



BELEIDSPLAN 2021 – 2025

1. Inleiding.

Het beleidsplan en de begroting 2021-2025 beschrijven de richting waarin het Nederlands Tegelmuseum in Otterlo zich de komende jaren wil ontwikkelen. Het bijna zestig jaar oude museum moet zich vernieuwen om het voortbestaan te borgen. De nieuwe anderhalve meter samenleving versterkt de noodzaak om keuzes te maken.

Het bestuur stelde het beleidsplan 27 juli 2020 vast. De begroting en het activiteitenplan 2021 worden hierop gebaseerd.

Stelling 1: Het uiteindelijke doel van onze acties is om de aantrekkingskracht van het Nederlands Tegelmuseum in het regionale en nationale museale landschap te vergroten en daardoor jaarlijks minstens 9.000 bezoekers naar het museum te laten komen.

In 2019 kwamen 6.849 bezoekers naar het museum en bekeken ca. 1200 bezoekers de Tegelroute in Lunteren. Het aantal kijkers bij de Tegelmuur in het centrum van Ede is niet bekend. Van de bezoekers in Otterlo was nog geen drie procent een jongere.

Het museum is financieel niet sterk genoeg om de noodzakelijke veranderingen tot stand te brengen. Samenwerking met andere partijen is nodig om een financieel gezonde routekaart uit te zetten. In 2019 zetten wij een belangrijke eerste stap op de weg van vernieuwing. In samenwerking met het Kröller-Müller Museum werd in ons museum een permanente tentoonstelling van de tegelverzameling van Helene Kröller-Müller ingericht. Begin 2019 waren ook de resultaten beschikbaar van een uitgebreid bouwkundig onderzoek van het gebouw. Ook daar is veel werk te doen.

Vier thema's staan bij de beleidsontwikkeling centraal:

- Inrichting en locatie van het Nederlands Tegelmuseum.**
- Versterking van de samenwerking in museale en lokale netwerken.**
- Het borgen van de (financiële) continuïteit van het museum (begroting 2021-2025).**
- Vergroten van de aantrekkingskracht van het museum voor jongeren.**

2. Statutaire doelen van 2 stichtingen

De Stichting Tegelmuseum “It Noflik Ste” is op 8 april 1963 opgericht door architect Gerrit Feenstra. Het doel is: “het als museum in eigendom hebben, beheren, exposeren, in bruikleen hebben, aanvullen en op peil houden van een verzameling tegels”. De basis is de tegelverzameling van de oprichter en zijn echtgenote. In de loop van bijna 60 jaar is de collectie uitgebreid door aankopen, schenkingen, legaten en langdurige bruiklenen. Op dit moment telt de collectie 12.839 inventarisnummers, waarvan 10-25 procent van (inter)nationale betekenis.

De Stichting Nederlands Tegelmuseum heeft als eerste doel: “het beheren van registergoederen en overige niet registergoederen, niet bestaande uit tegels, en het verrichten van bedrijfsactiviteiten enkel en alleen ten behoeve van de in Ede gevestigde stichting: Stichting Tegelmuseum “It Noflik Ste”. Het tweede doel is: “de verzameling tegels van de in Ede gevestigde stichting: Stichting Tegelmuseum “It Noflik Ste” regelmatig en tegen redelijke toegangsprijzen, al of niet in een museum, voor het publiek ter bezichtiging open te stellen”. Tot bestuurder van het Nederlands Tegelmuseum kan alleen worden benoemd een persoon die bestuurder is van de Stichting Tegelmuseum “It Noflik Ste” (artikel 4 van de statuten).

Onze kerntaak is om de grote cultuurhistorische waarde van onze tegelcollecties, tegeltableaus en modern keramiek op een aantrekkelijke manier zichtbaar te maken voor jong en oud. Het Nederlands Tegelmuseum toont de grootste en meest veelzijdige collectie Nederlandse wandtegels en tegeltableaus, vanaf de late Middeleeuwen tot hedendaagse keramiek. Een unieke en historisch belangrijke verzameling van een bijzondere tak van Nederlands design.

