

Speelgoedmuseum Deventer

Onderzoek consequenties permanente presentatie historische speelgoedcollectie in
een zelfstandig speelgoedmuseum

Annelies van der Horst
Rento Zoutman

RAPPORT



Speelgoedmuseum Deventer

Onderzoek consequenties permanente presentatie historische speelgoedcollectie in een zelfstandig speelgoedmuseum

Annelies van der Horst
Rento Zoutman

19 mei 2014

Annelies van der Horst
Kwartiermaker Deventer Verhaal
avanderhorst@dsp-groep.nl
M 06 208 747 09

Rento Zoutman
Kwartiermaker Deventer Verhaal
rzoutman@dsp-groep.nl
M 06 252 004 59

Inhoud

1	Inleiding	4
2	Inventarisatie eerdere onderzoeken	6
3	Basisconcept <i>stand alone</i> presentatie	8
4	Alternatieve concepten	12
5	Locatieopties	15
6	Twee business cases	17
7	Conclusies en advies	22
Bijlagen		
1	Overig onderzoek	25
2	Verslag werkbijeenkomst	29
3	Benchmark musea	31
4	Locatieonderzoek (separaat)	42

1 Inleiding

De gemeenteraad van Deventer heeft op 12 maart besloten:

- 1 het college te verzoeken de raad begin juli 2014 'een bedrijfsplan voor de museale functie (Deventer Verhaal) voor te leggen en de voorbereidingen voor de concrete inrichting en start van de nieuwe zelfstandige organisatie ter hand te nemen';
- 2 het college verder te verzoeken 'te onderzoeken wat de (extra financiële) consequenties zijn van een permanente presentatie van de collectie in een zelfstandig speelgoedmuseum op een locatie anders dan de huidige en dit indicatief in kaart te brengen'.

Voor het college zijn de door de raad bij Voorjaarsnota, meerjarenbegroting en bestuursopdracht vastgestelde (financiële) uitgangspunten, kernelementen en randvoorwaarden kader stellende uitgangspunten. Daarom worden de (extra) financiële consequenties van de uitkomsten van deze aanvullende onderzoeksopdracht volgens raadsbesluit separaat tegelijk met het bedrijfsplan aan de raad voorgelegd.

Dit separate onderzoek naar de haalbaarheid van een zelfstandig speelgoedmuseum is uitgevoerd in samenwerking met de gemeente en met advies van de taskforce waarin gemeente en kernketenpartners samen met de kwartiermakers werken aan een integraal eindvoorstel/bedrijfsplan voor Het Deventer Verhaal, en de voorbereidingen treffen voor de concrete inrichting en start van de nieuwe zelfstandige organisatie. Dit onderzoek is uiteraard met grote zorgvuldigheid maar ook onder grote tijdsdruk uitgevoerd. De onderzoekers maken daarom een voorbehoud ten aanzien van (referentie)gegevens in dit rapport. Wij verwachten overigens niet dat door eventuele onnauwkeurigheden de grote lijn in dit onderzoek zal veranderen.

Onderdelen onderzoek

Het onderzoek Speelgoedmuseum bestaat uit verschillende onderdelen:

- 1 Inventarisatie van de eerdere plannen en onderzoeken naar andere presentaties van het speelgoedmuseum.
- 2 Beschrijving van het basisconcept van een *stand alone* permanente presentatie van de speelgoedcollectie in een zelfstandig speelgoedmuseum onafhankelijk van een locatie (inhoud, positionering, doelgroepen, programmering, collecties, accommodatie).
- 3 Beschrijving van alternatieve concepten (benchmark voorbeelden binnen en buitenland).
- 4 Mogelijke opties voor locaties in Deventer op korte en langere termijn.
- 5 Vertaling in twee business cases.
- 6 Indicatieve duiding van de (extra financiële) consequenties van de business cases.

De verschillende onderdelen van het onderzoek zijn tegelijkertijd uitgevoerd door de gemeente en twee externe bureaus: ABT voor het locatieonderzoek en DSP-groep voor kwartiermakerschap en de beschrijving van de alternatieve concepten. Voor het locatieonderzoek vonden drie bijeenkomsten plaats waarin ABT en gemeente relevante informatie verzamelden. Ook vond er een globale visuele schouw van een aantal locaties plaats. DSP-groep voerde deskresearch uit, interviewde de vier musea in de benchmark (telefonisch) en organiseerde in samenwerking met de gemeente een werksessie met betrokkenen in Deventer over het concept voor een zelfstandig Speelgoedmuseum. DSP-groep werkte de resultaten van de verschillende stappen en het locatieonderzoek uit in twee businesscases. De

kwartiermakers coördineerden de afstemming tussen de uitvoering van de verschillende onderdelen en zijn penvoerder van de rapportage voor B&W en de gemeenteraad.

Leeswijzer

In hoofdstuk 1 inventariseren wij eerdere onderzoeken die in opdracht van de gemeente Deventer uitgevoerd zijn naar andere presentaties van de speelgoedcollectie. In hoofdstuk 2 geven wij een korte beschrijving van een basisconcept voor een *stand alone* presentatie van historisch speelgoed in een zelfstandig speelgoedmuseum, onafhankelijk van een locatie. Hoofdstuk 3 bevat een beknopte beschrijving van alternatieve (*family entertainment*) concepten gebaseerd op een speelgoedcollectie. Daarvoor maakten we gebruik van een benchmark onder binnenlandse en buitenlandse musea. In hoofdstuk 4 beschrijven we de locatieopties in Deventer voor de korte termijn met een doorkijk naar de lange termijn. Hoofdstuk 5 vertaalt de haalbare opties in twee *business cases*. In hoofdstuk 6 volgt een indicatieve duiding van de (extra financiële) consequenties van de business cases. Elk hoofdstuk sluit af met de belangrijkste conclusies ten aanzien van een permanente presentatie van de historische speelgoedcollectie van Deventer in een zelfstandig museum.

In de bijlagen is alle achtergrondinformatie opgenomen: in bijlage 1 vindt u de informatie over andere relevante onderzoeken naar het gebruik van de speelgoedcollectie in Deventer. In bijlage 2 is een verslag opgenomen van een werkbijeenkomst over mogelijke (toekomst) concepten van een speelgoedmuseum. Deelnemers waren betrokkenen uit Deventer. Bijlage 3 bevat de benchmark met andere musea en in bijlage 4 vindt u de rapportage van het locatieonderzoek.

2 Inventarisatie eerdere onderzoeken

Deventer voerde eerder onderzoek uit naar de collecties (waaronder de speelgoedcollectie) en huisvesting daarvan. In dit hoofdstuk vatten wij drie eerdere onderzoeken voor de presentatie van de speelgoedcollectie samen: Speelbizz, Pronken en Lonken en een haalbaarheidsonderzoek naar de huisvesting van de gemeentemusea Deventer. In bijlage 1 vindt u samenvattingen van een marktonderzoek naar de doelgroep van het huidige speelgoedmuseum, meer informatie over Speelbizz, informatie over (beschikbare) poppencollecties in Nederland en ten slotte een overzicht van de voor deze rapportage gebruikte documentatie.

Speelbizz (2000-2001)

Speelbizz was een plan om een nieuw speelgoedmuseum te realiseren dat een toonaangevende trekpleister zou zijn voor kinderen en hun begeleiders. Een locatie waar kinderen zich op een verantwoorde manier spelenderwijs vermaken. Deze invulling zou gecombineerd worden met een onafhankelijk landelijk informatie-, expertise- en adviescentrum op het gebied van spel, spelen en speelgoed. Het concept bestond dus uit drie pijlers: museaal, evenementen en expertise.

De groei van de bezoekersaantallen werd in tweede instantie geschat op 20.000 per jaar (van 30.000 naar 50.000 bezoekers). In de eerste Speelbizz plannen zou het aantal bezoekers stijgen van 30.000 naar 85.000 tot 100.000. De beoogde verblijfsduur was één dagdeel. De positionering was een verzelfstandigde organisatie, gevestigd in het Boreelcomplex.

Het maximale exploitatietekort in de plannen bedroeg fl. 1.025.000 (€ 465.000). De eenmalige investering zou fl. 7 mln. bedragen met een onrendabele top van fl. 3,6 mln. (€ 1,65 mln.).

De redenen dat Speelbizz uiteindelijk niet is doorgaan waren:

- het was niet haalbaar vanwege het benodigde hoge investeringsbedrag;
- er was geen haalbaar alternatief voor de oorspronkelijke Speelbizz-plannen.

Pronken en Lonken (2002/2003)

Dit onderzoek betrof een inhoudelijke uitwerking van het Deventer museumbeleid (de Deventer Musea).

De conclusie van het onderzoek was dat de speelgoedcollectie niet *stand alone* gepresenteerd zou moeten worden. De presentatie van de nostalgische speelgoedcollectie zou in de setting van het historisch stadsmuseum moeten zijn: alle collecties onder één dak. Het concept van de speelgoedcollectie zou in de kern de presentatie van nostalgisch speelgoed blijven. Er zou gewerkt gaan worden met een tijdlijn: speelgoed door de jaren heen. Het museumconcept zou een combinatie vormen met buitenspelen, met activiteiten voor kinderen binnen en met een theateraal gebruik van poppen (speelpoppencollectie).

Het onderzoek gaf aan dat de bezoekersaantallen zouden groeien van 50.000 naar 80.000 voor alle Deventer collecties samen. Als locatie wees het onderzoek op een combinatie van De Waag

(bezoekerscentrum) met het bibliotheekgebouw. Een tunnel zou beide verbinden. Voor het tonen van de speelgoedcollectie reserveerde het onderzoek 1000 m² binnen een totaalconcept van 3600 m².

De benodigde investering bedroeg € 14 mln., het exploitatietekort € 4 mln. Pronken en Lonken is uiteindelijk niet in besluitvorming gebracht.

Haalbaarheidsonderzoek huisvesting gemeentemusea Deventer (2008)

Het concept bestond uit de vestiging van de museale functies onder één dak: een combinatie van De Waag (bezoekerscentrum/'vertrekpunt') en het bibliotheekgebouw, maar dan zonder tunnelverbinding. De haalbaarheid hiervan werd onderzocht. Er zou een grondige verbouwing van het bibliotheekgebouw

plaatsvinden. De speelgoedcollectie zou een presentatie krijgen op een aparte verdieping (684 m2) in een thematische opstelling en met ruimte voor 'zelf spelen'.

- De investering zou € 23 mln. bedragen, het exploitatietekort € 4 mln. De redenen voor het niet doorgaan van dit voorstel: Investeringskosten en exploitatietekort waren te hoog.
- Daarnaast concludeert het onderzoek dat er te weinig samenhang in de museale collecties is. Het onderzoek adviseert om te bekijken 'hoe we de brede presentatie van het verhaal van Deventer kunnen versterken'.

Conclusie

Er zijn de afgelopen veertien jaar diverse onderzoeken naar een nieuwe vorm en locatie voor het Speelgoedmuseum in Deventer uitgevoerd, van een eigenstandig museum tot een concept voor gemeentelijke collecties onder één dak. Uit de onderzoeken bleek dat alle concepten grote eenmalige investeringen vergden en tot aanzienlijke exploitatietekorten leidden, hetgeen meteen de voornaamste verklaring vormt voor het niet-realiseren ervan.

3 Basisconcept *stand alone* presentatie

In dit hoofdstuk geven wij een korte beschrijving van een basisconcept voor een *stand alone* presentatie van de historische speelgoedcollectie in een zelfstandig speelgoedmuseum, onafhankelijk van een locatie. We gaan in op de collectie, programmering, doelgroepen en de ruimtelijke eisen en baseren ons daarbij op de huidige presentatie, activiteiten en collectie. Daarbij richten we ons op de korte termijn – de komende drie jaar. Daarna geven we een doorkijkje naar de lange termijn, naar de plannen en ambities met de speelgoedcollectie die er in Deventer leven. We maken voor dat laatste gebruik van de informatie uit een werkbijeenkomst met betrokkenen uit het veld op 7 mei. In bijlage 2 is een verslag van deze bijeenkomst opgenomen.

Korte termijn *stand alone* presentatie speelgoedcollectie

De huidige collectie speelgoed omvat meer dan 13.000 objecten. Het is een collectie van historisch (ook wel 'nostalgisch' genoemd) speelgoed. Zwaartepunten hierin zijn treinen en mechanisch speelgoed, poppen en poppenhuizen. De speelgoedcollectie is een van de grootste openbare collecties van in Nederland gefabriceerd en/of gebruikt speelgoed.

Geschiedenis van het Speelgoedmuseum¹

In 1932 werd een dependance van het Historisch museum geopend in het pand *De Drie Haringen*, naast De Waag (Brink 55). Dat pand was door de gemeente gekocht toen het in 1926 leeg kwam te staan. In het gebouw richtte het museum ook een kinderkamer in met speelgoed en dat was de start van het latere speelgoedmuseum. In 1964 droeg de Vereniging De Waag het beheer van de museale collecties en het gebouw De Waag over aan de gemeente. De daaropvolgende jaren vulde de gemeentelijke museale organisatie de speelgoedcollectie aan, onder andere met een collectie mechanisch speelgoed. In 1971 opende het *Museum voor Mechanisch Speelgoed* in de Noordenbergstraat.

In 1982 sloten De Drie Haringen en het Museum voor Mechanisch Speelgoed als museum hun deuren. Op 20 juni 1983 opende het *Speelgoed- en Blikmuseum* in een dubbel pand aan Brink 47, de huidige locatie. De gemeente huurt deze panden van de Vereniging Hendrick de Keijzer. In dit museum vond oorspronkelijk ook de collectie Blik onderdak. In 2004 werd de blikcollectie overgedragen aan de gemeente Deventer. Sindsdien maakt de collectie in Nederland vervaardigd verpakkingsblik onderdeel uit van het industrieel erfgoed en van de presentatie van de historische collectie. Sinds december 2003 heten de musea daarom *Speelgoedmuseum Deventer* en *Historisch Museum Deventer*.

