKGroep, (Buurtwerk), GGZ Rivierduinen, bewonerscommissies die zich inzetten voor een wijk en/of flat, Vierstroom, YMCA, wijkregisseurs en jeugdmarshals. Met de directeurs van Bibliotheek Zoetermeer en Stadstheater Zoetermeer werken we samen op verschillende gebieden:

- fondsenwerving - omdat deze kansrijker is als we gezamenlijk projecten ontwikkelen en aanvragen indienen;
- ICT en (financiële) administratie - door systemen te koppelen en daardoor een efficiëntie-slag te slaan;
- educatie, door schoolbezoeken te combineren;
- marketing en communicatie - door elkaars activiteiten te promoten;
- vrijwilligersbeleid - door onze vrijwilligers multi-inzetbaar te maken, waardoor we de taken beter kunnen verdelen, het draagvlak voor kunst en cultuur in de stad vergroten en het aantrekkelijker maken om je als vrijwilliger in te zetten.

We voeren gesprekken met fondsen, zoals Stichting Doen en Fonds 1818, over mogelijke bijdragen aan tentoonstellingen en publieksactiviteiten en zoeken maatschappelijke organisaties die met ons willen samenwerken bij het realiseren van tentoonstellingen en publieksactiviteiten. Ook participeert het museum in overleggen met ambtenaren en spreekt het museum regelmatig met directeurs van andere musea, culturele instellingen en scholen.

### **In 2024 hebben we een sterk netwerk van ondernemers en particulieren, verenigd in het 'Verbond van De Voorde,' die het museum (financieel) ondersteunen.**

Lokaal draagvlak is belangrijk. Daarom hebben we een netwerk van ambassadeurs opgezet, die de verbindende kracht van het museum een warm hart toedragen, dit breed willen uitdragen en het museum financieel of anderszins willen ondersteunen. De ambassadeurs, vrienden genaamd, zijn verenigd in het 'Verbond van De Voorde.' Zij maken de tentoonstellingen en publieksactiviteiten van het museum financieel mede mogelijk en zorgen dat het museum kan blijven groeien.

Lidmaatschap van het Verbond van De Voorde creëert een bijzondere band met mede-Vrienden die dezelfde doelstelling voorstaan: verbinden voor een meer begripvolle samenleving, nu en in de toekomst. In ruil genieten Vrienden aantrekkelijke voordelen zoals:

- 2 keer per jaar gratis gebruik van 2 uur zaalhuur per dag t.w.v. € 400,-;
- 20% korting op zaalhuur en het 'Voorde Business' programma;

- onbeperkt gebruik van vip-ontvangsten met maximaal 8 gasten (ontvangst met koffie/thee en gratis rondleiding inbegrepen).

In ruil hiervoor draagt elke Vriend van het Verbond van De Voorde bij door:

- een wezenlijke belangstelling in het museum;
- een jaarlijkse investering vanaf € 1000,-. Voor bedrijven is dit bedrag excl. btw. Voor particulieren is deze gift aftrekbaar.

## 6 | Kerntaken: tentoonstellen, educatie en collectie

---

Museum De Voorde legitimeert zijn bestaan door het collectioneren van materieel en immaterieel erfgoed en deze tentoon te stellen in de context van de missie en visie. Daarnaast is het onze taak om via educatie en onderzoek het publiek te informeren en te prikkelen tot gedachtenwisseling.

### Tentoonstellen

#### Tentoonstellingsstatement

De thema's die Museum De Voorde kiest voor de tentoonstellingsprogrammering sluiten aan bij de missie en visie van het museum en behoeften van groeperingen binnen de eigen stedelijke samenleving en de actualiteit. De programmering is van hoge kwaliteit, heeft een innovatief karakter, is laagdrempelig en interactief. We hebben een semipermanente tentoonstelling, wisseltentoonstellingen en kleinschalige pop-up tentoonstellingen.

Onze tentoonstellingen bieden ontspanning, reflectie, berusting en verrijking. Ze ontlokken gevoelens van troost en geluk die te maken hebben met schoonheid, verbondenheid, ontroering en de bereidheid om op meer diepgaande wijze op het leven te reflecteren. Onze tentoonstellingen raken eerst het hart en dan het hoofd.

#### **De semi-permanente tentoonstelling '... en wie ben jij?' blijft in de periode 2020 – 2024 staan.**

De semipermanente tentoonstelling '...en wie ben jij?' bestaat uit zeven interactieve paviljoens met elk een thema: gender, politiek, milieu, spiritualiteit, wonen, ondernemen en digitale veiligheid. Hierin laten we bezoekers op een vrolijke manier nadenken over wat maakt dat we zijn wie we zijn. De voorbeelden komen uit Zoetermeer.