De kunstverzameling van Helene Kröller-Müller is wereldberoemd. Haar verzameling oude kunst en kunstnijverheid bleef lange tijd buiten beeld en was daardoor vrijwel vergeten. Door een unieke samenwerking met het Kröller-Müller Museum vanaf 2019 wordt nu het verhaal van haar tegelcollectie verteld in het Nederlands Tegelmuseum.

Stelling 2: Het eigendom van de gebouwen verschaft ons, binnen de randvoorwaarden van de statuten, een basis om toekomstige investeringen te doen. Wij benutten de overwaarde van de gebouwen om rendabel te investeren. Een financieel gezonde jaarlijkse exploitatie is daarbij een voorwaarde.

De investeringsruimte kan, in het geval van een nieuwe vestigingsplaats van het museum in Otterlo, substantieel worden vergroot door de culturele bestemming van het perceel te wijzigen in een wonen bestemming. Daarvoor is medewerking van de gemeente, lokale belanghouders en de SBCM een voorwaarde.

Soms is voor beslissingen de voorafgaande schriftelijke toestemming nodig van de Stichting ten Behoeve van Culturele en Maatschappelijke Beschikkingen (SBCM). Deze stichting houdt toezicht op erfstellingen en legaten.

3. Inrichting en locatie van het Nederlands Tegelmuseum

3.1 De keuze voor de “herinrichting plus variant” in 2015

In 2015 kozen wij op basis van het door Gordion Cultureel Advies gemaakte rapport “Een toekomst voor het Nederlands Tegelmuseum” (26 maart 2015) voor de **“herinrichting plus variant”**.

De onderzoekers constateerden dat er: “gegeven de kwaliteiten van het museum (kleinschalig, zorgzaam, klantvriendelijk, fysiek goed toegankelijk, nostalgisch, hoog verrassingsniveau), wat voor te zeggen is om niets te veranderen. Met wat kleine reparaties, bescheiden verbeteringen en noodzakelijk onderhoud kan het museum nog wel enkele jaren mee wat betreft inrichting, programmering, website, personeel, vrienden, educatie en publicaties. Inzameling van overlevingsgeld zal de grootste fysieke nood (reparatie van het dak) wellicht kunnen lenigen. Met een zwaardere ingreep, een “herinrichting plus”, zou dit traject kunnen worden gerekt of verlengd. Het gebouw kan worden gerepareerd, waar nodig gerestaureerd of opgeknapt, en eventueel uitgebreid (overkapping binnenplaats). De routing zou kunnen worden verhelderd, de inrichting gesaneerd en opnieuw gethematiseerd, desnoods verrijkt met wat bijzondere bruiklenen en de bijschriften verbeterd, de website vernieuwd”.

Medio 2020 constateren we dat we er de afgelopen vijf jaar in slaagden om extramiddelen te vinden om het museum op een fatsoenlijke manier open te houden en te verbeteren. De in het rapport beschreven trend van een verminderde belangstelling voor tegelcollecties zet zich voort. Het is ieder jaar weer spannend wat er financieel onder de streep over blijft. Projectgebonden externe financiering of schenkingen zijn nodig om kleinschalige verbeteringen in de inrichting van het gebouw tot stand te brengen. Het gebouw wordt er door het uitstellen van groot onderhoud niet beter op.

Stelling 3: Ruime positieve publicitaire aandacht voor het museum, ondersteund door het gebruik van sociale media, gemotiveerde medewerkers en vrijwilligers en een aansprekende tentoonstelling trekken meer bezoekers dan een herinrichting van het museum.

Het gebouw en de inrichting van het museum moeten wel schoon, veilig en naar vermogen onderhouden zijn.

3.2 De inrichting van het museum volgens onze opvattingen in 2020

De stijl, verlichting en inrichting van de Helene Kröller-Müller kamer is een opzet die we in een versoberde vorm graag in de rest van het museum willen voortzetten. Dit vergt veel geld en kan alleen gefaseerd en met fikse externe projectfinanciering worden aangepakt. In 2018/2019 lukte dat goed, omdat veel fondsen het idee van de Helene Kröller-Müller kamer van **aansprekende culturele betekenis** vonden.