Kenmerken van de presentatie van de collectie en het programma

In het dubbele pand aan de Brink 47 kan het publiek een vaste opstelling van een deel van de collectie bekijken en een wisseltentoonstelling bezoeken. Ook kan publiek deelnemen aan activiteiten. De ruimte in beide panden wordt maximaal gebruikt. Bij binnenkomst vindt het publiek de balie en winkel en tentoonstellingsruimte. Via een aangegeven route komt publiek door verschillende (kleine) zalen met vaste exposities van bijvoorbeeld poppenhuizen, optica, spoorbanen en ander speelgoed. Het grootste deel van de objecten bevindt zich in vitrines die ingebouwd zijn in de zalen. Bovenin het gebouw bevindt zich ruimte voor activiteiten. De presentatie wordt bepaald door het historische - of nostalgische karakter van de tentoongestelde objecten en die uitstraling wordt versterkt door de vormgeving van vitrines en stijl en sfeer

Noot 1 voor deze beschrijving maakten wij onder andere gebruik van het Collectiebeidsplan, geactualiseerde versie 2010, de tekst onder 'de collectie' is hieruit direct overgenomen.

van de accommodatie. Het gebouw en de tentoonstelling zijn niet voor iedereen toegankelijk: veel smalle trappen, geen lift, kleine expositieruimten, geen horeca, geen ruimte voor grotere groepsontvangsten.

De collectie 'wil een representatief beeld geven van het in Nederland gebruikte en vervaardigde speelgoed van de late Middeleeuwen tot aan de dag van vandaag'. Speerpunt binnen de collectie is in de eerste plaats de grote verzameling mechanisch speelgoed. Daarnaast zijn de verzamelingen bordspellen van Nederlandse makelij, poppenhuizen, optica en het creatieve speelgoed van het Haagse-Deventer bedrijf Selecta van belang. De collectie bevat daarnaast constructiespeelgoed, poppen, inleefspeelgoed (winkeltjes, theaters, fornuizen), kinderserviesjes, speelgoeddieren, kinderprenten en –boeken en buitenspeelgoed. Daarnaast wordt passief archiefmateriaal betreffende speelgoedhandel en productie verzameld.

De collectie speelgoed is van nationaal cultuurhistorisch belang, omdat het de meest uitgebreide collectie speelgoed in openbare handen in Nederland is. Het grootste deel van de collectie valt, zeker als een verzameling met een grote onderlinge samenhang, in categorie B van de Deltaplanrichtlijnen². De collectie mechanisch speelgoed en de collectie poppen bevat een aantal stukken van de kwaliteit A.

Het huidige concept heeft naast de vaste presentatie beperkt ruimte voor wisselexposities. Op dit moment (2014) vindt een tentoonstelling over '40 jaar Playmobil' plaats en daarvoor een tentoonstelling over Lego. Ruimte voor, en uitstraling van deze exposities zijn zeer bescheiden. In het Speelgoedmuseum vinden educatieve activiteiten plaats en kunnen kinderen verjaardagspartijtjes vieren. De winkel is apart onderdeel van de Stichting die ook de museum/VVV-winkel in de Waag exploiteert. Het Speelgoedmuseum is initiator van 'Spelen op de Brink'. De activiteit zelf valt onder een andere stichting.

Doelgroepen

Volgens het jaarverslag 2013 van de Deventer Musea kreeg het museum in 2013 40.538 bezoekers (omgeslagen over 6 dagen per week betreft dit gemiddeld 130 mensen per dag). Onderzoeksgegevens over de samenstelling van dat bezoek ontbreken. De actie op Facebook 'Blijf van het Speelgoedmuseum af: Het Speelgoedmuseum in Deventer moet blijven' heeft ten tijde van het schrijven van dit rapport maar liefst 1124 'likes' opgeleverd.

Van deze 'likes' komt 6% uit de jonge leeftijden (13-24 jaar), het overgrote deel komt dus uit de leeftijdscategorie 25 jaar – 65+, met het zwaartepunt bij de leeftijdscategorie tussen 35 en 44 jaar (24%). Uit onze analyse blijkt verder dat 68% van de 'likes' van het vrouwelijke geslacht is en 32% is man. Het Speelgoedmuseum heeft ook de reputatie de enige slechtweervoorziening te zijn in Deventer. Vooral toeristen / dagjesmensen zouden om die reden in vakantieperiodes een bezoek brengen. Het historische en nostalgische karakter van de huidige speelgoedcollectie spreekt vooral oudere mensen aan en in hun kielzog (een deel van de) kleinere kinderen.

Concept en ruimtelijke eisen

In het huidige museum bedraagt de ruimte voor wisselexposities 61 m² en voor de vaste exposities 337 m². Ongeveer 180 m² wordt gebruikt voor activiteiten³. In het kortetermijnconcept en het locatieonderzoek zijn wij voor de korte termijn uitgegaan van ongeveer deze oppervlakten. Op de langere

Noot 2 Waarderingsstelsel collecties afkomstig uit Deltaplan Cultuurbehoud.

Noot 3 Volgens eerdere opgave Deventer Musea.

termijn zou meer ruimte voor wisselexposities meer publiek kunnen genereren.⁴ Op de korte termijn zal een zelfstandige permanente presentatie van de speelgoedcollectie onafhankelijk van de locatie die gekozen wordt vooral bestaan uit een vaste presentatie van de bestaande speelgoedcollectie, en zal dus voornamelijk een historisch/ nostalgisch karakter tonen. Dat karakter zal afhankelijk van de kenmerken van de locatie meer of minder tot zijn recht komen. Die vaste presentatie kan gepaard gaan met bescheiden wisselexposities, educatie en groepsactiviteiten voor kinderen.

Er zijn vijf reële mogelijkheden om een zelfstandig speelgoedmuseum voor de korte termijn te huisvesten:

- Handhaven van de huidige locatie op Brink 47
- Complex Ten Zijthoff aan de Sluisstraat
- Begane grond Hegius gebouw aan de Nieuwe Markt
- Begane grond Kunstenlab, Laboratoriumplein 1
- Mariakerk

De resultaten van het locatieonderzoek zijn te vinden in hoofdstuk 4 en bijlage 4.

Een omslag naar meer tijdelijke exposities en activiteiten en meer interactiviteit met het publiek vraagt een inspanning op de langere termijn.

Lange termijn visie op concept van een zelfstandig Speelgoedmuseum

Wanneer we kijken naar de kansen voor de speelgoedcollectie en een zelfstandig Speelgoedmuseum op de lange termijn dan staat *'Zien, spelen en beleven'* centraal. Een toekomstig concept trekt bezoekers met unieke, verrassende en bovengemiddelde programmering en heeft een landelijke uitstraling. De programmering is afwisselend en dynamisch. De eigen, historische speelgoedcollectie wordt gebruikt en vormt een aanleiding om activiteiten te ontplooiën, maar de nadruk ligt niet meer op de collectie (misschien is het zelfs wel nodig om de collectie deels te 'ontzamelen')⁵. De historische speelgoedcollectie wordt (op bescheiden schaal) zelfstandig in een vaste presentatie getoond maar is veel vaker onderdeel van een tijdelijk *event*. Op deze manier fungeert de collectie als een 'magneet onder tafel' en worden tijdelijke en vaste presentaties gecombineerd.

In het toekomstig concept gaan sommigen ervan uit dat tijdelijke tentoonstellingen deels niet meer zelf ontwikkeld worden maar uit het buitenland gehaald, of in coproductie gemaakt. Samenwerking met buitenlandse partners binnen een Nederlands netwerk is daarom belangrijk.

De programmering mag ontzagwekkend zijn: kinderen zijn niet onder de indruk van een vitrine met Lego, wel van figuren die van een miljoen legostenen zijn gemaakt. Het programma van het zelfstandig speelgoedmuseum hoeft niet alleen plaats te vinden in de locatie, maar kan ook buiten plaatsvinden of op andere locaties in de stad ('speelfestival op drie pleinen in de Deventer binnenstad met elk een eigen thema'). Er kunnen combinaties gemaakt worden met onder meer speelgoedbeurzen, speelgoedwinkels en theater ('Barbie the musical'). Het gaat in de programmering van het zelfstandig speelgoedmuseum nadrukkelijk ook om economisch rendement, niet alleen wat betreft inkomsten voor het museum zelf, maar voor de hele stad Deventer. De evenementen en projecten die georganiseerd worden, en waaraan het zelfstandig speelgoedmuseum deelneemt, leveren economische spin-off op. Doel is dat mensen steeds weer terugkomen naar Deventer. Doelgroep zijn in eerste instantie kinderen van 4-14 jaar en hun

Noot 4 Uit onderzoek binnen de museumsector blijkt publiek steeds meer afwisseling te verlangen. Dat is voor musea aanleiding om de ruimte voor tijdelijke exposities te vergroten en die voor vaste exposities te verkleinen. Goed voorbeeld voor deze ontwikkeling is het Drents Museum.

Noot 5 De opvattingen over het gebruik van de huidige speelgoedcollectie verschillen in Deventer. De meerderheid van de mensen die wij spraken zou de vaste presentatie verkleinen. Anderen pleiten daarentegen voor uitbreiden van de vaste presentatie en zien kansen in de combinatie van de huidige collectie met andere (poppen)collecties (museum in Vorchten en het (voormalige) Theaterinstituut).

(groot)ouders, maar spelen houdt niet op bij 14. Daarvoor is het wel nodig om diversiteit en gelaagdheid in de programmering op te nemen, voor elke generatie een eigen aanbod.

Partners

Momenteel zijn er drie initiatieven/voorstellen bekend om het Speelgoedmuseum (op de langere termijn) onder te brengen. Ze getuigen van een grote betrokkenheid bij - en draagvlak voor - continuering van een zelfstandig speelgoedmuseum op een vaste locatie. Het gaat om:

- Het SPEEL GOED museum ondergebracht in de locatie tussen Leeuwenkuil/ Deventer Schouwburg (begane grond Leeuwenkuil en ruimte Filmhuis), met gebruikmaking van de Deventer Schouwburg voor tijdelijke activiteiten in de zomerperiode.
- Een zelfstandig speelgoedmuseum opgezet door en ondergebracht bij de Stichting Eigentijds Speelgoedmuseum, Erfgoed en meer. De stichting ziet het (vrijkomende) bibliotheekpand Brink 69-70 als ideale locatie en zoekt verbindingen met andere collecties.
- Het voorstel van NV Bergkwartier voor het onderbrengen van het zelfstandig speelgoedmuseum in de Mariakerk (voor korte en lange termijn).

Conclusie

Op de korte termijn zal een zelfstandige permanente presentatie van de speelgoedcollectie onafhankelijk van de locatie vooral bestaan uit een vaste presentatie van de bestaande speelgoedcollectie en zal dus voornamelijk een historisch/ nostalgisch karakter tonen. Dat karakter zal afhankelijk van de kenmerken van de locatie meer of minder tot zijn recht komen. De vaste presentatie kan op beperkte schaal gecombineerd worden met educatie, groepsactiviteiten en bescheiden wisselexposities. Een omslag naar meer tijdelijke exposities en activiteiten en meer interactiviteit met het publiek vraagt een inspanning op de langere termijn.

Op de lange termijn staat een unieke en spannende programmering centraal waarbij de bestaande speelgoedcollectie wordt ingezet maar vooral ook veel nieuwe activiteiten worden georganiseerd. Hiervoor zijn in Deventer veel ideeën in omloop en de energie van Deventenaren om dit concept verder uit te werken blijkt groot. De drie hiervoor genoemde partijen hebben al een eerste voorstel voor een concept gedaan. Een mogelijkheid is dat straks meer initiatieven hun toekomstconcept presenteren tijdens een *pitch* aan volwassenen en kinderen. De winnaar zou het concept dan verder kunnen uitwerken.

4 Alternatieve concepten

In hoofdstuk 4 bespreken we de kenmerkende onderdelen van alternatieve zelfstandige⁶ (speelgoed)museumconcepten voor zover interessant of van belang voor een zelfstandig speelgoedmuseum in Deventer. Het gaat achtereenvolgens om Speelgoedmuseum Kinderwereld in Roden, Museum Speelklok in Utrecht, Museum of Childhood in Londen en het Spielzeugmuseum in Neurenberg. In bijlage 3 staat de hele benchmark. Al deze musea bieden (ook) *family entertainment*, maar wel met een sterke basis in de eigen collectie.

Speelgoedmuseum Kinderwereld in Roden

Kinderwereld in Roden heeft een collectie die iets minder groot is dan die in Deventer, maar de inhoud van de collectie vertoont sterke overeenkomsten. Enkele deelcollecties van Kinderwereld zijn zeer bijzonder. Het museum kiest er niet langer voor het concept 'van vroeger naar nu' te voeren (daarvoor vertoont de collectie te veel hiaten) maar linkt speelgoed aan maatschappelijke, wetenschappelijke en technische thema's, onder meer in de tentoonstellingen. Ongeveer een derde van de binnenruimte van het museum is bestemd voor tijdelijke tentoonstellingen, de bovenverdieping is speelruimte. Daarnaast heeft het museum een zeer grote buitenspeelruimte. Het museum heeft jaarlijks een kleine 20.000 bezoekers en dit is te weinig om een sluitende exploitatie te voeren. Omdat daarnaast de gemeentelijke subsidie zal worden afgebouwd, ontstaat een zorgelijke situatie. Het museum kan met recht een vrijwilligersorganisatie genoemd worden: er is een team van 40 vrijwilligers en er zijn nauwelijks meer personeelsleden in vaste dienst. Iets minder dan de helft van de inkomsten bestaat nu nog uit subsidie. Het gebouw is handen van de gemeente en wordt verhuurd aan het museum. Speelgoedmuseum Kinderwereld staat open voor een gesprek over samenwerking met de Deventer speelgoedcollectie.

