

## SKBL-bijeenkomst Kasteelmusea op maandag 14 maart 2016, Muiderslot



In ons land zijn kastelen, buitenplaatsen en landgoederen (KBL) in hun aantal, algemeenheid, onderlinge verbondenheid en historische betekenis slecht gekend door een groot publiek. Velen zien niet dat KBL wortelen in een tijd waarin ons land duizenden buitengoederen telde, noch is bekend welke rol zij vervulden bij de wording van Nederland. Buiten ons land associeert vrijwel niemand Nederland met dit rijke cultuurgroene erfgoed waardoor er internationaal gezien nauwelijks belangstelling is voor onze circa 700 KBL met uitzondering van Keukenhof en de Gelderse KBL waaronder Het Loo.

Dit was voor SKBL aanleiding om een verkennende bijeenkomst te organiseren voor directeuren en/of bestuurders van wat SKBL 'kasteelmusea' noemt, met de bedoeling te onderzoeken of samenwerking op gebied van marketing, toerisme en representatie in binnen- en buitenland voor museaal geleidde KBL mogelijk en haalbaar is.

### Verslag

Na een welkom door René Dessing van SKBL en van gastheer Bert Boer van het Muiderslot, die met trots de kersverse aankoop op de Tefaf van een 'portret' van het Muiderslot door de 17de-eeuwse schilder Gerrit Berckheyde meldde, hebben diverse sprekers vanuit verschillende gezichtshoeken het onderwerp nader belicht.

---

### Jos Vranken, directeur Ned. Bureau voor Toerisme en Congressen (NBTC)

#### Holland City, kansen voor kasteelmusea

Het binnenlandse toerisme laat weinig ontwikkelingen zien. Hoewel de dagrecreatie wel een factor van belang blijft. De groei en dus de kansen zit in het inkomend toerisme, de buitenlandse toerist. Naar verwachting zal in 2020 de grens van **16 miljoen** zijn overschreden. Er zijn nog landen die net beginnen met toerisme.



De ambitie waar Nederland voor staat berust op *drie pijlers*, waarbij het behouden van balans cruciaal is. Houdt NL:

#### Leefbaar

Voldoende voorzieningen zoals winkels, openbaar vervoer en culturele voorzieningen. Deze voorzieningen bestaan bij de gratie van bezoekers.

## **Geliefd**

Geliefdheid hangt samen met of er genoten kan worden, zonder dat dit onder druk komt te staan. Gasten hebben baat bij balans. Teveel gasten vermindert de populariteit.

## **Winstgevend**

Natuurlijk kan er profijt getrokken worden van bezoekers. Een betere spreiding is echter noodzakelijk. De Amsterdamse grachten kunnen meer bezoek niet verwerken. De Holland Branding & Marketing Strategie zet in op het onderhouden van bestaande Hotspots en de ontwikkeling van nieuwe bestemmingen zoals Giethoorn. Hierbij is spreiding over ruimte en tijd van belang en het toevoegen van belevingswaarde.

## **Holland city**

Nederland wordt gepositioneerd als stadstaat, een groene stad, gericht op spreiding. De perceptie van afstand en reistijd moet gezien worden met een buitenlandse bril. Nederland is even groot als Los Angeles.

Drie pijlers als richtlijn: wijken, (verhaal)lijnen en events.

## **Wijken**

Holland Stad kent wijken met elk een eigen kleur, een eigen karakter. Deze wijken worden geprikkeld om kleur te bekennen.

## **Lijnen**

Verhaallijnen met unieke thema's en unieke plekken kunnen samen een sterk verhaal vertellen, waar dit apart niet sterk genoeg is. Kies een eigen thema en verbindt dit met 'lijngenoten'. Op deze manier is bijvoorbeeld al de Van Goghlijn ontwikkeld en in 2015 geïntroduceerd.

## **Evenementen**

Evenementen zijn krachtige vehikels om mensen ergens te krijgen.

## **Castles en country houses**

Een van de te ontwikkelen lijnen is *castles en country homes*. Een lijn van west naar oost die de provincies Noord-Holland, Utrecht, Gelderland en Overijssel verbindt met onderwerpen als bijvoorbeeld adel en horticultuur. Het opzetten van een storyline vraagt meerdere jaren. Afhankelijk van de betrokkenheid van partners kan de introductie in 2018 plaatsvinden. De inzet op internationaal bezoek werkt als hefboom en stimuleert de samenwerking. In nationaal perspectief verschijnt al snel de concurrentiereflex. Projectleider van deze lijn is Arno Ruis.