Via digitale technieken is een groot deel van onze collectie te zien op de website van Erfgoed Gelderland. Daarin is de afgelopen jaren, in samenwerking met andere musea en de provincie Gelderland, flink geïnvesteerd. Met de app “Tegelverhalen” krijgen de bezoekers

extra uitleg en achtergrondverhalen te horen in het museum. Met verhalende vlogs en het actief gebruik van social media willen wij onze collectie laagdrempelig onder de aandacht brengen van jongeren.

We maken het museum aantrekkelijk voor kinderen door het organiseren van: een speurtocht met audio-headset, verjaardagsfeestjes met een vrijwilliger en een verhaal van de conservator, een workshop tegel beschilderen. Ook hierbij willen we beter digitale mogelijkheden benutten.

Inrichtingsvariant 1

Het idee van de conservator is om een vernieuwd en aansprekend verhaal van de Nederlandse tegel langs vier verschillende lijnen aan de bezoekers vertellen, met een tweedeling tussen productie en consumptie, aanbod en vraag:

Productie 1: Technieken en materialen, hoe maak je een tegel, import van kennis en grondstoffen.

Productie 2: Organisatie van een specialistisch bedrijf, economische ontwikkeling, bloei en verval van de Nederlandse tegelbakkerijen.

Consumptie 1: Toepassing, waarvoor gebruik je een tegel, tegel als decoratief bouw materiaal.

Consumptie 2: Beeldcultuur en mode, wat willen de klanten zien en op de muur hebben.

Door het verhaal van de Nederlandse tegel langs deze vier lijnen te vertellen behandel je een groot deel van de Nederlandse cultuurgeschiedenis.

Een simpele en betaalbare opzet om de bezoeker wegwijs te maken in het museum is een plattegrond, waarin per zaal het hoofdthema staat aangegeven. Met plaatjes kun je de locatie van een aantal topstukken aanwijzen, die de bezoeker tijdens zijn bezoek in ieder geval gezien moet hebben. De Helene Kröller-Müller collectie, de Hoornse dubbele tulptegel (voorbeeld 17^e eeuw), de schouw met Jozef en zijn broers (tableaus 18^e eeuw), het fabeldier uit Syrië (ca. 1400, internationaal), de pauw van Max Laeuger voor huis Kareol (Art Nouveau), Karel Appel, Maurits Escher en Gelukkige Olifant (moderne kunst).

De verlichting van een groot deel van het museum is verouderd en slurpt energie. Er zijn provinciale fondsen die ons kunnen helpen om de verlichting te verbeteren en energiezuiniger te maken.

Bij de uitwerking van inrichtingsvariant 1 is de uitstraling van de Helene Kröller-Müller kamer ons voorbeeld. Wellicht is het op termijn mogelijk om met bescheiden middelen een vergelijkbare ruimte in te richten met de "Nederlandse Rijkscollectie Tegels" als nieuwe publiekstrekker.

De directeur en de conservator werken variant 1 uit in een financieel en organisatorisch haalbaar inrichtings- en lichtplan. We streven naar realisatie in 2021-2022.

Inrichtingsvariant 2

Een andere mogelijkheid is om de permanente expositie ruimtelijk volledig anders in te richten. Het onderbrengen van de parels van onze collectie in een “schatkamer” biedt voor de bezoekers naar verwachting meerwaarde. We creëren dan meer vrije ruimte in het museum. De Gelukkige Olifant wordt meer als blikvanger voor de bezoekers benut.

Inrichtingsvariant 2 vergt ingrijpende en kostbare bouwkundige voorzieningen en is daarom op de korte termijn niet haalbaar.

Het depot

Grote delen van onze collectie bevinden zich in depot. Dit heeft nu en op termijn geen toegevoegde waarde. We willen met behulp van ladekasten een deel van deze verborgen collectie ontsluiten, maar ook dan zit het depot nog overvol. We gaan de komende jaren volgens reguliere museale procedures een deel van deze tegelcollectie benutten om de kwaliteit van de totale collectie te verbeteren en te restaureren. De conservator brengt in samenspraak met ons netwerk van deskundigen de mogelijkheden in kaart.