Museum Speelklok in Utrecht

Speelklok in Utrecht heeft een collectie van speel- en muziekdozen tot grote pierementen. Het is gevestigd in een monumentaal kerkgebouw. Het museum heeft jaarlijks bijna 85.000 bezoekers. Onder de bezoekers zijn minder kinderen dan bij de speelgoedmusea, maar nog steeds is 20% onder de 13 jaar. Kinderen en (groot)ouders zijn de belangrijkste doelgroep, gevolgd door 60-plussers die zonder kinderen komen en toeristen. Een belangrijk aspect van het museum is het zien en horen spelen van de 'speelklokken'. Dit gebeurt met rondleidingen die ieder uur starten en 45 minuten duren. Deze rondleidingen worden gegeven door jonge mensen met een vlotte babbel (vaak studenten), waardoor de brug tussen de historische collectie en het hedendaagse en jonge publiek geslagen wordt. Het museum is huiverig voor de 'orgelman' – een typering van de oudere vrijwilliger die vanuit (technische en historische) bevoegdheid informatie geeft – maar overweegt wel om meer te doen met vrijwilligers gezien de grote uitgavenpost van loonkosten. De huidige tentoonstelling over Parijse speeldozen uit de negentiende eeuw wordt onder de titel 'Moving Magic' door Hans Klok in de markt gezet. De kerk is in eigendom van de protestantse gemeente en wordt voor € 1 per maand gehuurd, maar het museum heeft wel een belangrijke en tijdsintensieve taak in de instandhouding van het monument met onder meer het aanvragen van subsidies. Iets minder dan de helft van de inkomsten bestaat uit subsidie.

Noot 6 het museum in Neurenberg maakt onderdeel uit van een samenwerkingsverband van de musea in de gemeente.

Museum of Childhood in Londen

Het Museum of Childhood is nadrukkelijk geen (of beter gezegd: niet alleen) speelgoedmuseum. Speelgoed maakt een belangrijk onderdeel uit van de collectie, maar er zijn ook kinderkleren, schilderijen over spelen, kindermebels, etc. Het museum richt zich op het leven van kinderen, waarbinnen het onderwerp 'spelen' valt, met daarbinnen weer speelgoed. Dat betekent dat het museum tentoonstellingen programmeert over in de klas in beslag genomen voorwerpen door leraren, werk en leven van kinderboekenschrijfster, effect van design op klaslokalen en onderwijs, fragmenten van dagboeken van kinderen vanaf 1813 en een fototentoonstelling over adoptie en portretten van kinderen over de hele wereld en de rol van hun speelgoed. Het museum mikt ook op bezoekers die professioneel geïnteresseerd zijn in onderwerpen over kinderen. Het museum heeft veel speciale activiteiten zoals workshops, poppentheater, voorleesdagen en (muziek-, zang- en kunst)festivals in de omvangrijke museumtuin. Omdat het in een minder rijke buurt is gevestigd – hoewel dat aan het veranderen is – heeft het museum een groot *community programme* waarin kinderen worden bereikt die normaal gesproken niet in het museum (kunnen) komen.

Het Museum of Childhood is van een andere orde van grootte dan de andere musea die hier besproken worden: het heeft 400.000 bezoekers per jaar, bijna 6.000 m² binnenruimte, verschillende tijdelijke tentoonstellingen die tegelijkertijd te zien zijn, 18 fte in vaste dienst en een begroting van € 2 mln. Het is bovendien anders omdat de entree gratis is⁷ en de financiering voor een belangrijk deel plaatsvindt uit de rijksbegroting van het Verenigd Koninkrijk (via het Victoria & Albertmuseum, waar het onderdeel van uitmaakt). Deze exploitatiebijdrage is ongeveer 80% van de begroting. Het museum heeft dit jaar voor het eerst een tentoonstelling gemaakt die op reis gaat en is geïnteresseerd om te praten over samenwerking met Deventer.

Spielzeugmuseum in Neurenberg

Het Spielzeugmuseum in Neurenberg lijkt qua inhoud en inrichting veel op het huidige Speelgoedmuseum in Deventer, maar is ongeveer twee keer zo groot. De collectie bestaat uit ongeveer 80.000 objecten, het heeft 90.000 bezoekers per jaar en de binnenruimte meet ongeveer 1.400 m². De collectie heeft een sterke nadruk op lokaal en regionaal geproduceerd speelgoed. In het begin van de twintigste eeuw was Neurenberg mondiaal één van de grootste producenten van vooral blikken speelgoed. De vaste tentoonstelling is gegroepeerd naar thema's: houten speelgoed, technisch en mechanisch speelgoed, poppen(huizen) en speelgoedfiguren en speelgoed vanaf 1945 (een selectie van 700 representatieve objecten). Een troef in de collectie zijn de 300 stuks blikken speelgoed van Lehmann, de belangrijkste Lehmann-collectie ter wereld. Hoewel de opstelling vrij statisch en traditioneel is, brengen modelspoorbanen beweging in de collectie. Boven is binnenspeelruimte, buiten is een klein speelterrein en in de kelder is onder de noemer 'Schattenbereich' een half uur durende rondleiding met onder meer optisch speelgoed en 3-D-animaties. Het museum is onderdeel van de gezamenlijke musea in de gemeente, educatieve activiteiten worden centraal ontwikkeld.

Conclusie

Het concept van een museum is bepalend voor hoe de collectie ingezet wordt. Van de musea die we onderzochten heeft het Museum of Childhood de breedste opzet: het gaat over het leven van kinderen, over het 'kind- zijn'. Maar ook als je je beperkt tot het presenteren van (alleen) een speelgoedcollectie zijn er keuzes. Je kunt gaan voor een historische, chronologische opbouw (zoals het Spielzeugmuseum in Neurenberg) of dat loslaten en kiezen voor een thematische presentatie (zoals Kinderwereld in Roden)

Noot 7 Rijks gesubsidieerde musea zijn in het Verenigd Koninkrijk gratis toegankelijk (voor tijdelijke tentoonstellingen moet vaak wel entree worden betaald)

met aanvullende activiteiten. Kinderen zijn vaak een primaire doelgroep maar niet altijd. Door je concept breed in te steken kun je ook mensen met een intellectuele of kunstzinnige belangstelling aan je binden. De groep 60-plussers die, los van kleinkinderen, het museum bezoekt is een belangrijke doelgroep. Deels zijn dit mensen die uit nostalgische overwegingen het museum bezoeken, deels algemeen geïnteresseerden.

Zelf doen en beleven speelt een rol in alle musea. Dat biedt tegenwicht tegen een statische presentatie. De manier waarop je dit doet verschilt: je kunt in aparte ruimtes spelen of het 'interactieve' kan onderdeel zijn van je programmering. Door de inzet van jong personeel kan een evenwicht ontstaan met de historische collectie (zoals bij Museum Speelklok). Alle musea in deze benchmark zijn gesubsidieerd, waarbij de tendens is dat de eigen inkomsten vergroot worden. Twee musea zijn geïnteresseerd om te praten over samenwerking met de Deventer speelgoedcollectie.

5 Locatieopties

In dit hoofdstuk geven wij een korte samenvatting van de voor- en nadelen van vijf reële locatiemogelijkheden om het speelgoedmuseum op de korte en lange termijn te huisvesten. In bijlage 4 is het volledige locatieonderzoek te vinden met een onderbouwing van de bevindingen. In het locatieonderzoek is tevens gekeken naar een zesde locatie – Houtmarkt – maar deze is niet verder onderzocht want deze blijkt niet beschikbaar. Twee mogelijkheden voor de lange termijn (vanaf 2017) – Brink 70 (bibliotheek) en de locatie tussen Leeuwenkuil en Deventer Schouwburg – worden genoemd in het locatieonderzoek, maar zijn niet verder uitgewerkt. De reden om deze nu nog niet uit te werken is dat deze twee locaties op de korte termijn (binnen drie jaar) niet beschikbaar komen. De financiële uitwerking volgt hierna, in hoofdstuk 6.

Bevindingen locatieonderzoek

In onderstaande matrix is de beoordeling van de verschillende locaties weergegeven.

	2015-....						2017-....	
	Brink 47	Ten Zijthof	Hegius	Kunstenlab	Mariakerk	Houtmarkt	Leeuwenkuil	Bibliotheek
Algemeen								
beschikbaar	+	+	o	+	o	-	+	+
eigendom	-	+	+	-	-	-	+	+
ingrepen voor ingebruikname	+	-	+ / o	+	+ / o	o	-	-
Locatie								
stedebouwkundig	+ / o	+ / o	+	o	+	o / +	+ / o	+ / o
plan juridisch	+	-	+	o	-	+	+	+
parkeren	o	-	+	o	o	?	+ / o	o
bereikbaarheid	o	o	o	o	o	o		o
Gebouw								
ruimtelijk [m2]	+	o	+	+	o	o	+	+
functionele flexibiliteit	-	o	+ / o	+	+ / o	o	+ / o	+ / o
financieel								
huur (kale huur)		-	o / -	-	+ / o	?	?	?
inrichtingskosten		+	+	+	-	?	?	?
investeringskosten		--	+	+	o	?	?	?
exploitatiekosten		+	+	+	+	?	?	?

De belangrijkste elementen per locatie zijn de volgende:

Brink 47 (huidige locatie)

- Het gebouw biedt geen integrale toegankelijkheid, geen flexibiliteit en geen groeipotentie.
- Voor de korte termijn geen directe investering nodig (continueren van exploiteren).
- Aanpassingen aan het gebouw vragen om investeringen.

Zijthoff

- Het gebouw is beschikbaar en in eigendom van de gemeente.
- Op korte termijn zijn voor de huisvesting veel ingrepen/investeringen nodig.
- De huisvesting van het museum past, voor de lange termijn, mogelijk niet in het concept en de ontwikkelingsvisie van het Sluiskwartier.

Hegius

- Gebouw is in eigendom van de gemeente.
- Multifunctioneel gebruik van het gebouw, gebouwgebruik in combinatie met andere functie.
- Het gebouw is op termijn beschikbaar onder voorbehoud.
- Locatie is gelegen in de cultuurdriehoek.
- Locatie is suboptimaal, minder flexibel, door dwingende architectuur en indeling.
- Beperkte investering nodig voor huisvesting op korte termijn.
- Meer investeringen nodig voor huisvesting op lange termijn.

Kunstenlab

- Het gebouw is beschikbaar.
- Locatie lijkt voor korte termijn redelijk optimaal.
- Locatie is niet gelegen in de cultuurdriehoek.
- Het gebouw biedt flexibiliteit.
- Beperkte investering nodig voor huisvesting op korte termijn.
- De locatie kan interessant zijn voor lange termijn.

Mariakerk

- Locatie is stedenbouwkundig interessant.
- Het huidige programma past niet volledig.
- (Beperkte) ingrepen nodig voor korte termijn. Investeringen als onderdeel van huurovereenkomst.
- Keuze voor Mariakerk op korte termijn lijkt ook impliciet een keuze voor de huisvesting van het museum op deze locatie voor de lange termijn.

Conclusie

Het locatieonderzoek heeft betrekking op een oplossing voor het speelgoedmuseum op de korte termijn, vanaf uiterlijk begin 2015 tot 2018. Er zijn vijf locaties onderzocht. De huidige locatie heeft als voordeel dat geen investering nodig is om het voor de korte termijn verder te exploiteren, maar is onaantrekkelijk vanwege onder meer de toegankelijkheid. Vestiging op de locatie Zijthoff vergt veel ingrepen en is daarom voor de korte termijn minder geschikt. Hegius voldoet op veel punten maar de dwingende indeling van het gebouw maakt het minder geschikt. Kunstenlab is een aantrekkelijk gebouw maar niet gelegen in de cultuurdriehoek. De Mariakerk is een interessante locatie maar vanwege de benodigde investeringen zou het ook (impliciet) een keuze voor de lange termijn betekenen.

6 Twee business cases

Vooraf

In dit hoofdstuk werken we twee *business cases* uit: een variant waarin het zelfstandig speelgoedmuseum een voornamelijk door professionele krachten gerund museum is en een variant waarin het museum overwegend een vrijwilligersorganisatie wordt met een kleine professionele kern. Voor beide varianten bepalen we de financiële consequenties voor de vijf reële locatieopties voor de korte termijn. Zo ontstaan tien kostenberekeningen, waaruit op basis van de vergelijking van de tekorten op de exploitatie en de met de locatie gemoeid zijnde incidentele kosten een afweging gemaakt kan worden.

Het gaat hier om een *indicatieve begroting* op basis van de ervaringsgegevens uit de begroting van het bestaande Speelgoedmuseum (gegevens 2013) en het huidige concept van de *stand alone* zelfstandige presentatie van historisch speelgoed. Voor een combinatie met andere concepten zal een nieuwe financiële onderbouwing gemaakt moeten worden.

Hierna gaan we in op de huidige kosten van het speelgoedmuseum, daarna geven we een korte toelichting op het professionele model en het mix professionals/vrijwilligersmodel (verder kortweg vrijwilligersmodel te noemen), de raming van de exploitatiekosten en het exploitatietekort per model. Tot slot vergelijken we beide modellen in combinatie met locatiegebonden kosten van huur en incidentele kosten (inrichting, investeringen) en komen tot conclusies.

Begroting huidig speelgoedmuseum

De lasten (2013) van het huidige speelgoedmuseum bedragen in totaal € 512.000, exclusief € 127.000 overheadkosten. De baten zijn € 67.000 (entree opbrengsten). De totale huidige kosten zijn als volgt opgebouwd:

Personeelslasten (inclusief inhuur)	€ 345.000
Lasten collectie	€ 31.000
Huisvestingslasten	€ 96.000
Materiële kosten	€ 30.000
Overige lasten	€ 10.000

Professionele model en mix professionals/vrijwilligersmodel

Hierna schetsen wij twee modellen voor een *stand alone* presentatie van historisch speelgoed in een zelfstandig museum. In beide modellen gaan we ervan uit dat de exploitatie wordt ondergebracht in een stichting die een privaatrechtelijke rechtspositie hanteert (in plaats van een ambtelijke). Om een goede vergelijking te kunnen maken moeten de begrotingen van het professionele model en het vrijwilligersmodel in één overzicht worden geplaatst met de locatiegebonden kosten: huisvestingslasten en de incidentele kosten voor inrichting en investeringen (zie voor deze kosten bijlage 4). We doen dit eerst voor elk model apart en daarna in schema bij elkaar.