De tentoonstelling zet aan tot het vertellen van verhalen. Het antwoord op de vraag '...en wie ben jij?' heeft alles te maken met onze persoonlijke geschiedenis, ervaringen of levensovertuigingen. Wie wij zijn of willen zijn komt naar voren in de verhalen die we over onszelf vertellen en komt tot uitdrukking in onze handelingen en verhoudingen tot andere mensen. Al deze verschillende verhalen scheppen samenhang, pluraliteit en verbondenheid in de wereld. Het antwoord op de vraag zal steeds opnieuw gezocht moeten worden, waardoor het verhalen vertellen nooit ophoudt.

#### **Museum De Voorde opent ieder jaar twee tot drie nieuwe wisseltentoonstellingen die volledig extern gefinancierd zijn en vier tot vijf keer per jaar een kleinschalige pop-up tentoonstelling.**

Ieder jaar opent Museum De Voorde twee tot drie nieuwe wisseltentoonstellingen. De tentoonstellingen zijn volledig extern gefinancierd, het museum zoekt hiervoor projectbijdragen van fondsen, sponsoren en andere partijen.

De wisseltentoonstellingen blijven vier tot vijf maanden staan met iedere keer één tot twee weken op- en afbouw. Daarnaast ontwikkelt het museum een stevige randprogrammering.



In de komende periode gaan we onderzoeken of allianties met andere musea mogelijk zijn. Ofwel in de vorm van een gezamenlijke productie, ofwel in de vorm van deeltentoonstellingen rond hetzelfde thema. Ook onderzoeken we of het museum de wisseltentoonstellingen reizend kan maken en kan verhuren of verkopen om duurzaamheid te bevorderen en kosten terug te verdienen.

De wissel- en kleinschalige pop-up tentoonstellingen gaan altijd over jou en mij, hier en nu en worden in co-creatie ontwikkeld.

### **We stimuleren in de periode 2020 – 2024 begrip voor jongeren met problemen.**

In Zoetermeer komt één op de vijf jongeren in aanraking met jeugdzorg, dat is veel meer dan gemiddeld in Nederland. Het belangrijkste probleem volgens deskundigen in de zorg is dat er zo weinig begrip is voor jongeren met problemen, terwijl de buurt of gemeenschap juist zoveel kan betekenen. Daarnaast gaat het in de publieke opinie altijd over geld en staat het kind niet meer centraal.

Museum De Voorde wil jongeren een stem geven en oorzaken achter de behoefte aan zorg blootleggen. Wij geloven dat het zichtbaar maken hiervan bijdraagt aan meer begrip voor de moeilijke situaties waarin veel jongeren verkeren. Wij denken dat jongeren hierdoor een breder vangnet in hun omgeving ervaren. Daarom besteden we hier in iedere wisseltentoonstelling speciale aandacht aan. Dit past bij onze visie dat dialoog met de maatschappelijke omgeving waardevol is en we er écht zijn in het belang van de stad.

## **Educatie**

### **Educatiestatement**

Museum De Voorde stimuleert persoonlijke ontwikkeling bij leerlingen door inzicht te bieden in 'ik, jij en de wereld om ons heen'.

### **Educatief aanbod**

Het educatieve aanbod bestaat uit educatie gericht is op het *lifelong learning* in school- en organisatieverband:

- Projecten voor het primair onderwijs, zoals de Leerlijn Erfgoed, Kunstmenu, aanbod gericht op tentoonstellingen, brede schoolactiviteiten en expertisebijeenkomsten voor leerkrachten.
- Projecten voor het voortgezet onderwijs waarbij het aanbod gericht is op de tentoonstellingen, maatschappelijke en snuffelstages.
- Samenwerking met mbo, hbo en wo.
- Op aanvraag lessen op maat bij tentoonstellingen, stages en medewerking aan onderzoeken.
- Taalbewust Cultuuronderwijs, zoals museum taal- en cultuurlessen voor nieuwe Nederlanders en laagdrempeligheid in taalgebruik voor laaggeletterden.

Daarnaast bieden we educatieve activiteiten aan voor het algemene publiek:

- Semipermanente, wissel- en kleinschalige pop-up tentoonstellingen.

- Publieksactiviteiten, zoals lezingen, workshops en activiteiten met name gericht op families, jongeren en Museumkaarthouders, openstellingen ‘Voorde Kennismaking’ en bijeenkomsten zoals de ‘ZO Live Show’.
- Rondleidingen, actief en participatief voor verschillende doelgroepen, waaronder *special needs* groepen: rondleidingen voor mensen met dementie en mantelzorgers; rondleidingen voor mensen met een auditieve beperking en rondleidingen voor mensen met een visuele beperking.
- Publicaties waarin we onderzoeksresultaten over tentoonstellingsonderwerpen delen en openbaar maken naast informatie op onze website en sociale media.

**In 2024 is alle educatie gebaseerd op de kernwaarden onderzoeken, inleven, begrijpen, uitdagen, stimuleren en duiden.**

**Onderzoeken** | We gebruiken echte voorwerpen om onze boodschap over te brengen en om nieuwsgierig te maken: de collectie als onderzoeksmateriaal en middel tot dialoog.