Stelling 4: De komende jaren streven we naar een kwalitatieve verbetering van de tegelcollectie en sluiten daarbij de verkoop van tegels uit het depot niet uit.

3.3 De locatie van het museum

De huidige locatie van het museum aan de Eikenzoom is moeilijk vindbaar, de parkeervoorzieningen zijn beperkt en het gebouw vergt groot onderhoud en verbetering. De zichtbaarheid van het museum kan eenvoudig worden verbeterd door het plaatsen van extra vlaggen bij de entree en duidelijke verwijzingsborden langs de toegangswegen.

In 2016 spraken wij oriënterend met een lokale belanghouder over een mogelijke nieuwe locatie van het museum aan de toegangsweg naar het Nationale Park De Hoge Veluwe en het Kröller-Müller Museum. De kans op realisatie leek toentertijd klein. Begin 2020 lijkt een nieuwe dynamiek te ontstaan, maar de gesprekken daarover stopten door de uitbraak van het Covid-19 virus. Lokale belanghouders in Otterlo reageren in principe positief op dit idee. Wij zoeken de gemeente en lokale belanghouders op om samen met hen de uitvoerbaarheid te onderzoeken. Bij een kansrijk plan overleggen wij tijdig met culturele fondsen om de (financiële) basis van ons plan te verstevigen.

4. Versterking van de samenwerking in museale en lokale netwerken

4.1 Medewerkers, vrijwilligers en bestuur.

Het bestuur van het Nederlands Tegelmuseum bestaat uit 4 leden en werkt volgens de Governance Code Cultuur 2019. Wij zijn een door de Museumvereniging geregistreerd museum. Het museum heeft 4 medewerkers in (flexibele) loondienst. Vanaf 1 juli 2020 werken wij met een onbezoldigd directeur. Voor pr werkzaamheden en social media huren we externe deskundigheid in. In het museum zijn ca. 17 vrijwilligers actief.

De kracht ontleent het museum vooral uit de motivatie van de mensen die zich elke dag actief, al dan niet betaald, voor het museum en de bezoekers inzetten. Het museum heeft lokaal, regionaal, nationaal en internationaal een uitstekende reputatie. Regelmatig wordt het museum door Nederlandse, maar ook door buitenlandse musea en uitgevers, gevraagd om kennis over te dragen of om samen te werken. De conservator speelt daarin een essentiële rol. De meest recente samenwerking waar we erg trots op zijn is de samenwerking met het Kröller-Müller Museum. Kernwoorden die de basis vormen voor de reputatie van het museum zijn: kennis, degelijk, vasthoudend, gastvrij en gezond verstand.

Het is goed voor de motivatie van medewerkers, vrijwilligers en bestuur om in 2021-2022, net als in 2019 met de Helene Kröller-Müller kamer, de inrichtingsvariant1 aan te pakken. Op basis van de verwachte financiële resultaten in 2020 en 2021 en het voorstel van de directeur en de conservator wordt het budget bepaald. Naast eigen middelen zijn externe fondsen nodig.

4.2 Het onderzoek en de kennis

Uit het netwerk waarin het museum opereert, bij het museum zelf en in het netwerk van Vrienden, verzamelaars en deskundigen, is in de loop der tijd een imposante hoeveelheid kennis over het onderwerp tegels ontstaan. Publicaties en databases op de website getuigen van een netwerk met hooggespecialiseerde kennis. Een bibliotheek met een indrukwekkend aantal titels staat ter beschikking van geïnteresseerden.

Binnen de beperkte mogelijkheden wordt zoveel mogelijk aan onderzoek gedaan. Daarbij wordt regelmatig samengewerkt met andere partijen. Ten behoeve van voorbereiding van tentoonstellingen en daarbij behorende publicaties is onderzoek van blijvend belang.

Het museum heeft ook een dienstverlenende taak en verschaft inlichtingen en gelegenheid tot studie ten behoeve van onderzoek door derden. Dit gebeurt meestal gratis. Het verdient aanbeveling om te bekijken of daarvoor een kostendekkende vergoeding kan worden gevraagd. Hiervan uitgezonderd zijn de afstudeeronderzoeken van studenten of scripties van leerlingen van het voortgezet onderwijs.