Zowel in het professionele model als in het vrijwilligersmodel hebben wij de baten uit entree-inkomsten op hetzelfde niveau begroot als het huidige speelgoedmuseum: € 67.000. We hebben bij beide modellen de inkomsten uit fondsen hoger ingeschat (in plaats van de €5.000 van 2013 op €10.000, evenals de mogelijkheden voor crowd funding en sponsoring, eveneens €10.000). Gelet op het grote draagvlak voor het zelfstandige speelgoedmuseum in Deventer gaan we er van uit dat dit haalbaar is.

De huisvestingslasten variëren per locatie⁸ :

Brink 47	€ 80.000
Kunstenlab	€ 62.000
Mariakerk	€ 34.000
Zijthof	€ 45.000
Hegius	€ 65.000

De incidentele kosten voor een *stand alone* museum op de korte termijn verschillen eveneens per locatie:

Brink 47	0 (huidige locatie)
Kunstenlab	€ 205.000 (125.000 inrichting, 80.000 investeringskosten)
Mariakerk	€ 295.000 (125.000 inrichting, 170.000 investeringskosten)
Zijthof	€ 675.000 (125.000 inrichting, 550.000 investeringskosten)
Hegius	€ 245.000 (125.000 inrichting, 120.000 investeringskosten) ⁹

Professionele model

Het professionele model van een zelfstandig speelgoedmuseum is direct ontleend aan de organisatieopzet en begroting 2013 van het speelgoedmuseum, met de volgende kanttekeningen:

- De stichting is zelfstandig en heeft een coördinator in plaats van een directeur.
- De kernactiviteiten worden verzorgd door professionele krachten, met inzet van vrijwilligers op verschillende onderdelen. Op de personeelsbegroting is de functie grafische vormgeving vervallen (wordt uitbesteed).
- De lasten van huisvesting en de incidentele kosten verschillen per locatie.

Kosten

Personeelskosten

0,5 coördinator (12)	€ 39.500
0,67 assistent conservator (8)	€ 34.500
1,00 beheerder (5)	€ 40.500
0,4 conservator (9)	€ 22.500
0,34 coördinator bedrijfsvoering (6)	€ 14.500
0,28 museummedewerker A (7)	€ 13.000
0,25 museumtechnicus (5)	€ 10.500
0,44 communicatiemedewerker	€ 22.500
0,33 systeembeheerder	€ 16.000
0,4 fte administratie (5)	€ 16.500
Inhuur suppoosten en zondagswerkers	€ 86.000

Noot 8 Huurprijzen zijn indicatief. Het gaat om kale huur en energielasten. Schoonmaak, beveiliging en overige huisvestingslasten zijn niet in de raming opgenomen.

Noot 9 Bron: Herhuisvesting speelgoedmuseum Deventer code: 13583BO
onderzoek diverse locaties, 13 mei 2014, zie bijlage.

Totale salariskosten	€ 316.000
Overige personeelskosten	€ 16.000
Totale personeelskosten	€ 332.000

Materiële kosten collectie	€ 30.000
Overheadkosten ¹⁰	€ 85.000
Totale kosten	€ 447.000

Baten	
Entreegelden	€ 67.000
Fondsen	€ 10.000
Crowd funding en sponsoring	€ 10.000
Totale opbrengsten	€ 87.000

In de volgende tabel geven wij aan welk tekort er ontstaat op de begroting van het professionele model per locatie, eerst exclusief de incidentele kosten en daarna inclusief de incidentele kosten, voor een afschrijvingstermijn van 3 jaar en voor 10 jaar. Incidentele kosten bestaan uit de kosten van inrichting (voornamelijk vitrines) en de investeringen in het gebouw.

Locatie/tekort professionele model	Tekort excl. incidentele kosten	Tekort incl. incidentele kosten, termijn 3 jaar	Tekort incl. .incidentele kosten, termijn 10 jaar
Brink 47	440.000	440.000	440.000
Kunstenlab	422.000	490.333	442.500
Mariakerk	394.000	492.533	423.500
Zijthof	405.000	630.000	472.500
Hegius	425.000	506.666	449.500

Vrijwilligersmodel van een zelfstandig Speelgoedmuseum

Bij dit model geldt het volgende:

- In de dienstverlening wordt veel werk verricht door vrijwilligers.
- De stichting heeft een professionele coördinator die zowel vrijwilligers als de professionele krachten aanstuurt. In dit model gaat het er om een optimale mix te vinden tussen een kleine kern van professionals en een groot aantal vrijwilligers, zodat er voldoende garanties zijn voor de continuïteit. Er zijn in Nederland veel voorbeelden van musea die op deze wijze worden gerund. Een derde van de (afgerond) 1000 museale instellingen (dat is dus inclusief oudheidkamers en dergelijke) in Nederland draait volledig op vrijwilligers. Het CBS telt 773 musea waar in 2009 21.000 vrijwilligers en 8.500 professionals werkten.
- De locaties variëren op dezelfde wijze als in het professionele model.
- In de begroting van dit model zijn ook overheadkosten verwerkt die een gevolg zijn van de kleinere professionele bezetting: € 20.000 inhuur administratie en € 30.000 vrijwilligerslasten (vergoedingen, deskundigheidsbevordering, verzekeringen).

Noot 10 Naast kosten accountant, lidmaatschappen, abonnementen, verzekeringen, bestuurskosten, telefonie, kopiëren, porti, pr-kosten / drukwerk, afschrijvingen kantoorinventaris, representatiekosten, bankkosten ook kosten voor inhuren van administratie (opstellen begroting, jaarrekening en tussentijdse financiële rapportages), op ad hoc basis inhuren van overige diensten.

1,00 fte coördinator (12)	€ 79.000
0,2 fte conservator (9)	€ 19.500
0,6 beheerder / museumtechnicus (5)	€ 24.500
0,2 fte communicatie (8)	€ 10.000
0,4 fte administratie (5)	€ 16.500
Totale salariskosten	€ 149.500
Overige personeelskosten	€ 7.500
Vrijwilligerslasten	€ 30.000
Totale personeelskosten	€ 187.000

Materiële kosten collectie	€ 30.000
Overheadkosten ¹¹	€ 95.000
Totaal	€ 312.000

Baten	
Entreegelden	€ 67.000
Fondsen	€ 10.000
Crowd funding en sponsoring	€ 10.000
Totale opbrengsten	€ 87.000

Locatie/tekort vrijwilligersmodel	Tekort excl. incidentele kosten	Tekort incl. incidentele kosten, termijn 3 jaar	Tekort incl. incidentele kosten, termijn 10 jaar
Brink 47	305.000	305.000	305.000
Kunstenlab	287.000	355.333	325.500
Mariakerk	259.000	357.333	288.500
Zijthof	270.000	495.000	337.500
Hegius	290.000	371.666	314.500

Financiële afweging professionele model en vrijwilligersmodel

Om tot een goede afweging te komen tussen het professionele model en het vrijwilligersmodel spelen zowel argumenten van inhoudelijke als organisatorische en financiële aard een rol. Hierna zetten wij beide modellen in één schema naast elkaar, met de locatiegebonden kosten die daarmee gepaard gaan.

Locatie	Tekort professionele model excl. incidentele kosten	Tekort vrijwilligers model excl. incidentele kosten	Huisvestingslasten locatie ¹²	Incidentele kosten locatie
Brink	440.000	305.000	80.000	-
Kunstenlab	422.000	287.000	62.000	205.000
Mariakerk	394.000	259.000	34.000	295.000
Zijthof	405.000	270.000	45.000	675.000
Hegius	425.000	290.000	65.000	245.000

Noot 11 Naast kosten accountant, lidmaatschappen, abonnementen, verzekeringen, bestuurskosten, telefonie, kopiëren, porti, pr-kosten / drukwerk, afschrijvingen kantoorinventaris, representatiekosten, bankkosten ook kosten voor inhuren van administratie (invoeren gegevens, debiteuren- en crediteurenadministratie etc. en opstellen begroting, jaarrekening en tussentijdse financiële rapportages), ICT / systeembeheer, websitebeheer, op ad hoc basis inhuren van overige diensten.

Noot 12 Het gaat bij de huisvestingslasten uitsluitend om kale huur en energielasten. De kosten van schoonmaak, beveiliging en overige huisvestingskosten zijn niet in de raming meegenomen.

Aan de hand van dit overzicht concluderen we voorlopig het volgende:

- De incidentele kosten van inrichting en investeringen in Kunstenlab, Mariakerk en Hegius ontlopen elkaar niet heel veel. De incidentele kosten van Zijthof zijn substantieel groter, we adviseren deze locatie daarom af te laten vallen.
- Het Kunstenlab heeft de laagste incidentele kosten. De Mariakerk heeft relatief hogere incidentele kosten, maar daar staat tegenover dat de huur inclusief energielasten het laagst is van alle locaties: indicatief is dit 34.000.
- De tekorten op de exploitatie exclusief incidentele kosten variëren voor het professionele model tussen 394.000 (Mariakerk) en 440.000 (De Brink) en voor het vrijwilligersmodel tussen 259.000 (Mariakerk) en 305.000 (De Brink).

In de keuze tussen het professionele model en het mix model met de kleinere professionele kern adviseren wij om de mogelijkheden van het vrijwilligersmodel serieus in overweging te nemen. Niet alleen omdat het professionele model substantieel meer kost, maar ook omdat het draagvlak onder inwoners en organisaties in Deventer groot is.

De Facebook 'likes' die we eerder noemden betekenen dat het hier gaat om ouders - en dus vooral moeders - en grootouders die hun (klein)kinderen meenemen naar het speelgoedmuseum.

In principe is er dus een potentieel aan enthousiaste mensen die wellicht in de toekomst een rol willen spelen.

Draagvlak is ook te zien in de actieve opstelling van verschillende partijen in Deventer die hebben aangegeven met een voorstel te willen komen voor continuering van de permanente presentatie van speelgoed in combinatie met nieuwe concepten.

In het vrijwilligersmodel is gekozen voor een kleine professionele kern die ook zorgt voor de begeleiding van de vrijwilligers. De vergelijking met referentiemusea wijst uit dat sommige van hen nog wel met minder professionals werken dan door ons is begroot. De continuïteit van de organisatie kan in dat geval onder druk staan, bijvoorbeeld wanneer vrijwilligers afhaken en er geen nieuwe aanwas is.

7 Conclusies en advies

Er zijn de afgelopen veertien jaar diverse onderzoeken uitgevoerd naar een nieuwe vorm en locatie voor het Speelgoedmuseum in Deventer, van een eigenstandig museum tot een concept voor alle gemeentecollecties onder één dak. Uit de onderzoeken bleek dat alle concepten grote eenmalige investeringen vergden en tot aanzienlijke exploitatietekorten leidden, hetgeen meteen de voornaamste verklaring vormt voor het niet-realiseren ervan.

Op de korte termijn (circa 3 jaar) zal een zelfstandige permanente presentatie van de speelgoedcollectie onafhankelijk van de locatie vooral bestaan uit een vaste presentatie van de bestaande speelgoedcollectie met dus voornamelijk een historisch/ nostalgisch karakter. Dat karakter zal afhankelijk van de locatie meer of minder tot zijn recht komen. Een omslag naar meer tijdelijke exposities en activiteiten en meer interactiviteit met het publiek vraagt een inspanning op de langere termijn.

In de langetermijnavoorsstellen (langer dan 3 jaar vooruit) staat een unieke en spannende programmering centraal waarbij de bestaande speelgoedcollectie wordt ingezet maar vooral ook veel nieuwe activiteiten worden georganiseerd. Het gebruik van de huidige speelgoedcollectie kan in die programmering afnemen wat gevolgen kan hebben voor de omvang van de collectie (ontzamelen). In Deventer zijn veel ideeën in omloop over een toekomstig concept voor een zelfstandig speelgoedmuseum en de energie van Deventenaren om dit concept verder uit te werken blijkt groot. Een mogelijkheid is dat gegadigden straks hun voorstel presenteren in een *pitch* aan volwassenen en kinderen waarna de winnende partij het concept verder uitwerkt.

Uit vergelijking met musea elders blijkt dat het concept van een museum bepaalt hoe de collectie wordt gebruikt. Van 'breed' over het kind-zijn' tot alleen (delen van) een historisch overzicht. Maar ook als je je beperkt tot het presenteren van (alleen) een speelgoedcollectie zijn er keuzes. Je kunt gaan voor een historische, chronologische opbouw of dat loslaten en kiezen voor een thematische presentatie met aanvullende activiteiten.

Kinderen zijn vaak een primaire doelgroep maar niet altijd. Door een concept te verbreden kun je ook mensen met een intellectuele of kunstzinnige belangstelling aan je binden. De groep 60-plussers die, los van kleinkinderen, het museum bezoekt is een belangrijke doelgroep. Deels zijn dit mensen die uit nostalgische overwegingen het museum bezoeken, deels algemeen geïnteresseerden.

Zelf doen en beleven speelt een rol in alle speelgoedmusea die we onderzochten. Dat biedt tegenwicht tegen een statische presentatie. De manier waarop je dit doet verschilt: je kunt in aparte ruimtes spelen of het 'interactieve' kan onderdeel zijn van je programmering. Door de inzet van jong personeel kan een nieuw evenwicht ontstaan met de historische collectie. Alle musea die wij onderzochten zijn zelfstandig¹³ en ontvangen subsidie van een overheid hoewel de tendens is dat de eigen inkomsten vergroot (moeten) worden. Twee musea zijn geïnteresseerd om te praten over een samenwerking met de Deventer speelgoedcollectie.