**Inleven** | We sluiten aan op de belevingswereld van de doelgroep. Dit leidt tot herkenning, verhoogt het inlevingsvermogen en zorgt dat de stof beter beklijft.

**Begrijpen** | We stimuleren begrip. Door meer te leren over jezelf en de ander en over vroeger en nu krijg je nieuwe inzichten.

**Uitdagen** | We dagen uit en maken nieuwsgierig, waardoor de prikkel om iets te onderzoeken en te begrijpen vergroot wordt.

**Stimuleren** | We stimuleren een actieve, participatieve en open houding.

**Duiden** | We duiden relevante ontwikkelingen en sluiten aan op maatschappelijke en actuele thema's. Daarmee helpen we competenties en vaardigheden te ontwikkelen die nodig zijn om succesvol deel te nemen aan de maatschappij van de toekomst: creativiteit, kritisch denken, probleemoplossend vermogen, communiceren, samenwerken en sociale en culturele vaardigheden.

De educatie kernwaarden zijn een verdieping van de algemene kernwaarden van het museum.

- Inclusief: duiden, begrijpen
- Participatief: onderzoeken, uitdagen, stimuleren
- Persoonlijk: inleven
- Dichtbij: inleven

**In 2024 hebben we het aanbod voor het voortgezet onderwijs uitgebreid.**

De missie en visie van het museum sluiten goed aan bij het voortgezet onderwijs, daarom hebben we in 2024 het aanbod voor het voortgezet onderwijs uitgebreid in samenwerking met het voortgezet onderwijs. Het budget en de menskracht zijn beperkt, zodat het museum creatief te werk moet gaan en veel producten in samenwerking met andere cultuuraanbieders en met ondersteuning van incidentele externe financiering ontwikkelt.

## Collectie

### **Collectiestatement**

Museum De Voorde maakt het materiele en immateriële culturele erfgoed van het dagelijks leven toegankelijk voor huidige en volgende generaties.

### **Positionering: de collectie als middel tot dialoog**

Museum De Voorde beheert een collectie die in twee delen uiteenvalt: de Collectie Populair Design en de Collectie Geschiedenis van Zoetermeer. Binnen deze categorieën zijn deelcollecties geformuleerd. De Collectie Populair Design, bestaande uit alledaagse voorwerpen, is een bron voor onderzoek naar en dialoog over het dagelijks leven. Mensen geven vorm aan hun leven met de voorwerpen waarmee ze zich omringen. Hoewel er in musea steeds meer aandacht is voor hedendaags verzamelen en er meer tentoonstellingen geprogrammeerd worden over actuele sociaalhistorische onderwerpen, blijven deze insteek en het collectiebeleid uniek in Nederland. Museum De Voorde zet de collectie Geschiedenis van Zoetermeer in voor educatieve doeleinden en tentoonstellingen.

### **Profiel Collectie Populair Design**

De Collectie Populair Design bestaat uit alledaagse gebruiksvoorwerpen die een impressie geven van het leven in Nederland. De voorwerpen werden en worden gebruikt om: eten mee te maken of mee te serveren, om je mee te vermaken, een hobby mee uit te oefenen, mee te werken, om je mee te verzorgen, dingen in op te bergen of op neer te zetten, mee schoon te maken, mee te pronken of het huis mee te decoreren. Hoewel het zwaartepunt binnen deze collectie op de jaren 50, 60, 70 en 80 ligt, wordt de ondergrens gelegd bij het jaar 1900. Een bovengrens is er niet. De Collectie Populair Design is niet streekgebonden. Binnen de collectie ligt de nadruk op Nederlands fabricaat. Sommige in het buitenland gefabriceerde modellen die de Nederlandse markt veroverden zijn ook in de collectie opgenomen. Voorbeelden daarvan zijn de Braun Multipress uit 1954 of de Presse Agrumes van Moulinex uit 1967.

### **Profiel Collectie Geschiedenis van Zoetermeer**

Zoetermeer is in 1935 ontstaan door samenvoeging van de dorpen Zoetermeer en Zegwaard. Tot 1962, toen Zoetermeer de status van groeikern kreeg, was het vooral een agrarische gemeente. De collectie bevat voornamelijk heemkundige streekgebonden voorwerpen. De collectie kent qua jaartal geen onder- en bovengrens.

### **Omvang van de collectie**

Museum De Voorde heeft circa 6000 voorwerpen in bezit, verdeeld over 4599 objectnummers. Daarnaast heeft het museum 326 langdurige bruiklenen in beheer. Een onderdeel hiervan is de archeologische collectie die het museum via het Historisch Genootschap Oud Soetermeer (HGOS) in langdurig onder-bruikleen heeft van de Provincie Zuid-Holland.