Een van de hoofddoelen uit ons educatieve programma is dat (school)kinderen plezier krijgen in museumbezoek. Wij werken samen met het Educatiepunt Ede om op basis van de Leerlijn Erfgoed onderwijsgerichte activiteiten te promoten en ook gebruik te maken van o.a. gezamenlijke nieuwsbrieven en schoolboard activiteiten.

Stelling 5: Het Nederlands Tegelmuseum is een knooppunt van nationale en internationale tegelkennis. Het is belangrijk om de functie van kenniscentrum, als onderdeel van het museum, te behouden. Daarvoor wordt bij particulieren en bedrijven een kostendekkende vergoeding in rekening gebracht.

4.3 De Vrienden

Stichting Vrienden Nederlands Tegelmuseum is een groep van ongeveer 400 verzamelaars, kenners, liefhebbers en professionals uit binnen- en buitenland die het museum een warm hart toedragen. Ze ondersteunen het museum actief en delen hun kennis en passie voor de Nederlandse tegel. De Stichting staat het museum op vele manieren bij. Financieel, wetenschappelijk en “met raad en daad” is zij van groot belang. De Vrienden zetten zich in als vrijwilliger voor het museum. Jaarlijks geven de Vrienden “Tegel” uit. Een jaarboek van een gerenommeerd wetenschappelijk niveau. Verder organiseren de Vrienden bijeenkomsten en (internationale) excursies. Zij brengen het contactorgaan Vriendennieuws uit en verzorgen een website. Op deze website zijn ook Nederlandse tegels op locatie te bewonderen.

4.4 Cultuurpartners in Ede en provincie Gelderland

Het Nederlands Tegelmuseum werkt samen met andere cultuurpartners in Ede om het publieksbereik te vergroten en in Ede aantrekkelijke publieksevenementen te organiseren. Het Museum Overleg Ede (MOE) is actief in diverse netwerken en platforms, o.a. Uit in Ede en Visit Veluwe, gericht op het stimuleren van uitgaan in de gemeente Ede in allerlei vormen, waaronder museumbezoek.

De software van onze digitale tafel en de mobiele app zijn recentelijk vernieuwd. Naast de introductie van de Edese musea is het mogelijk om verder te zoeken in de collectie Gelderland. Verder is er een digitale verhalenkaart van mijn gelderland.nl, een evenementen agenda en een mogelijkheid om een memoryspel te spelen. Door op de website van Collectie Gelderland via kunst- en erfgoedorganisaties naar het Nederlands Tegelmuseum te gaan, komt een groot deel van onze tegelcollectie laagdrempelig en goed in beeld.

Tijdens de sluiting van het museum van half maart tot begin juni 2020 zijn vier vlogs gemaakt, waarin de conservator als het ware een rondleiding geeft door het museum en stil staat bij verschillende verhalen en topstukken. De pr medewerker neemt de vlogs op en monteert de opnamen. Er zijn inmiddels vijf vlogs geplaatst, waarvoor tegelijk een eigen youtubekanaal is geopend (https://www.youtube.com/channel/UCyV2V9OLPGj_Oo2-93UMLiw). Het zijn vlogs over: het maken van tinglazuurtegels; het Rozenburgtableau voor de gemeentesecretaris van Ede in 1905; de internationale invloeden op Nederlandse wandtegels en vishandel Rienstra en de invloed van Chinees porselein op Delfts blauwe tegels. De vlogs worden verder gedeeld op facebook, instagram, linkedIn en twitter. Bij de opening van de Museumweek 2020 werd het museum door een woordkunstenaar in het zonnetje gezet.

In gesprekken met de gemeente Ede en andere lokale musea verkennen wij de mogelijkheid om de kennis van onze conservator breder in te zetten. Het bij elkaar op een professionele manier in de keuken kijken biedt kansen om van elkaar te leren en de kosten te delen.