Het locatieonderzoek heeft betrekking op een oplossing voor het speelgoedmuseum op de korte termijn van drie jaar, vanaf uiterlijk begin 2015. Er zijn vijf locaties onderzocht. De huidige locatie heeft als voordeel dat geen investering nodig is om het voor de korte termijn verder te exploiteren, maar is onaantrekkelijk vanwege onder meer de toegankelijkheid. Vestiging op de locatie Zijthoff vergt veel

Noot 13 Museum Neurenberg maakt onderdeel uit van een samenwerking tussen musea en de gemeente.

ingrepen, is relatief duur en is daarom voor de korte termijn minder geschikt. Hegius voldoet op veel punten maar de dwingende indeling van het gebouw maakt het minder geschikt. Kunstenlab is een aantrekkelijk gebouw maar niet gelegen in de cultuurdriehoek. De Mariakerk is een interessante locatie maar vanwege de benodigde investeringen zou het ook (impliciet) een keuze voor de lange termijn betekenen.

De uitwerking van het professionele model en het gemengd professioneel/vrijwilligersmodel leidt tot de conclusie dat de keuze niet alleen op een vrijwilligersmodel uitkomt omdat dit goedkoper is, maar ook omdat er gelet op het gebleken draagvlak voor het zelfstandige Speelgoedmuseum goede mogelijkheden zijn om meer vrijwilligers te betrekken. Het draagvlak voor een zelfstandig Speelgoedmuseum blijkt groot. De acties om de huidige functie te behouden, de handtekeningen en de 1124 'likes' op Facebook illustreren dat. Verschillende Deventenaren en initiatieven hebben ook een visie op de kansen voor een speelgoedcollectie en aanvullende activiteiten in de stad. Dat draagvlak, wanneer ook op langere termijn stabiel, biedt perspectief voor toekomst op langere termijn.

Advies

De business case onderzoekt twee mogelijkheden: professioneel gerund en professioneel/vrijwilligersorganisatie. Gezien het draagvlak in de stad denken wij dat een vrijwillige organisatie van een *stand alone* zelfstandig speelgoedmuseum een optie is. Dat levert ook een exploitatie op met lagere kosten. We hebben diverse locaties voor de korte (en lange) termijn onderzocht. De huidige locatie, Kunstenlab en Mariakerk komen als meest aantrekkelijke oplossingen voor de korte termijn naar voren. Met de toevoeging dat de huidige locatie ongeschikt is voor de langere termijn en Kunstenlab en in het bijzonder de Mariakerk wel geschikt zijn voor de langere termijn. Mariakerk als oplossing voor de korte termijn en daarna uitwijken naar een andere locatie is niet reëel. Dat vraagt te grote aanpassingen voor een te korte periode.

Gelet op de initiatieven in de stad om tot een goed nieuw plan voor de presentatie van speelgoed te komen en de noodzaak om ruimte te creëren om die plannen uit te werken en te beoordelen, adviseren wij om nu te kiezen voor een kortetermijnoplossing van ongeveer 3 jaar. Gelet op het locatieonderzoek en de vergelijking tussen de twee business cases ligt het voor de hand om dan het Kunstenlab als locatie te kiezen. De keuze voor de Mariakerk is ook een goede, maar dan eerder ook een keuze voor de lange termijn en voor een context waarin vooral het concept van historisch speelgoed tot zijn recht komt. Op de huidige locatie blijven is een pragmatische keuze die – zie het locatieonderzoek – geen optimaal resultaat oplevert. Verhuizen naar een tijdelijke locatie voor drie jaar is echter ook lastig: het publiek moet de nieuwe locatie immers weten te vinden, dat vergt nieuwe inspanningen in de marketing en communicatie. Het speelgoedmuseum zit op de huidige locatie in het centrum op loopafstand van De Waag, de VVV-winkel en andere voorzieningen. Bij vestiging op een andere locatie, zoals het Kunstenlab, moet rekening worden gehouden met omgevingsfactoren.

Voor die langere termijn bieden Brink 70 en de locatie tussen Leeuwenkuil en Deventer Schouwburg ook perspectief. Deze zijn vanwege de korte doorlooptijd van dit onderzoek nu niet nader onderzocht. Kiezen voor een tijdelijke locatie geeft de gelegenheid om het huidige concept van presentatie van historisch speelgoed te verbinden aan andere concepten en de hiervoor genoemde locaties die juist kansen kunnen bieden in de toekomst. We geven daarbij in overweging om het toekomstig concept via een 'pitch' te laten selecteren.

Bijlagen

Bijlage 1 Overig onderzoek

Deze bijlage heeft drie onderdelen: een marktonderzoek onder de doelgroep van het huidige speelgoedmuseum (uit 2012), nadere informatie over onderzoeken naar Speelbizz en twee onderzoeken over de (nationale) poppencollecties en de mogelijkheden voor een (heden nog niet gerealiseerd) nationaal poppentheatermuseum.

Speelgoedmuseum Deventer. Marktonderzoek onder de doelgroep (2012)

Speelgoedmuseum ziet in 2012 het aantal bezoekers teruglopen. Daarom marktonderzoek onder ouders van kinderen 4-12 en onder huishoudens bewoners 58-80 jaar, waaronder veel grootouders, woonachtig in gemeenten Deventer en Voorst. (In Voorst is aselecte steeproef gehouden onder gehele bevolking.) Bekendheid speelgoedmuseum is groot: 92%. Hiervan heeft 70% het museum wel eens bezocht (64% van alle respondenten). Naarmate men hoger is opgeleid, is de kans groter dat men speelgoedmuseum heeft bezocht.

De niet-bezoekers geven in 45% van de gevallen aan 'dat het er nooit van gekomen is'. Andere redenen zijn: geen kinderen of kleinkinderen (10%), weet niet wat er te doen is (7%), bezoekt geen musea (6%) en speelgoedmuseum spreekt niet aan (5%). Niet-bezoekers verwachten vooral oud-speelgoed aan te treffen (95%), informatie over speelgoed (65%), interactiviteit (50%), speelgoed van deze tijd (49%) en speelgoed uit de hele wereld (40%). Op de vraag aan niet-bezoekers wat ze graag zouden willen zien in het speelgoedmuseum worden ongeveer dezelfde antwoorden gegeven, zij het iets minder oud speelgoed (85%), informatie over speelgoed (59%) en speelgoed van deze tijd (39%). Niet-bezoekers zijn minder bekend met tijdelijke tentoonstellingen, speciale voorstellingen en extra activiteiten in schoolvakanties en met de speelhoeken. De laatste zijn het meest bekend (30%). Niet-bezoekers verwachten dat hun bezoek één tot twee uur duurt (48%), maximaal een uur (18%), of meer dan twee uur (15%). De rest weet het niet. Bezoekers hebben in 70% van de gevallen het speelgoedmuseum meer dan één keer bezocht, in 21% van de gevallen zelfs meer dan drie keer. Het laatste bezoek dateert in 10% van de gevallen van het afgelopen jaar, en in 37% van de gevallen van een jaar tot vijf jaar geleden. Veruit de meeste bezoekers zijn tevreden over het speelgoedmuseum: 83% geeft aan dat het museum aan de verwachting voldaan heeft. Desgevraagd geeft 88% van de bezoekers aan het Speelgoedmuseum aan te bevelen bij andere (groot)ouders. Tijdelijke tentoonstellingen voldoen voor 84% van de bezoekers aan de verwachtingen. Vooral de thema's modeltreinen en lego kunnen veel mensen zich nog herinneren. Dit zijn voor vele bezoekers ook een reden om het speelgoedmuseum te bezoeken. Ook speelgoed uit WOII, dinky-toys en Playmobil worden veel genoemd als bezoekmotief. Voorstellingen op woensdag en zaterdag en activiteiten in vakanties worden beperkt bezocht en wisselend gewaardeerd.

De toegangsprijzen zijn voor 89% van de bezoekers acceptabel. Een redelijke prijs voor een kop koffie vinden de meeste bezoekers € 1,50, voor een flesje fris € 2,00. Hoewel dit nu niet aangeboden wordt, zou 30% van de bezoekers mogelijk iets te eten willen kopen in het museum. Bezoek aan het museum wordt in 40% van de gevallen gecombineerd met een andere activiteit, waaronder winkelen, eten en drinken of een bezoek aan het historisch museum. In 2013 was het speelgoedmuseum gratis toegankelijk op zaterdagochtend van 10-12 uur. Voor de helft van de respondenten zou dat een reden zijn om het museum dan te bezoeken. De respondenten is ook de vraag voorgelegd wat ze er van zouden vinden als de kinderen vermaakt worden als (groot)ouders winkelen of boodschappen doen. De meeste van hen geven aan dat ze hier waarschijnlijk geen gebruik van zullen maken. Informatie over nieuwe activiteiten of tentoonstellingen ontvangt men het liefst via De Stentor (46%) en huis-aan-huis bladen (39%) en in mindere mate via website (18%) of digitale nieuwsbrief (11%).

Van alle respondenten heeft 80% wel eens een ander museum bezocht. Onder de bezoekers van het speelgoedmuseum (88%) is dit aandeel hoger dan onder de niet-bezoekers. Het openluchtmuseum in Arnhem is het meest bezocht (83%), gevolgd door het spoorwegmuseum in Utrecht en het historisch museum in Deventer (beide 50%). Ook musea in Amsterdam (Rijksmuseum, Van Gogh en Stedelijk) en het Kröller-Müller worden veel genoemd. Bijna de helft van deze mensen (44%) heeft het afgelopen jaar nog een museum bezocht (waarbij het speelgoedmuseum niet is meegerekend).

Speelbizz

Onderzoek Deventer Speelgoedmuseum Nieuwe Stijl. Analysefase (mei 2001)

Speelgoedmuseum trekt jaarlijks 30.000 bezoekers, ambitieniveau gemeente was destijds (2001) 100.000 bezoekers per jaar. Daarbij werd inbedding nieuw Boreelcomplex nagestreefd. Conclusies projectteam dat analyse uitvoerde:

- Speelgoedmuseum boeit slechts beperkte bezoekersdoelgroep, namelijk degenen die geïnteresseerd zijn in nostalgisch speelgoed. Voor kinderen minder interessant.
- Het draagvlak onder bedrijfsleven in Deventer voor (toenmalige) museum is minimaal.
- Collectie wordt door deskundigen op onderdelen belangwekkend genoemd, maar te divers en van wisselende kwaliteit. Het is noodzakelijk keuzes te maken in collectie en beleid te ontwikkelen voor verwerving (top)stukken. Belangrijke deelcollecties ontbreken, waaronder modern speelgoed. Depot voldoet niet aan geldende normen en eisen.

Daarmee mag niet verwacht worden dat ambitieniveau van 100.000 bezoekers gehaald kan worden.

Daarvoor moet roer om. Twee opties:

- 1 Museum blijft bestaan in huidige vorm en richt zich op specifieke bezoekersniche. Wel o.m. uitbreiding marketing, betere locatie, thematische tentoonstellingen. Bezoekerspotentieel 50.000 bezoekers per jaar.
- 2 Inbedding Boreelcomplex: meer integrale leisure-benadering, forse toevoegingen productaanbod gebaseerd op behoeften uit markt (waaronder hedendaagse speel- en spelvormen en meer kindvriendelijke omgeving met objecten en speeltoestellen). Museale karakter verdwijnt meer naar achtergrond, collectie onderdeel van groter geheel. Marketingfunctie leidend in exploitatie. Elke drie jaar forse herinvestering nodig om state-of-the-art te blijven. Streven 80.000 bezoekers uit cirkel 50 kilometer rondom museum, 20.000 van daarbuiten.

Projectteam adviseert echter tussenvorm vanwege risico's optie 2, namelijk conceptformule met drie functies:

- Museale functie gericht op liefhebbers nostalgisch speelgoed, 40-50.000 bezoekers.
- Commerciële functie: door aparte ondernemer geëxploiteerd met functies als (kinder)restaurant, winkel en op kinderen toegespitste activiteiten. Binnen deze functie tevens aantal evenementen. Hechte samenwerking met museale functie. Bezoekers 20-30.000.
- Openbare functie: aantal 'satellieten' van museum door Boreelcomplex, zoals vitrines, ruimtes onder loopvloer, ruimtes in wanden, etc. Alle bezoekers van het complex komen ongedwongen in aanraking met collectie. Programmatisch ingericht door museumstaf, jaarlijks gewisseld. Groep bestaat uit honderdduizenden bezoekers per jaar.

Voor elk segment dient aparte positionering en marketingmix te worden ontwikkeld. Dit alles onder noemer 'Speelkwartier' (dat projectteam prefereert boven 'Speelbizz').

Deventer Speelgoedmuseum Nieuwe Stijl. Stand van zaken 27 juni 2001

Het concept dat in de analysefase is opgesteld blijkt binnen de huidige randvoorwaarden niet haalbaar, de exploitatiekosten komen bij 50.000 museumbezoekers en 30.000 extra bezoeker op basis van commerciële functies, fl. 650.000,- hoger uit dan het jaarlijkse, door de gemeente, toegestane tekort. De pijnpunten zijn:

- De personeelskosten komen op ongeveer fl. 1,5 miljoen uit bij een minimale bezetting.
- De huisvestingskosten zijn fl. 500.000,- op basis van afspraken vierkante meterprijs tussen gemeente en ontwikkelaar MAB.
- De eenmalige bouwfysische investeringen bedragen fl. 7 mln. Aangezien het museum niet over eigen middelen beschikt moet dit uit de markt gefinancierd worden hetgeen forse rentekosten met zich mee brengt.

Oplossingen zijn: kleinere personeelsbezetting, andere locatie dan Boreelcomplex, bouwfysische investeringen zonder terugbetaling en rente-aflossing of de gemeente accepteert een hoger exploitatietekort. Toch tering naar 'klein, maar fijn' met focus op museale functie?

Het projectteam vraagt ook om aandacht voor de volgende varianten (waarmee de pijnpunten niet worden weggenomen):

- Oud versus nieuw: naast oud ook afdeling 'kennis en research' met allernieuwste speelgoed, dat ook te gebruiken is, opdat ook kinderen aan het museum gebonden worden. Alleen te realiseren in zeer nauwe samenwerking met fabrikanten.
- Het streven om speelgoedmuseum te ontvlechten heeft, indien wordt afgezien van Boreelcomplex, nauwelijks nog aanleiding maar leidt wel tot kostenverhoging. Toch streven naar integratie?