## Collectieregistratie

Een goede registratie van de collectie leidt tot efficiënter beheer, betere bewaaromstandigheden en goede mogelijkheden voor onderzoek. Nieuwe aanwinsten registreren we

gedetailleerd, de gebruikte terminologie is gestandaardiseerd. Vrijwilligers helpen met het registreren en fotograferen van de objecten. Erkende musea mogen voorwerpen uit de collectie in bruikleen nemen, particulieren mogen dit onder bepaalde voorwaarden ook.

### **Museum De Voorde richt zich in de periode 2020 – 2024 voornamelijk op de Collectie Populair Design.**

In het Collectieplan 2006–2009 was al vastgesteld dat we niet actief verzamelen op het gebied van de geschiedenis van Zoetermeer.<sup>3</sup> Bovendien betreft deze collectie geen actieve kerncollectie meer binnen de veranderde koers van Stadsmuseum Zoetermeer naar Museum De Voorde. De voorwerpen die de Collectie Populair Design aanvullen, verzamelen we of kopen we aan als we ze nodig hebben voor de tentoonstellingen. Het museum toetst nieuwe aanwinsten aan de hand van het collectieprofiel.

### **Museum de Voorde heeft in 2024 een actief verzamelbeleid voor de periode vanaf de jaren 90.**

De Collectie Populair Design omvat voornamelijk objecten uit de jaren 50 tot en met de jaren 90. Uitgangspunt is dat mensen vorm geven aan hun leven met de voorwerpen waarmee ze zich omringen. Het museum wil een meer eigentijds beeld kunnen schetsen. Een actiever verzamelbeleid op de woon- en leefcultuur van de jaren 90 tot nu zou een lacune in de Nederlandse Museumwereld vullen. Het lastige aan eigentijds verzamelen is dat er (nog) niet genoeg afstand is om te bepalen welk voorwerp het beste een specifiek tijdsbeeld vertegenwoordigt. Hiervoor hebben we in 2024 handvatten bedacht.

### **Het verzamelbeleid is in 2024 afgestemd op de multiculturele samenleving.**

We zijn ons ervan bewust dat door de naoorlogse migratie de culturele, sociale en etnische achtergronden van Nederlanders zeer divers zijn geworden. Het verzamelbeleid moet hierop worden afgestemd. Het museum is er voor iedereen, de collectie moet daar een reële afspiegeling van zijn. Belangrijk is te onderzoeken welke rol immaterieel erfgoed speelt bij de verslaglegging van nieuwe gebruiken en rituelen in de samenleving.

Met een divers samengestelde focusgroep nemen we een bepaalde tijdsperiode onder de loep om te bepalen welke representatieve voorwerpen/momenten er uit dat jaar of uit verschillende culturele tradities verzameld moeten worden. Doel is niet om een compleet overzicht te geven, maar om met een klein aantal voorwerpen of fragmenten/verhalen duiding te geven en een veelzijdig beeld te schetsen van een bepaalde tijd.

### **Museum De Voorde heeft in 2024 alle voorwerpen in de collectie geregistreerd.**

We blijven de collectie zorgvuldig registreren en zorgen ervoor dat alle voorwerpen uit de collectie in 2024 zijn geregistreerd en gefotografeerd. Momenteel is ca. 90% geregistreerd en 65-70% gefotografeerd.

---

<sup>3</sup> Alleen bijzondere authentieke en unieke voorwerpen die representatief zijn voor de geschiedenis van Zoetermeer worden na zorgvuldige overweging in de collectie opgenomen, omdat er geen andere instantie in Zoetermeer is die dit erfgoed bewaart.

## 7 | Publieksactiviteiten

De publieksactiviteiten hebben een belangrijke toegevoegde waarde: ze versterken niet alleen de aandacht voor de inhoud van tentoonstellingen, maar ze trekken ook bezoekers, versterken de samenwerking met andere organisaties en hebben een positieve uitwerking op het imago van het museum. Museum de Voorde ontwikkelt zich tot een podium voor de stad, waar verschillende groepen uit de (Zoetermeerse) samenleving elkaar treffen en met elkaar in dialoog gaan.

### **In 2024 maken publieksactiviteiten in het museum integraal onderdeel uit van het beleid.**

We organiseren publieksactiviteiten voor individuele bezoekers en groepen, zoals interactieve rondleidingen voor jong en oud. Speciale aandacht bieden we aan mensen met dementie, doven en slechthorenden. Naast publieksactiviteiten bij de tentoonstellingen, organiseert het museum jaarlijks activiteiten bij externe evenementen, zoals de Nationale Museumweek, Gluren bij de Buren en het Thrillerfestival. De 'Voorde Kids' (vakantie)activiteiten zijn een vast onderdeel van onze programmering en sluiten altijd aan op de actualiteit.

Het museum krijgt geen structurele financiële steun voor de ontwikkeling en uitvoering van publieksactiviteiten. We zetten onze creativiteit in om op een eenvoudige manier een laagdrempelig maar dynamisch programma te realiseren.