4.5 Otterlo's Belang

Met ondernemersvereniging Otterlo's Belang werken wij aan een betere profilering van de kwaliteiten van Otterlo als aantrekkelijke toeristische 'pleisterplaats'. Besluitvorming over een mogelijk nieuwe locatie van het museum in Otterlo kan deze ontwikkeling versterken.

Met lokale horeca ondernemers wordt gesproken over de mogelijkheden om voor bezoekers aantrekkelijke arrangementen aan te bieden. Gezocht wordt naar combinaties die voor beide partijen voordeel opleveren. Het gaat voor de ondernemers om een potentiële klantenkring van duizenden bezoekers.

5. Het borgen van de (financiële) continuïteit van het museum.

Begroting 2020-2025

Begroting 2020-2021

In 2020 is, door de sluiting van het museum van maart tot juni, het uitvoeren van onze voorgenomen plannen opgeschort. De omzet uit kaartverkoop, museumwinkel en koffiekamer viel weg en het aantal bezoekers bleef steken op ruim duizend.

Verwacht werd om het jaar 2020 af te sluiten met een exploitatieresultaat van nul. Voor bouwkundig onderhoud en kleine verbeteringen in de inrichting van het museum was aanvullend een bedrag van € 25.000 uit eigen middelen uitgetrokken (bestuursbesluit 14 mei 2019).

De effecten van de tijdelijke sluiting op de omzet en de bezoekersaantallen zijn op dit moment moeilijk te overzien. Na de opening begin juni 2020 lijken de bezoekers het museum goed te kunnen vinden. In juni bleven de bezoekersaantallen achter bij vorig jaar, maar in juli scoorden wij beter. In 2020 worden alleen strikt noodzakelijke onderhoudsingrepen uitgevoerd.

Vanaf 1 juli 2020 ontvangt de directeur op zijn verzoek geen vergoeding meer voor zijn werkzaamheden. De conservator wil vanaf 1 oktober a.s. een dagdeel korter gaan werken (3,5 dagen per week). Met de andere medewerkers wordt gesproken over vermindering van het aantal uren in 2021.

Het bestuur heeft grote waardering voor dit prachtige gebaar van de directeur en de conservator, waardoor het geraamde exploitatieresultaat in 2021 naar verwachting ruimte biedt voor dagelijks onderhoud en kleine verbeteringen in de inrichting.

Per 1 juli 2020 zijn de entreprijzen verhoogd.

In 2021 maken wij een begin met de aanpassing van het museum op basis van inrichtingsvariant 1. Voor een energiebewust verlichtingsplan lijkt externe financiering tot een bedrag van € 10.000 kansrijk.

Stelling 6: De eigendom van het gebouw, een sobere bedrijfsvoering en een bescheiden eigen vermogen verschaft ons in 2020 en 2021 de financiële ruimte om de continuïteit van het museum bij inrichtingsvariant 1 te borgen. Onzekerheden zijn de jaarlijkse exploitatiebijdrage van de gemeente Ede in 2021, het exploitatieresultaat in 2020 en het noodzakelijke onderhoud aan de gebouwen.

Voor de gefaseerde uitvoering van het groot onderhoud en bouwkundige verbeteringen is externe financiering nodig. Dat vergt dan tegelijkertijd een aanzienlijke verhoging van de jaarlijkse omzet. Het bouwkundig onderzoek dat in 2018 door het Bouw Advies Centrum uit Alkmaar werd uitgevoerd verschaft ons een gedegen draaiboek voor een gefaseerde uitvoering. De kosten bedragen in totaal meer dan honderdduizend euro.

Begroting 2022-2025

Bij de vernieuwing van het museum is de stijl van de Helene Kröller-Müller kamer richtinggevend. Inrichting van dit deel van het museum vergde in 2019 een investering van € 52.400. De investering kon op basis van een actieve fondsenwerving onder leiding van de directeur geheel uit externe bronnen worden gefinancierd. Met een aansprekend verhaal lijken er dus zeker mogelijkheden om de door ons gewenste verbetering van het museum tot stand te brengen. Het is een traject dat veel inspanning vergt in een ook voor musea erg onzekere tijd.