Speelgoedmuseum Nieuwe Stijl (oktober 2001)

Dit document bevat grotendeels de informatie die in de eerdere rapporten uit 2001 staat, met enige aanvullingen. De conclusie van het projectteam, dat het vernieuwingsconcept in het Boreelcomplex met 100.000 bezoekers niet haalbaar wordt geacht, wordt overgenomen door de stuurgroep. Ook wordt een alternatief verbeterconcept, ook uitgaande van vestiging in het Boreelcomplex maar met een kleinere oppervlakte, een kleinere (bouw)investering en minder bezoekers, verworpen omdat het niet voldoet aan de voorwaarde van een toeristische trekker en evenmin past binnen de financiële randvoorwaarden. Dit alternatieve verbeterconcept bevat wel een aantal verbeteringsvoorstellen voor de belangrijkste beperkingen van het huidige speelgoedmuseum: de huisvesting, het collectie-, programmerings- en promotiebudget en personele bezetting. Het verbeterconcept biedt daarom aanknopingspunten die betrokken kunnen worden bij de verdere uitwerking van de museumnota.

De belangrijkste beperkingen van het huidige museum zijn:

- Slechte functionaliteit gebouw: veel (smalle) trappen, geen lift, smalle expositieruimten, geen mogelijkheid groepsontvangst, geen horecaruimte, beperkte winkelfunctie.
- Collectie is niet digitaal ontsloten, (deel) objecten niet goed beschermd, ruimtegebrek depots, slechte klimaatbeheersing.
- Zowel collectieaankoopbudget (fl. 1.000 / 3.000) als publiciteitsbudget (fl. 1.000) mogen als niet voldoende, niet professioneel en niet in overeenstemming met de zeer competitieve situatie binnen de vrijetijdssector worden aangeduid.
- De afdeling musea van de gemeentelijke dienst WCO kan onder invloed van werkdruk en beperkte menskracht slechts 40% van de personele aandacht aan het speelgoedmuseum geven waardoor sprake is van ernstig personeelstekort en slechts aandacht besteed kan worden aan zuiver operationele zaken.

In het alternatieve verbeterconcept komt een nieuwe locatie, groeit het budget voor collectie en marketing en wordt de het personeelsbestand uitgebreid.

Poppencollecties

De pop, de kast, de speler en het spel. Een quickscan van poppencollecties in Nederland (augustus 2004)

In dit onderzoek zijn drie poppenspelcollecties betrokken: de collecties van het Historisch Museum Rotterdam (HMR), het Poppenspe(e)lmuseum in Vorchten en Theater Instituut Nederland (TIN). De collecties blijken elkaar inhoudelijk aan te vullen en te versterken. De collecties in Vorchten en van het TIN

zijn internationaal en historisch, die van HMR nationaal en modern (tot 1970). Er is een lacune in de 'poppenspelcollectie Nederland' in de periode na 1970. Van de drie collecties wordt één momenteel intensief gebruikt: die in Vorchten. De andere collecties zijn nauwelijks bekend bij het publiek. Voor het museum Vorchten geldt dat het zich binnen de huidige situatie onvoldoende kan ontwikkelen, waardoor stagnatie dreigt. Daardoor worden geen van de drie collecties momenteel voldoende benut. Inhoudelijk zijn er daarom genoeg redenen om de collecties samen te voegen. De volgende vraag is welke meerwaarde dat biedt op gebied van presentatie, educatie en onderzoek. De presentatiepotentie is hoog, vooral via een interactieve en multimediale vorm met beweging, licht, geluid en verhaal. Combinatie met een (poppen)theater ligt voor de hand. Concentratie in één instelling opent nieuwe perspectieven op gebied van educatie en onderzoek, onder meer kan gewerkt worden aan het opvullen van de lacune vanaf 1970. Een nieuw museum kan een aanzuigende werking hebben op collecties in particulier bezit. Aan de randvoorwaarden, vooral financieel, zou in vervolgonderzoek aandacht besteed moeten worden.

Een nationaal poppentheatermuseum. Onderzoek naar concept en haalbaarheid (oktober 2006)

Dit onderzoek van Berenschot concludeert dat een nationaal poppentheatermuseum een verrijking kan betekenen voor het dichte woud van musea in Nederland, maar alleen als het de klassieke opvatting van musea – collectie beheren, tonen en bestuderen – kan aanvullen met sterk publieksgerichte taken. Een componententrits van museum-theater-winkel met als hoofdonderwerp poppentheater lijkt een gouden formule. Het museale gedeelte zorgt voor allure, het theatrale gedeelte voor veel extra bezoekers en een speelpoppenwinkel voor inkomsten van een onmuseale omvang. Een succesvol poppentheatermuseum is meer een lawaaiige souk dan een serene erfgoedtempel. De componenten museum en theater moeten afzonderlijk herkenbaar zijn, maar afgestemd qua o.m. takenpakket en gedeelde backoffice. Bij de jaarlijkse exploitatie (tussen € 1,4 en 1,9 mln.) zal de overheid zo'n € 675.000 moeten bijpassen. De dagelijkse leiding zal meer verstand van cultureel ondernemerschap dan van het onderwerp in kwestie moeten hebben. Daarmee wordt een richtingenstrijd ook in de kiem gesmoord. Het gaat om productontwikkeling en de marktwerking die daaruit voortkomt. Echt geslaagd is de operatie als een poppentheatermuseum van Europese betekenis ontstaat.

Documenten gebruikt voor hoofdstuk 1 en bijlage 1

- Berns Projekt Management / Bestuur & Management Consultants. Pronken en Lonken. Naar een wervende presentatie van de Deventer cultuurhistorie. Leusden, mei 2002
- BMCG. Verkennend haalbaarheidsonderzoek huisvesting gemeentemusea Deventer. 21 maart 2008
- Instituut Collectie Nederland. De pop, de kast, de speler en het spel. Een quick scan van poppencollecties in Nederland. Amsterdam, augustus 2004
- Gemeente Deventer. Speelgoedmuseum Deventer. Marktonderzoek onder de doelgroep. Deventer, 2013
- WVB, Van Assendelft & Partners, Donald Janssen Ontwerpers en Gielissen Interiors Exhibition. Onderzoek Deventer Speelgoedmuseum Nieuwe Stijl. Analysefase. Mei 2001
- WVB, Van Assendelft & Partners, Donald Janssen Ontwerpers en Gielissen Interiors Exhibition. Deventer Speelgoedmuseum Nieuwe Stijl. Stand van zaken 27 juni 2001.
- Van Bussel, W. et al. Speelgoedmuseum Nieuwe Stijl. Concept. Deurne, oktober 2001
- Weyers, W. Een nationaal poppentheatermuseum. Onderzoek naar concept en haalbaarheid. Utrecht, oktober 2006
- Gemeentemusea Deventer, Collectiebeleidsplan, geactualiseerde versie 2010

Bijlage 2 Verslag werkbijeenkomst

De werkbijeenkomst werd gehouden op 7 mei 2014. Deelnemers waren: Hein ter Riele, Jan Bugter, Wiebren Buma en Evert Jan Eggink (leden Taskforce Deventer Verhaal), Wilco ten Dam (directeur Spellenwinkel Koning Willem), Alex Kuhne en Jos Debeij. Van de gemeente waren Thijs van Heusden en Jos Haarman aanwezig. Van DSP-groep Justin de Kleuver (onderzoeker) en Annelies van der Horst (kwartiermaker). Ingrid Bomhof maakte het verslag.

De bijeenkomst had tot doel om de verschillende inzichten over een (toekomstig) concept voor een zelfstandig speelgoedmuseum uit te wisselen en waar mogelijk te combineren. Ook hier geldt dat de bijeenkomst en het verslag in korte tijd tot stand zijn gekomen.

Collectie (wat wil je hebben?)

Over de collectie van het toekomstig zelfstandig speelgoedmuseum wordt gezegd dat deze getoond moet worden – zelfstandig maar zeker ook in combinatie met andere projecten/exposities/evenementen. Het speelgoed moet er echter niet alleen zijn om gepresenteerd te worden, je moet er ook mee kunnen spelen (zien, spelen, beleven zoals Legoworld in Utrecht of spelen met de theaterpoppen). Er wordt een vraagteken gezet bij het verder aanschaffen van objecten voor de collectie, misschien moet er wel 'ontzameld' worden.

Bij tijd en wijle moet je uitpakken om iets massaal (dat wat kinderen thuis niet hebben) te laten zien (Barbie-tentoonstelling in roze zeecontainers of de ADO-expositie in Coda). De collectie of in te schakelen reizende collecties en tentoonstellingen moeten een belevenis zijn, zowel voor de kinderen als voor de (groot)ouders (een diversiteit zoals in het voorbeeld van de expositie Max Velthuis/De Kikker).

De collectie moet een reden zijn voor een evenement, maar andersom kan een evenement ook reden zijn om een deel van de collectie weer eens uit het depot te halen. De collectie kan als het ware fungeren als de magneet onder tafel. Leen een collectie van buiten de stad en combineer die met wat je hebt ('slim inkopen').

'Zien, spelen beleven' is van groot belang voor het concept.

Programma (wat wil je laten zien en hoe, permanent of tijdelijk, projectmatig, evenementen, activiteiten)

Het programma van het zelfstandig speelgoedmuseum moet wisselend en dynamisch zijn. Het is de wens om de speelgoedcollectie te presenteren, maar de vorm van presenteren moet wel anders dan nu. De eigen historische speelgoedcollectie kan bijvoorbeeld onderdeel zijn van een event.

Het programma van het zelfstandige speelgoedmuseum hoeft niet alleen plaats te vinden in de locatie, maar kan ook buiten (het drie pleinen speelfestival wordt als voorbeeld genoemd). Daarnaast kan er ook geprogrammeerd worden op andere locaties in de stad.

Voor de programmering is het van belang om netwerken aan te sporen, samen te werken met speelgoedmusea elders in de wereld.

Programmeer boven gemiddeld, verrassend en uniek.

Publiek en doelgroepen

Voor het zelfstandige speelgoedmuseum is het goed om de kinderen tussen 4 en 14 aan te houden als de doelgroep. Daarnaast moet er ook voldoende te zien, beleven en spelen zijn voor de (groot)ouders. Het is goed om de diversiteit/gelaagdheid mee te nemen in het concept.

Spelen houdt niet op wanneer je 14 bent.

Partners (met wie werk je samen)

Maak gebruik van de 'Deventer know how'. Door de jaren heen is er veel ontstaan door Deventernaren die trots zijn op hun stad, zij realiseren bijzondere initiatieven. De afgelopen periode is wel gebleken dat het 'natuurlijke verzet' dat is ontstaan rondom de transformatie van het speelgoedmuseum, mensen verbind. Hierdoor ontstaan initiatieven.

Daarnaast heeft iedere partner waarmee de afgelopen periode veelvuldig is gesproken zijn eigen netwerk dat aan te spreken is. Deventer – een van de Hanzesteden – heeft in die hoedanigheid ook een groot netwerk om zich heen.

Hoe nu verder

Momenteel wordt hard gewerkt aan het bedrijfsplan van Het Deventer Verhaal en het onderzoek naar een zelfstandig speelgoedmuseum. De stip aan de horizon voor een zelfstandig speelgoedmuseum begint bij een goede tussenperiode van circa 3 jaar. De wens van de deelnemers is dat de tussenperiode (met een doorkijkje naar de lange termijn) goed gebruikt wordt en er ruimte is om te werken aan die stip om een goed model voor de toekomst te maken.

Bijlage 3 Benchmark musea

In deze bijlage komen achtereenvolgens vier musea aan de orde: Speelgoedmuseum Kinderwereld in Roden, Museum Speelklok in Utrecht, Museum of Childhood in Londen en het Spielzeugmuseum in Neurenberg.

Speelgoedmuseum Kinderwereld

Collectie en concept

De collectie van Speelgoedmuseum Kinderwereld in Roden bestaat uit 27 deelcollecties en bevat ongeveer 15.000 objecten (objectnummers waarbij een poppenhuis met honderden onderdelen één objectnummer is). Hoewel dit fluctueert, is ongeveer de helft van de collectie in de permanente presentatie opgenomen. Belangrijke deelcollecties zijn poppen, speelgoed op wielen, bliken mechanisch speelgoed (waaronder bijzondere stukken van Lehmann), bouw- en constructiespeelgoed, buitenspeelgoed (zoals schaatsen en tolleren), houten speelgoed en knuffels. Een enkele collectie is zeer uniek. Op de speelzolder kunnen kinderen spelen met houten blokken, constructiespeelgoed en treinen. Ook is er een kruidenierswinkelje en een knutselkamer. Buiten kan Oudhollands gespeeld worden met onder meer tolleren, hoepelen, steltlopen, hinkelen, balgooien en touwtje springen. Dit buitenspeelgoed is ook te huur voor gebruik buiten het museum. Buiten is er ook een ouderwetse draaimolen voor de kleinste kinderen. Je kunt je verjaardagsfeestje vieren in het museum (€ 7,- per persoon) met een speurtocht door het museum, limonade, koffie, snoep, tegen meerprijs uitgebreid met professionele catering. Voor schoolreisjes is er een arrangement met 'Zwemkasteel' Nienoord. Scholen kunnen ter voorbereiding een leskist huren met uitleg over oude spelletjes. Op educatief gebied is er daarnaast een omvangrijk lesvervangend geschiedenispakket 'Ot en Sien' beschikbaar. Dit pakket wordt, naar het museum vermoedt, niet of nauwelijks meer door scholen gebruikt.

Het museumcafé is te huren voor € 75,- per dagdeel. Voor senioren groepen is er een arrangement met het Klompenmuseum in Eelde en horecagelegenheid Norgerberg in Norg (€ 20,75 per persoon). In het museum is een Tourist Information Point, vergelijkbaar met een VVV, ingericht.

Het museum heeft een ruimte voor tijdelijke tentoonstellingen. In april 2014 heeft het museum twee tijdelijke tentoonstellingen: het speelgoed van een recent overleden verzamelaarster dat ze nagelaten heeft aan het museum en, in het museumcafé een tentoonstelling over Barbie, die haar vijftigste verjaardag viert. Ook organiseert het museum verschillende kinderactiviteiten zoals speel-, speur- en knutselactiviteiten.