### **In de periode 2020 - 2024 organiseert het museum regelmatig de 'ZO Live Show'.**

We zetten steeds een andere buurt, (sub)groep of vereniging centraal waarmee we in de periode voorafgaand aan de bijeenkomst contact leggen om verhalen te verzamelen. Tijdens een leuke en gezellige 'show' in het museum delen mensen hun persoonlijke verhalen, hun hobby's of talenten aan de hand van persoonlijke voorwerpen. Dat doen ze ten overstaan van de andere aanwezigen om een 'dit zijn wij' moment te creëren. De 'shows' staan open voor andere belangstellenden. Op deze manier leren toehoorders en verhalenvertellers elkaar beter kennen, hetgeen de grondslag is voor verbinding. Zelfs als de participatie ter plekke achterwege blijft, is het zaadje gezaaid voor een verbinding op een later moment. De 'ZO Live Show' werkt ook goed om ambassadeurs en fans van het museum te werven. We zetten in op langdurige partnerships.

### **In de periode 2020 - 2024 organiseert het museum regelmatig 'Voorde Kennismaking.'**

We stellen op regelmatige basis ons museum open tijdens de 'Voorde Kennismaking' middagen, waarin we kennis maken met Zoetermeeders en Zoetermeeders met ons. We gaan met ze in gesprek over hoe we kunnen samenwerken om Zoetermeeders met elkaar te verbinden.

## 8 | Beheer en behoud

---

Het beheren en tentoonstellen van objecten en de bijbehorende verhalen is een kerntaak met een grote maatschappelijke betekenis. De objecten die musea bewaren, geven uitdrukking aan een gedeelde geschiedenis en aan onze identiteit.

### Beheer en behoud in het museum

#### Preventieve en actieve conservering

Onder preventieve conservering vallen alle activiteiten en procedures om het behoud van de collectie te garanderen zonder het voorwerp zelf te behandelen. Actieve conservering richt zich op het consolideren en tegengaan van verval van de voorwerpen zelf. Museum De Voorde beschikt niet over de middelen om actieve conservering of restauratieactiviteiten zelf uit te voeren. Dit is uitbesteed.

#### Klimaat

Museum De Voorde is gesitueerd in een gebouw, dat voorheen geen museale functie had. Het gebouw is niet aangepast aan de specifieke eisen die voor een museum gelden. Het klimaatbeheersingssysteem is centraal geregeld met menselijk comfort als uitgangspunt. Vanwege de fysieke omstandigheden is een stabiel binnenklimaat een uitdaging voor Museum De Voorde.

Museum De Voorde stelt voorwerpen tentoon die gemaakt zijn van gemengde materialen. Deze hebben het meeste baat bij een stabiel binnenklimaat met een constante temperatuur en relatieve luchtvochtigheid, zo min mogelijk blootstelling aan ultraviolet licht en infraroodstraling van lichtbronnen en geen blootstelling aan luchtvervuiling. Om de tentoongestelde collectie zo goed mogelijk te beschermen, beperken we de invloeden van het buitenklimaat zo veel mogelijk. Bij risicogebieden voor een stijging van de relatieve luchtvochtigheid, zoals de entree en toiletgroepen, is daarom voorzien in extra ventielen om de lucht af te voeren. Een punt van aandacht vormen de watervoerende leidingen in de tentoonstellingsruimten. Deze moeten voldoende beschermd zijn tegen lekkages. We richten het museum per tentoonstelling flexibel in, waarbij het behoud van de tentoongestelde voorwerpen voorop staat. Kwetsbare voorwerpen stellen we in vitrines tentoon.

#### Licht

In het museum is gekozen voor led-spots op rails. Dit verlichtingssysteem houdt het menselijk gemak als het behoud van de voorwerpen in het oog. Ledverlichting geeft geen Uv-straling af en weinig infraroodstraling en is daardoor een relatief veilige optie voor de collectie. De lichtsterkte meten we periodiek handmatig met een luxmeter.

#### Ongedierte, schimmel en stof

In Museum De Voorde zijn de publieksruimten niet gescheiden van de tentoonstellingsruimten. Dit betekent dat we extra alert moeten zijn op ongedierte: insecten die van buiten naar binnen vliegen of kruipen en ongedierte dat aangetrokken wordt door de keuken in het entreegebied.

Daarom is eten en drinken in de tentoonstellingsruimten verboden, wordt er voldoende geventileerd, worden planten en bloemen gemeden en moet het museum vuil- en stofvrij zijn.

### **Veiligheid**

Medewerkers en vrijwilligers surveilleren tijdens openingsuren door het gebouw en voorkomen zo diefstal en vandalisme. Na openingstijden wordt het pand beveiligd door een inbraakalarm met opvolging via de alarmcentrale. Het museum is tegen brand beveiligd volgens de wettelijke bepalingen rond brandveiligheid. In het Calamiteitenplan staan de noodzakelijke handelingen bij brand of een andere calamiteit gedetailleerd omschreven.

### **In 2024 heeft Museum De Voorde een monitoringsysteem geïmplementeerd.**

Voor een optimaal collectiebehoud is controle van de klimaatcondities erg belangrijk. Om de invloed van alle bouwtechnische en inrichtingsfactoren op het binnenklimaat goed in beeld te brengen, hebben we een goed monitoringsysteem geïmplementeerd, bestaande uit zes mobiele dataloggers die de luchtvochtigheid en de temperatuur meten. Aan de hand van periodieke meetresultaten nemen we additionele klimaatbeheersmaatregelen met bijvoorbeeld mobiele bevochtigers en ontvochtigers. In vitrines meten we met een handmeter.

### **In 2024 registreert Museum De Voorde data over klimaatcondities elke drie maanden.**

Elke drie maanden lezen we de gegevens over luchtvochtigheid en temperatuur in de tentoonstellingsruimtes af en registreren ze. De gegevens zijn input voor het collectiebeheerplan dat in 2021 klaar is.

### **Extern depot 'de Stal'**

Het externe museumdepot 'de Stal' aan de Vierde Stationsstraat 481 in Zoetermeer is in 1998 bouwkundig aangepast. Er treden nauwelijks klimaatschommelingen op. De wanden en plafonds zijn voorzien van stijl- en regelwerk, een damp werende laag en een isolatielaag en is afgedicht met gipsplaat. Ook is een wandconvector aangebracht om de ruimte vorstvrij te houden en is een nieuw dak aangebracht. Met name het klimaat in de opslagruimte wordt hier gunstig door beïnvloed, waardoor de grotere collectieonderdelen onder gunstigere omstandigheden bewaard kunnen worden.

De werkruimte, tevens quarantaineruimte, en de ruimte voor opslag van tentoonstellingsmaterialen zijn gescheiden van het klimaathuis. Het klimaathuis bevat geen ramen of deuren naar buiten toe. Het depot is alleen toegankelijk voor medewerkers van het museum, het binnenklimaat wordt dus nauwelijks beïnvloed door de aanwezigheid van mensen.

Uit metingen blijkt dat de relatieve luchtvochtigheid in het depot aan de hoge kant is. Bij inspecties bleek dat op sommige voorwerpen schimmelvorming is ontstaan. Een nieuwe luchtontvochtiger voert vocht automatisch af via de riolering, uitgaande van een luchtconditie van 18° C en een luchtvochtigheid van 50%. Na periodieke metingen moet blijken of de setting aangepast dient te worden.

**In 2024 meten we het klimaat in het depot periodiek.**

Het externe depot bevindt zich op afstand van het museum. Om een beeld te krijgen van het klimaat in het depot, meten we incidenteel een handmeter. In 2024 is een datalogsysteem aangebracht om het verrichten van metingen consequent en periodiek uit te voeren.

**In 2024 hebben we meer ruimte gecreëerd in het depot voor voorwerpen uit de opslag.**

Het externe depot wordt momenteel niet praktisch benut. Een opruim- en herplaatsactie komt het behoud van de voorwerpen ten goede.

**In 2024 hebben we de stellingkasten in het depot bekleed met zuurvrij materiaal.**

De voorwerpen in het depot zijn opgeslagen in metalen stellingkasten. Om het behoud van de voorwerpen te verlengen, bekleden we de stellingkasten met zuurvrij materiaal zoals Tyvek. De textilia zijn ingepakt in zuurvrij papier. Grotere collectieonderdelen, zoals stoelen en wasmachines, staan, bij gebrek aan ruimte, in de opslagruimte voor tentoonstellingsmaterialen.

**In 2024 hebben we een team vrijwilligers dat meehelpt bij het schoonmaken van de collectie.**

Op sommige voorwerpen is schimmelvorming ontstaan. Een team van vrijwilligers helpt ons bij het schoonmaken van de voorwerpen.



## 9 | Mens en organisatie

Mensen maken de organisatie. Museum De Voorde heeft belang bij competente en betrokken medewerkers, de medewerkers hebben belang bij een prettige, inspirerende werkplek, waarin ze hun eigen ambities en die van het museum kunnen verwezenlijken.