Speelgoedmuseum Kinderwereld heeft in 2012 een koerswijziging doorgevoerd. Het is niet langer de ambitie om het concept 'van oud naar nieuw' in te willen voeren in het tentoonstellings- en verzamelbeleid. De deelcollecties zijn namelijk incompleet en het budget en de capaciteit voor uitbreiding van de collectie zijn onvoldoende. Voor de periode 2013-2016 kiest het museum er voor om speelgoed en spelen te linken aan een aantal thema's, namelijk maatschappij, wetenschap en technologie. In de tentoonstellingen, educatieve programma's en activiteiten gaat het museum onder andere aandacht besteden aan:

- de rol van speelgoed in de samenleving vroeger en nu;
- speelgoed als onderdeel van het dagelijks leven;
- de rol van speelgoed in de opvoeding van kinderen;

- speelgoed als onderdeel van de culturele identiteit (de betekenis van speelgoed voor verschillende bevolkingsgroepen of culturen);
- technologische ontwikkelingen en toegepaste mechanica;
- materiaalgebruik;
- ontwerp en vormgeving;
- productieprocessen en producenten.

In het beleidsplan 2013-2016 noteert het museum een aantal kwetsbare punten zoals de financiële afhankelijkheid van overheid, een (te) kleine kern vaste medewerkers met beperkte museum-specifieke kennis of publieksgerichte competenties, een hoge mate van afhankelijkheid van oudere vrijwilligers, en een gebrek aan diepgaande kennis over de collectie. Onderdeel van de koerswijziging was het aantrekken van een nieuwe directeur van buiten.

Organisatie en medewerkers

Het museum is zelfstandig en wordt gevormd door twee stichtingen: de Stichting Nederlands Museum Kinderwereld, het organisatorische deel van het museum, en de Stichting tot behoud Collectie Museum Kinderwereld, waarin de collectie is ondergebracht. Daarmee is de collectie veiliggesteld indien er financiële problemen in de exploitatie zijn.

Het museum heeft vijf medewerkers, waarvan alleen de medewerker communicatie en PR in dienst is:

- Directeur-bestuurder/conservator – 25 u/w – ingehuurd
- Medewerker communicatie en PR – 16 u/w – in dienst
- Museum- en horecamanager – 32 u/w – deels sociale regeling
- Museum- en werkplaatsmanager – 32 u/w – sociale regeling
- Administrateur – 16 u/w – vergoeding

Daarnaast is er een team van ongeveer 40 vrijwilligers. Daarmee is het museum in feite een vrijwilligersorganisatie. Dit werkt goed als zij goed aangestuurd worden, zowel inhoudelijk, functioneel als sociaal. Met de komst van de nieuwe directeur is daar aan voldaan.

Bezoekers en toegangsprijzen

In 2011 had het museum 18.000 bezoekers, in 2012 19.032 bezoekers. Ruim een derde daarvan zijn kinderen in de leeftijd tot en met 12 jaar. De toegangsprijzen zijn: volwassenen € 5,-, 65+ € 4,50 en kinderen 4 t/m 12 jaar € 4,-.

Locatie

Het museum huurt een gebouw, het monumentale Pietershuis, van de gemeente Noordenveld. De gemeente is verantwoordelijk voor 'groot onderhoud' aan het pand en het museum neemt kleine reparaties voor haar rekening. Het Pietershuis is onderverdeeld in:

- begane grond: entree, tevens museumwinkel en Toeristen Informatie Punt (TIP);
- begane grond: 3 ruimtes voor presentatie van de vaste collectie, lift, invalidentoilet, werkruimte, winkelmagazijn, trappenhuis, doorgang naar achterliggende ruimtes: 1 ruimte met speelautomaten, garderobe, speelwinkeltje en de toiletten;
- eerste verdieping: 4 ruimtes voor presentatie vaste collectie, gang inclusief presentatie vaste collectie, knutselkamer, lift, trappenhuis en nooduitgang;
- tweede verdieping: speelzolder, lift.

Aan de achterzijde van het pand is het 'Achterhoes', voormalige schuur en nu tijdelijke tentoonstellingsruimte. Aanpalend is in 2010 een nieuwbouw, de 'Kaleidoscoop', gerealiseerd. In deze ruimte bevinden zich het horeca- en zaalgedeelte van het museum en een zolderruimte voor opslag. Vanuit het gebouw leiden meerdere deuren naar de buitenspeelplaats. Helemaal achterop het terrein staat het kantoor-depot-werkplaats gebouw.

De totale binnen oppervlakte is 750m², waarvan 250m² tijdelijke tentoonstellingsruimte van het Achterhoes. Buiten is nog eens zo'n 800m² beschikbaar waar je makkelijk 100 spelende kinderen kwijt kunt.

Inkomsten en uitgaven

Onderstaand is de resultatenrekening uit 2012 (waarbij enkele posten zijn samengevoegd).

Baten		Lasten	
Bezoekers / entree	56.893	Personeel	74.253
Diverse verkopen	22.372	Huisvesting	30.881
Subsidies, giften, donaties	67.419	Algemene kosten	10.568
Huren	800	Verkoopkosten	23.726
Overig	2.706	Inkopen	9.747
Resultaat (verlies)	3.843	Overig	4.858
Totaal		Totaal	
	€ 154.033		€ 154.033

Bij de resultatenrekening maakt het museum nog de volgende opmerkingen:

- De bezoekers(inkomsten) moeten omhoog om uit de rode cijfers te komen. Verdere kostenreductie zit er niet meer in.
- Het verlies van bijna € 4.000 is geflatteerd omdat in de personeelslasten nog een salarissubsidie van € 20.000 is verdisconteerd.
- De gemeentelijke subsidie bedroeg in 2012 ongeveer € 62.000. Ongeveer € 12.000 daarvan vloeit terug als gemeentelijke belastingen. De subsidie wordt vanaf 2015 afgebouwd.
- Het museum is in eigendom van de gemeente terecht gekomen (ten tijde van de constructie van de multifunctionele ruimte), met als voordeel dat de gemeente nu verantwoordelijk is voor onderhoud en als nadeel dat het museum geen onderpand meer heeft. Het museum huurt de locatie voor € 12.000 op jaarbasis. Waar deze op gebaseerd is, en of de huur marktconform is, is niet geheel onduidelijk.
- Het museum is veel geld kwijt aan energiekosten (klimaat- en koelsysteem, € 18.000 per jaar) waar niet veel op verminderd kan worden.
- De afgelopen jaren is de winstmarge op de diverse verkopen toegenomen, deze was er voorheen nauwelijks.
- Aan collectie, programmering, marketing, educatie wordt jaarlijks tussen de € 10-15.000 uitgegeven. Vanwege de financiële situatie wordt scherp gekeken naar de uitgaven. Een van de huidige tentoonstellingen kostte bijvoorbeeld slechts € 550.
- De verhouding subsidie/ eigen inkomsten ligt tussen de 1:1 en 1:2.

Museum Speelklok

Collectie en concept

Museum Speelklok in Utrecht heeft de volgende missie: het museum vertelt klinkende verhalen over het eeuwenoude verlangen muziek te kunnen weergeven, door de zelfspelende instrumenten in hun context op onvergetelijke wijze tot leven te laten komen. De collectie van Museum Speelklok bestaat uit zelfspelende muziekinstrumenten van de 15de eeuw tot heden.

Museum speelklok heeft een collectie van 1.200 muziekinstrumenten en 20-30.000 muziekdragers. Ongeveer 80% van de muziekinstrumenten is opgenomen in de permanente tentoonstelling.

In 2012 is het museum begonnen met een herinrichting. Deze omvatte naast een aantal fysieke aanpassingen – zoals een geklimatiseerde tentoonstellingsruimte – ook een aanpassing van het concept, als gevolg van veranderende wensen van bezoekers. De rondleidingen, waar voorheen het zwaartepunt lag, werden teruggebracht in tijdsduur (naar 45 minuten) en er werden meer manieren van overdracht gecreëerd, zoals filmpjes, zelf draaien, hoorspel, etc. Hierdoor ontsluit het museum meer verhalen over de bijzondere objecten. Gevolg is dat mensen langer in het museum verblijven. De rondleidingen blijven heel belangrijk. Ze worden gedaan door jonge oproepkrachten – veelal studenten – die de instrumenten laten horen. Door jonge mensen in te zetten met een vlotte babbel wil het museum aansluiting vinden met de hedendaagse leefwereld.

Het museum organiseert evenementen en tentoonstellingen: voorstellingen, optredens, bezoek aan het restauratieatelier en workshops 'zelf muziek componeren en programmeren' in de Muziekfabriek. Museum Speelklok biedt programma's voor de midden- en bovenbouw van het basisonderwijs en onderbouw van het voortgezet onderwijs. De programma's sluiten aan op diverse kerndoelen en leergebieden. Zo wordt er bijvoorbeeld aandacht besteed aan de onderwerpen muziek en techniek. Leerlingen in het primair onderwijs betalen € 3,- per persoon, in het voortgezet onderwijs € 5,50. Docenten betalen € 5,50. Duur van de programma's is 1,5 uur. Het is ook mogelijk het restauratieatelier met de klas te bezoeken.

Het museum heeft diverse zalen beschikbaar voor verhuur, voor kleine gezelschappen van 10 personen tot ongeveer 500 personen. Er is tevens een podium. Gemiddeld verhuurt het museum twee keer per week een ruimte. Het museumcafé verzorgt koffie, thee en andere dranken, voor de verzorging van een lunch, high tea of diner werkt het museum samen met verschillende cateraars in verschillende prijsklassen.

Het is mogelijk om instrumenten, zoals kleine en grote draaiorgels, van het museum te huren.

Het museumcafé en de winkel zijn openbaar toegankelijk, dus ook zonder kaartje. Het is bedoeling dat buiten ook een terras zal worden geopend. In de winkel zijn bijzondere items te koop zoals speeldozen, muziekspeeltjes en ander muzikaal speelgoed.

Organisatie en medewerkers

Het museum is ondergebracht in de Stichting Museum Speelklok. De directeur legt vijf maal per jaar verantwoording af aan de raad van toezicht, bestaande uit vijf of zes leden.

Per april 2014 zijn 20,5 fte in dienst, verdeeld over 26 personen (eind 2012 22,9 fte en 29 personen). Het bestuur van het museum bestaat uit één directeur. Daarnaast is er een managementteam met, naast de directeur, vier leden: een hoofd publiek en communicatie, een hoofd financiën en personeelszaken, een

hoofd collectie en een hoofd bedrijfsvoering. Het personeelsbestand wordt aangevuld met een pool van 45 oproepkrachten, vaak studenten, wier uren sterk wisselen. Tenslotte zijn er nog twee vrijwilligers.

Bezoekers en toegangsprijzen

In de jaren 2012 en 2013 had het per jaar ruim 83.000 bezoekers, wat een teruggang was ten opzichte van 2011 (110.000 bezoekers) en tweemaal leidde tot een financieel verliesjaar. De verklaring is dat er in 2011 een succesvolle tentoonstelling was en men vanaf 2012 is begonnen met herinrichting. Van de bezoekers is de schatting dat 20% kinderen betrof in de leeftijd tot en met 12 jaar. Kinderen in de leeftijd 12-18 jaar komen voornamelijk in schoolverband. Hiervoor is een collectieve Utrechtse aanpak (Museum in de klas), maar er zijn ook scholen die in bilaterale contacten met het museum op bezoek komen of er aandacht aan besteden in de klas. De belangrijkste doelgroepen die het museum onderscheidt zijn ten eerste ouders en grootouders met kinderen. Vooral grootouders en kleinkinderen zijn een belangrijke groep voor bezoek door de week. Ten tweede 60-plussers die vaak in groepjes langskomen. En ten derde buitenlandse toeristen, hoewel hun bezoek sterk fluctueert in omvang van week tot week en lastig te beïnvloeden is.

Volwassenen betalen € 11,- toegang, kinderen van 4 t/m 12 jaar € 6,-. Een gezinsticket voor twee volwassenen en twee kinderen is € 30,-.

Locatie

Museum Speelklok is gevestigd in de Middeleeuwse Buurkerk, heeft verschillende ruimtes, en is ongeveer 2.000 m2 groot. Naast de hoofdlocatie zijn er nog twee depot/restauratieruimtes. Belangrijk onderscheid is tussen een geklimatiseerd deel – hetgeen noodzakelijk is voor een deel van de collectie – en niet-geklimatiseerd deel. Er is een geklimatiseerde tijdelijke tentoonstellingsruimte van ongeveer 50 m2, die uitgebreid kan worden met een niet-geklimatiseerd deel, feitelijk het hele middenschip van de kerk, waardoor de tijdelijke tentoonstellingsruimte 6x zo groot wordt. Nadeel is dan wel dat je het middenschip in die periode niet meer kan benutten voor verhuringen.

Inkomsten en uitgaven

Onderstaand is de verlies- en winstrekening van het museum uit 2012 (enkele posten zijn samengevoegd).