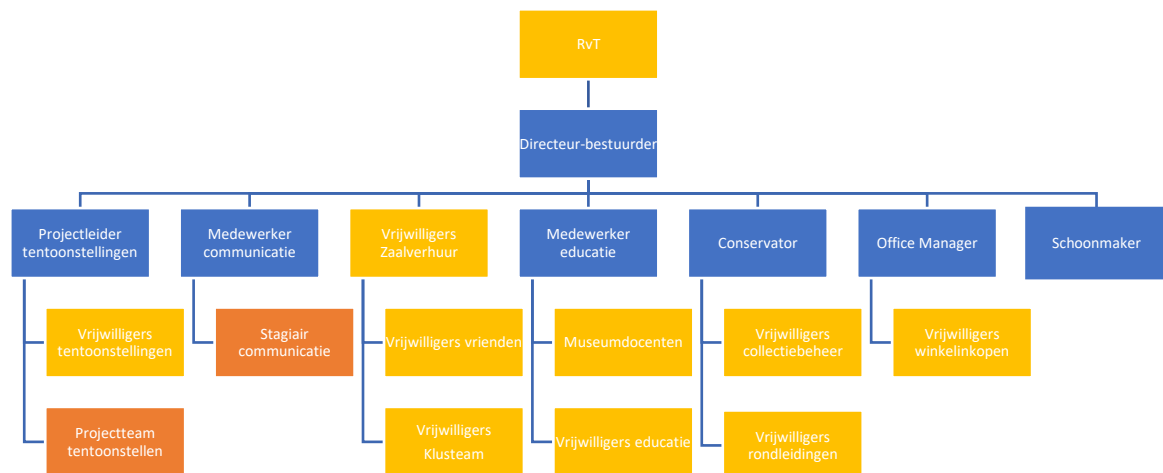
### Formatie

De directeur-bestuurder van Museum De Voorde stuurt de organisatie aan, legt verantwoording af aan een Raad van Toezicht en werkt samen met een team van zeven medewerkers. Daarnaast werken in het museum veel enthousiaste vrijwilligers.

Bij Museum De Voorde zijn werkzaam:

- Directeur/bestuurder (0,89 fte)
- Projectleider tentoonstellingen (0,89 fte)
- Conservator (0,67 fte)
- Medewerker communicatie (0,89 fte)
- Office manager (0,89 fte)
- Medewerker educatie (0,89 fte)
- Schoonmaker (0,08 fte)

### Organogram



**In 2024 heeft Museum De Voorde een stabiel team waarin iedereen op de goede plek zit.**

Zonder goed team kunnen we de ambitieuze doelstellingen van het museum niet realiseren. We werken toe naar een situatie in 2024 waarin we een inspirerende werkplek hebben, waarin alle medewerkers tot hun recht komt, omdat ze op de goede plek zitten en hun kwaliteiten optimaal kunnen inzetten. We vinden het vanzelfsprekend om als één team samen te werken,

verantwoordelijkheid te nemen en proactief te zijn. Het museum is een platte, informele organisatie met korte lijnen.

**In 2024 staat het vrijwilligersbeleid van het museum als een huis en hebben we een divers en inclusief vrijwilligersteam.**

Het takenpakket en het ambitieniveau van Museum De Voorde maken vrijwilligers onmisbaar. Vrijwilligers doen veel werk in het museum, vanuit de taakvelden tentoonstellen, balie, publiek en educatie, facilitair/klusteam, marketing en communicatie, collectiebeheer, winkel, zaalverhuur, financiën en vrienden. Een vrijwilliger is nooit eindverantwoordelijk, maar werkt altijd onder de verantwoordelijkheid van een coördinator. Diverse medewerkers van het team hebben een coördinerende rol die past bij hun taakveld.

De vrijwilligers krijgen in principe niet betaald voor hun werk. In ruil voor het werk dat ze doen, bieden we ze een inspirerende werkomgeving, begeleiding en zo nodig een cursus. Daarnaast nodigen we uit voor een vrijwilligersuitje en andere bijeenkomsten. We zorgen ervoor dat vrijwilligers graag bij het museum willen werken en zich er gewaardeerd voelen.

**In de periode 2020 – 2024 richt de Raad van Toezicht zich vooral op haar toezichhoudende rol.**

De Raad van Toezicht heeft voorafgaand aan en na de opening een grote adviserende rol gehad. Vooral wat betreft de overgang van het oude naar het nieuwe museum en de financiële situatie. In de periode 2020 – 2024 richt de Raad van Toezicht zich, vanuit de Governance Code Cultuur, vooral op haar toezichhoudende rol. Dankzij goede financiële overzichten die we uit het nieuwe financiële systeem kunnen halen, een duidelijke jaarplanning en periodieke rapportages van de activiteiten en resultaten, kunnen we de informatie leveren die de Raad van Toezicht nodig heeft.

**Het museum biedt stagiairs in de periode 2020 – 2024 stageplekken.**

Het begeleiden van studenten is arbeidsintensief en legt een druk op de medewerkers van het museum. Toch biedt Museum De Voorde stageplekken, zowel voor maatschappelijke stages als vakinhoudelijke stages. Ook zetten we in op het delen van kennis met studenten van bijvoorbeeld de Reinwardt Academie (AHK), de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht (HKU) en universiteiten in de regio. Dit draagt bij aan het imago en de maatschappelijke positie van het museum als innovatief instituut. Bovendien vinden we dat kennisoverdracht tot de taakopvatting van het museum behoort.

**In de periode 2020 – 2024 zetten we externe deskundigheid gedoseerd in.**

Museum De Voorde bestaat uit een klein team. Daarom schakelt het museum specialistische externe deskundigheid, bijvoorbeeld op het gebied van marketing, fondsenwerving en sponsoring, waar nodig in. De kosten daarvan worden in principe gedekt uit de externe financiering van de projecten we ze voor inzetten.

## 10 | Financiën en risico's

---

De gemeentelijke productsubsidie 'zware variant' aan het museum is substantieel maar voorziet enkel in het 'onderhoud' en niet in de programmering. Daarvoor zijn we afhankelijk van de inkomsten uit entree, winkel, zaalverhuur, sponsoren en met name fondsenwerving. Het is vooral deze laatste categorie die substantieel bijdraagt aan de externe inkomsten. Het museum is voor kinderen tot en met twaalf jaar gratis toegankelijk en doet mee aan de Museumkaartregeling.

### Financiën

#### **In 2024 genereren we voldoende eigen inkomsten en bezoeken ruim 25.000 bezoekers ons museum.**

In 2019 vielen de financiële resultaten van het museum tegen, zoals blijkt uit het hoofdstuk *Terugblik en analyse*. Daarom hebben we eind 2019 het Verbeterplan *Van veelbelovend naar succesvol* opgesteld, waarin we maatregelen hebben benoemd om naast de gemeentelijke subsidie ook voldoende eigen inkomsten te genereren en een weerstandsreserve op te kunnen bouwen. En waarbij minimaal 25.000 mensen het museum bezoeken. De maatregelen zijn gericht op het versterken van de organisatie, het intensiveren van de marketing, communicatie en promotie en intensief samenwerken met andere partijen. Daarnaast ook op het trekken van meer publiek door meer aantrekkelijke publieksactiviteiten en het uitbreiden van de educatie. En *last but not least* op het aanboren van de zakelijke markt, via arrangementen voor bedrijven en particulieren. De maatregelen zijn vanzelfsprekend in de betreffende hoofdstukken van dit beleidsplan geïntegreerd.

#### **In 2024 weet de zakelijke markt ons goed te vinden.**

Museum De Voorde leent zich goed voor verhuur van ruimtes aan de zakelijke markt, in combinatie met een cultureel programma in het museum. In de periode 2020 - 2024 weet de zakelijke markt ons, dankzij extra marketing en communicatie-inspanningen, steeds beter te vinden. Ook het Verbond van De Voorde, waarin ondernemers en particulieren zich verenigen, draagt in 2024 financieel bij.

#### **In de periode 2020 - 2024 bespaart het museum kosten door samen te werken.**

Museum De Voorde bespaart kosten door samen met andere organisaties activiteiten voor scholen en het publiek aan te bieden. Ook werken we met het Stadstheater en de Bibliotheek in Zoetermeer samen aan de marketing, communicatie en promotie, fondsenwerving, ict, administratie en vrijwilligersbeleid.

#### **In de periode 2020 - 2024 weet het museum steeds beter externe financiering te regelen.**

De wisseltonstellingen met de bijbehorende publieksactiviteiten worden niet gefinancierd vanuit de reguliere begroting. Het museum weet in de periode 2020 - 2024 steeds beter externe financiering te vinden, in de vorm van sponsoring of via fondsen en door goed relatiebeheer. Hiervoor zetten we onder meer een externe sponsorwerver en fondsenwerver in.

### **In 2024 hebben we betere financiële overzichten, waardoor we sneller kunnen bijsturen.**

Dankzij de overstap naar Exact Online kunnen we betere financiële overzichten maken. We hebben beter zicht op de inkomsten en uitgaven en kunnen sneller en adequater bijsturen als dat nodig is.

### **Exploitatierisico's**

Museum De Voorde heeft te maken met diverse exploitatierisico's. We benoemen ze hieronder en geven aan hoe we met deze risico's omgaan.

#### **Risico's rond huisvesting en gemeentelijke bouwactiviteiten**

We schatten in dat het museum een inkomstenderving heeft op entree, horeca en winkel door de bouwwerkzaamheden aan en afsluiting van het Zuidwaarts waar het museum aan is gelegen. In de komende periode onderzoekt het museum of de gemeente Zoetermeer deze gelden kan compenseren.

#### **Risico's vanwege het aantal bezoekers met een Museumkaart**

Het aantal bezoekers met een Museumkaart was in 2019 veel hoger dan verwacht. Dit levert minder inkomsten op, omdat de vergoeding van bezoekers met Museumkaart lager is dan vol betalende bezoekers. In de begroting van 2020 is hiermee rekening gehouden bij het berekenen van de inkomsten. Ook in de begrotingen voor 2021 tot en met 2024 berekent het museum de financiële consequenties hiervan door. De gemiddelde opbrengst per entreebewijs is daarbij uitgangspunt.

#### **Risico's vanwege tegenvallende projectbijdragen**

De wisseltentoonstellingen en bijbehorende publieksactiviteiten financieren we vanuit de projectbijdragen van fondsen, sponsors en dergelijke. Deze bedragen zijn aanzienlijk. Indien ze bijdragen lager uitvallen dan verwacht, dan voeren we de projecten niet of minder ambitieus uit.