Baten		Lasten	
Bezoekers / entree	386.085	Personeel	1.127.814
Ontvangsten (zaalverhuur, horeca)	164.569	Huisvesting en onderhoud monument	230.652
Omzet museumcafé	82.507	Algemene beheers- en administratiekosten	78.703
Omzet souvenirs	78.429	Kosten collectie	76.771
Bijdragen inzake collecties	39.431	Publiek- en communicatiekosten	38.530
Exploitatiesubsidie	718.385	Horecakosten	56.534
Overig	151.036	Souvenirkosten	46.998
Resultaat (verlies)	41.796	Overig	6.236
Totaal	€ 1.662.238	Totaal	€ 1.662.238

Bij de resultatenrekening maakt het museum nog de volgende opmerkingen:

- De tegenvallende bezoekersaantallen in 2012 en 2013 leidden tot verlies. Het museum is daarom teruggedaan in personeel, ook omdat de museum-cao wel zorgt voor stijgende loonkosten. Voor de toekomst is de vraag of niet meer met vrijwilligers gewerkt kan worden, ook in plaats van oproepkrachten. Het museum is hier enigszins beducht voor – bang voor de orgelman – omdat de jonge, vlotte oproepkrachten juist belangrijk zijn voor de aantrekkingskracht van het museum.
- Het museum tekent aan dat het cultureel ondernemerschap dat het al sinds lange tijd tentoonstelt ook heel tijdsintensief is met fluctuerende opbrengsten. In relatie tot het Speelgoedmuseum Deventer valt te denken aan het zoeken van een commerciële partner, waardoor je je zelf kunt concentreren op de museale functie.
- De gemeentelijke subsidie is ongeveer € 700.000 per jaar en vastgesteld tot en met 2016. Binnen die subsidie zit een reservering van € 60.000 voor onderhoud aan het gebouw.
- De kerk is eigendom van de protestantse gemeente en wordt via de gemeente voor € 1 per maand gehuurd. Dat betekent niet dat de locatie niets kost. De onderhoudskosten van het monumentale gebouw zijn zeer hoog en er wordt veel tijd gestoken in onderhoudsadministratie zoals het aanvragen en verantwoorden van subsidies.
- De resultatenrekening fluctueert van jaar tot jaar omdat in bepaalde jaren veel incidenteel geld, zoals projectsubsidies, opgevoerd wordt. Subsidiënten en begunstigers van Museum Speelklok zijn onder meer de Bankgiro Loterij, het Mondriaanfonds en de Stichting Vrienden van Museum Speelklok.
- De verhouding subsidie / eigen inkomsten is ongeveer 1:1, als incidenteel geld buiten beschouwing wordt gelaten. Het streven van het museum is dat dit ongeveer 1:2 wordt.

Victoria & Albert Museum of Childhood

Collectie en concept

Het Victoria & Albert Museum of Childhood heeft zich ontwikkeld uit een ander museum op dezelfde locatie, in eerste aanleg toen een curator in de jaren '20 van de twintigste eeuw het museum meer kindvriendelijk wilde maken, onder meer door educatieve activiteiten te ontwikkelen en een speelgoedcollectie op te bouwen. De speelgoedcollectie breidde zich gaandeweg uit en in 1974 werd het museum definitief omgevormd tot het Museum of Childhood.

Het museum richt zich op het leven van kinderen, daarbinnen valt 'spelen' en daarbinnen weer 'speelgoed'. Spielgoed maakt wel een groot deel uit van de collectie.

De collectie omvat stukken van 1600 tot heden en omvat onder meer: kinderkleren (6.000 stuks), de grootste Britse poppencollectie (4.000 stuks), poppenhuizen (100 stuks), babyspullen (zoals wiegjes en flessen), kindermeubels, (bord)spellen (3.000 stuks), educatief speelgoed, mechanisch speelgoed, optisch speelgoed, papieren bouwplaten (14.000 stuks), schilderijen gerelateerd aan kinderen en spelen, poppen en poppentheaters, voertuigen, beren en knuffels, actiefiguren en constructie-spielgoed. Daarnaast heeft het museum een serie archieven over speelgoed, kinderkleren, speelgoedfabrikanten en archieven over school en educatie.

Tijdelijke tentoonstellingen variëren in tijdsduur van drie maanden tot een half jaar. Er lopen drie of vier tijdelijke tentoonstelling tegelijkertijd, wisselend in omvang. Thema's in 2014 zijn onder andere: in beslag genomen voorwerpen door leraren, werk en leven van kinderboekenschrijfster, effect van design op klaslokalen en onderwijs, fragmenten van dagboeken van kinderen vanaf 1813, fototentoonstelling over adoptie en portretten van kinderen over de hele wereld en de rol van hun speelgoed. Daarnaast zijn er speciale activiteiten zoals workshops, poppentheater, voorleesdagen en (muziek-, zang- en kunst)festivals in de museumtuin.

Het museum doet aan onderwijs- en zorgprojecten. Onderwijsprojecten sluiten aan bij het nationaal onderwijscurriculum en hebben onder meer betrekking op (cultuur)historische thema's, kritische reflectie op objecten uit het museum en werking van mechanisch speelgoed. Het museum is enkele dagen per jaar open voor kinderen uit het speciaal onderwijs. Museum personeel bezoekt ziekenhuisscholen en neemt daarvoor objecten uit het museum mee. Door middel van een 'community programme' worden speciale doelgroepen en organisaties, van culturele minderheden tot studenten van kunstopleidingen, het museum in gehaald.

Het is mogelijk ruimte te boeken in het museum om kinderfeestjes te organiseren in het weekend. De kinderen hebben toegang tot het museum en de museumtuin. Kosten zijn 140 Britse ponden voor drie uur. Je mag je eigen eten meebrengen of je kunt catering boeken. Het is mogelijk een activiteitenbegeleider in te huren.

Organisatie en medewerkers

Het Museum of Childhood is onderdeel van het Victoria & Albert Museum (gericht op kunst en design) dat elders in Londen gevestigd is. Het Victoria & Albert Museum is op zijn beurt een zelfstandig bestuursorgaan (een *public body*, dat wil zeggen, geen onderdeel van een ministerie) en wordt gefinancierd door het Britse ministerie van cultuur, media en sport. Het Victoria & Albert Museum wordt bestuurd door een *board of trustees*, dat weer een subcomité heeft voor het Museum of Childhood met deels andere mensen. De dagelijkse leiding ligt bij een directeur.

Het Museum of Childhood heeft 19 personen in vaste dienst (18 fte). Hierbij zijn activiteiten, beveiliging, horeca en winkel niet inbegrepen. De verdeling van het personeel over functies is als volgt:

- Kantoor van de directie: 4 personen
- Marketing, pers, website en bedrijfscontacten: 2 personen
- Tentoonstellingen: 3 personen
- Collectie en conservatie: 4 personen
- Educatie: 6 personen

Daarnaast:

- Activiteiten, ontvangst en beveiliging: 15 personen (9 fte). Deze mensen worden ingehuurd van een extern bureau. Het zijn vaak kunstenaars in opleidingen of andere creatievelingen.
- Het café is een franchise: 4/5 mensen (2 fte).
- De winkel is onderdeel van de commerciële activiteiten van het overkoepelende V&A-museum: 4 mensen (2 fte).

Er zijn 50 vrijwilligers die helpen bij ontvangst van schoolklassen, folders uitdelen, registratie van de collectie, etc. Er is een medewerker uit vaste staf die vrijwilligers begeleidt.

De functies financiën, HRM en grootschalig onderhoud van de gebouwen zijn ondergebracht bij het overkoepelende Victoria & Albert Museum.

Bezoekers en toegangsprijzen

Het Museum of Childhood heeft gemiddeld 400.000 bezoekers per jaar (in 2013 464.000) en de toegang is gratis, zoals alle nationale musea in Groot-Brittannië. Ongeveer de helft van de bezoekers zijn kinderen jonger dan zestien jaar. De helft daarvan in schoolklasverband.

Ongeveer 60% van de bezoekers zijn gezinnen (al dan niet met grootouders). Dit is de primaire doelgroep. Omdat het museum over het leven van kinderen gaat zijn er ook veel volwassen bezoekers die intellectueel geïnteresseerd zijn in de thema's en tentoonstellingen, en niet alleen uit nostalgie-overwegingen het museum bezoeken. Er worden ook onderwerpen bedacht die zowel een kinderlijk als een volwassenen-element hebben, zoals actiefiguren van zwarte politieke activisten (zoals Malcolm X). Er ligt een link met design-onderwerpen vanwege het verband met het Victoria & Albert Museum.

Locatie

Oppervlakte binnenshuis is 5.681 m², inclusief kantoren, waarvan ongeveer 850 m² voor tijdelijke tentoonstellingen. De buitenruimte is 3.500 m², die ook ingezet wordt voor tijdelijke activiteiten als festivals.

Inkomsten en uitgaven

Financiële gegevens voor het Childhood Museum zijn niet te herleiden uit het jaarverslag van het Victoria & Albert Museum. Met de directeur hebben we een resultatenrekening opgesteld. Daarbij merken we op:

- Dat het museum geen inkomsten heeft uit regulier bezoek – het is gratis. Inkomsten van de winkel komen alleen ten goede aan het museum als ze boven een bepaalde drempel komen, wat nu niet het geval is. Het café levert geen inkomsten.
- Dat het gebouw eigendom is van het Victoria & Albert Museum en dat geen huur of gebruikskosten worden doorberekend. Goot onderhoud doet het Victoria & Albert Museum, klein onderhoud het museum zelf.

- Dat het jaarlijks een 'bid' moet opstellen aan het Victoria & Albert Museum, en dat vervolgens het Victoria & Albert Museum de financiering vaststelt.
- Het museum geeft aan dat de verhuringen omhoog moeten.
- De extern geworven middelen worden allemaal besteed aan tentoonstellingen, activiteiten en projecten.
- De verhouding exploitatiebijdrage: eigen inkomsten ligt ongeveer op 5:1.

Baten (in €)		Lasten (in €)	
Exploitatiebijdrage van V&A	1.708.000	Loonkosten	793.000
Inkomsten scholen	48.800	Inhuur personeel en diensten	488.000
Verhuringen	36.600	Collectie, marketing, educatie	244.000
Extern geworven middelen	305.000	Klein onderhoud	122.000
		Tentoonstellingen, activiteiten, projecten	305.000
		Overig / resultaat	146.400
Totaal	€ 2.098.400	Totaal	€ 2.098.400

Spielzeugmuseum

Collectie en concept

Het Spielzeugmuseum in Neurenberg heeft een collectie van 80.000 objecten, die sinds kort, in een project dat 20 jaar heeft geduurd, allemaal geïnventariseerd zijn en openbaar inzichtelijk via internet. De collectie heeft een sterke nadruk op lokaal en regionaal geproduceerd speelgoed. In het begin van de twintigste eeuw was Neurenberg mondiaal één van de grootste producenten van vooral blikken speelgoed, met vele speelgoedfabrieken en toeleveringsbedrijven, waar in totaal ruim 5.000 mensen werkten. De vaste tentoonstelling is gegroepeerd naar de volgende thema's:

- Houten speelgoed, onder meer uit bosrijke gebieden in Beieren en het Thüringer Wald.
- Poppen, poppenhuizen en speelgoedfiguren (waaronder tinnen soldaatjes).
- Technisch en mechanisch speelgoed, waaronder blikken speelgoed en modelspoorbanen.
- Speelgoed vanaf 1945: een selectie van 700 representatieve objecten.

Het museum herbergt verschillende voornamelijk collecties waaronder 300 stuks blikken speelgoed van Lehmann, de belangrijkste Lehmann-collectie ter wereld.

Het museum heeft een tentoonstellingsruimte waar heden (april 2014) de tentoonstelling '40 jaar Playmobil' te zien is.

Het museum heeft vier standaardprogramma's voor schoolklassen: Van poppenhuis naar piratenschip (algemene rondleiding), De wereld in het klein (over de cultuurgeschiedenis van objecten), oude kinderspelen (zelf spelen naar aanleiding van schilderij Pieter Breughel) en Aanraken gewenst (voor visueel beperkte kinderen). De programma's zijn ontwikkeld door het Kunst- en cultuur pedagogisch centrum van de gezamenlijke Neurenberger musea.

Het museum verzorgt rondleidingen voor groepen (€ 2 per persoon boven op de toegangsprijs) en activiteiten voor kinderen, zoals knutselen (€ 2 per persoon extra voor materiaalkosten). Kinderfeestjes kosten € 90 voor twee uur, inclusief toegang voor twaalf kinderen en twee volwassenen, inclusief speel- en knutselactiviteiten met begeleiding door museummedewerkers. Eten en drinken moet je zelf meenemen.

Het museum heeft een buitenspeelsterrein met onder meer spelletjes uit grootmoeders tijd, klim- en balanceertoestellen en een labyrint. Daarnaast is er een laatmiddeleeuwse kelder waar onder de noemer 'Schattenbereich' een half uur durende rondleiding plaatsvindt met onder meer optisch speelgoed en 3-D-animaties. Het buitenspeelsterrein en Schattenbereich zijn toegankelijk tegen een kleine meerprijs op de entree.

Organisatie en medewerkers

Het Spielzeugmuseum is onderdeel van een gemeentelijk verbond van zeven musea en twee bezienswaardigheden van de stad Neurenberg, onder één directie met staf met een decentrale dagelijkse leiding. De musea zijn zeer divers: van het Albrecht-Dürer-Haus, eens de woning van de Duitse renaissance meester, tot de Reichsparteitagsgelände, waar de NSDAP haar bijeenkomsten hield. De musea hebben een gezamenlijk format voor de websites en een gezamenlijk Kunst- en cultuur pedagogisch centrum waar zeventien mensen werken.

Op 10 mei 2013 bericht www.nordbayern.de dat een deel van de Neurenbergse musea door jarenlange bezuinigingen kampt met personeelstekorten waardoor bijvoorbeeld nieuwe tentoonstellingsconcepten niet van de grond komen.

Bezoekers en toegangsprijzen

De gemeente heeft als doel dat het Spielzeugmuseum jaarlijks 90.000 bezoekers trekt. In 2012 is dat aantal net niet gehaald, in 2013, zo bleek uit de laatste beschikbare informatie uit september 2013, zou dat aantal waarschijnlijk ruim gehaald worden. Ter vergelijking: in 2006 had het museum nog ruim 106.000 bezoekers.

Volwassenen vanaf 18 jaar betalen € 5,- toegang, kinderen van 4 tot 18 € 3,-. Er zijn ook familiekaarten: één volwassene en maximaal drie kinderen € 5,50 en twee volwassenen en maximaal drie kinderen € 10,50. Schoolklassen betalen € 1,50 per leerling.

Locatie

Het museum heeft een binnenruimte van ongeveer 1.400 m². Daarnaast is er een buitenspeel-terrein van ongeveer 700m².

Bijlage 4 Locatieonderzoek

Zie losse bijlage.