De te volgen stappen:

- Identificeren van primaire partners
- Samenwerking daadwerkelijk tot stand brengen
- Ontwikkelen van verkoopbare proposities
- Zorgen dat bezoekers daadwerkelijk komen
- Overheidsfinanciering
- Daarna private financiering

Het zal niet makkelijk zijn, maar het is wel mogelijk. Het individuele toerisme groeit. Men wil nieuwe dingen ontdekken, zonder gids. De reiziger van morgen bezoekt geen plekken, maar mensen.

[Zie hier de presentatiesheets van Jos Vranken.](#)

## **Annet Pasveer**, *secretaris POM-commissie bij de Raad voor Cultuur*

Vanwege verhindering van de van Jaap 't Hart, voorzitter van de POM-commissie, was Annet Pasveer bereid om in het kort iets te vertellen over de ervaringen van de POM-commissie en de publicatie *Van statisch naar dynamisch. Advies professionalisering monumentenbehoud*. (POM staat voor Professionele Organisaties voor Monumentenbehoud)

[Dit advies kunt u hier downloaden.](#)



---

## **Eric Neef**, *Regiomanager Noord ANWB*

### **Verhalen**

De hedendaagse toerist is vooral op zoek naar verhalen. Niet zozeer een gebouw op zich, maar het verhaal erachter trekt de bezoeker. Zelf woonde hij ooit bij de plek waar ooit het Sjaerdemaslot stond in Franeker. Het verhaal van de bewoners spreekt tot de verbeelding. Sjaerdema, de hertog van Saksen, Descartes.

### **Verbindingen**

ANWB legt verbindingen. Bijvoorbeeld:

- Deltaroute in samenwerking met Rijkswaterstaat, die langs 13 deltawerken voert.
- Routepartner bij de Noordelijke Lustwarande, 19<sup>de</sup>-eeuwse landschapsparken in Friesland, Groningen, Ost-Friesland en Emsland.
- Koloniën van Weldadigheid Unesco 2018

ANWB begon als samenwerking van verschillende wielrijdersclubs en is uitgegroeid tot een veelzijdige organisatie met een grote hoeveelheid activiteiten. Sinds 1904 profileert de organisatie zich als toeristenbond.

### **Wat vindt de toerist/recreant interessant?**

De term *beleving* begint al enigszins sleets te raken. De hedendaagse toerist zoekt een totaalervaring van materieel en immaterieel erfgoed. Zo spreken de bouw en de verhalen van de afsluitdijk nog steeds tot de verbeelding.

De ANWB sluit hierbij aan met producten en publiciteit:

- Het Land van ANWB (leuk dagje uit)  
Op 15 maart 2016 de verkiezing van 'Het leukste dagje uit'.
- Fiets/wandel/autoroutes, tegenwoordig met apps en downloads.
- Ondersteuning van projecten en evenementen die met erfgoed te maken hebben.
- Recentelijk is de eerste bewegwijzerde wandelroute uit 1914 (van Amsterdam naar Arnhem) nieuw leven ingeblazen.

Een potentiële nieuwe doelgroep zijn jongeren, die op bijzondere plekken selfies willen maken.

### **Samenwerking**

De ANWB werkt samen met

- Het Rijk
- Natuurmonumenten
- Staatsbosbeheer
- Regionale archieven (Schatkamers van Nederland 2014)

[Zie hier de presentatiesheets van Eric Neef](#)



## **Anetta de Jong**, *directeur Kasteel de Haar Utrecht*

Met vallen en opstaan is De Haar op weg naar een stabiele toekomst. Het uit de vroege middeleeuwen stammende kasteel is meermalen verwoest. Aan het eind van de 19<sup>de</sup> eeuw laat de toenmalige eigenaar Etienne van Zuylen van Nijvelt het kasteel herbouwen door Pierre Cuypers. Vervolgens worden er grote feesten georganiseerd en beroemde gasten ontvangen. In het jaar 2000 wordt het kasteel ondergebracht in een stichting en wordt het omliggende landgoed verkocht aan Natuurmonumenten. De opbrengst kan worden gebruikt voor de restauratie van het kasteel en opstartkosten van de onderneming.



### **De onderneming**

In 2010 is de restauratie afgerond en gaat de onderneming van start. Het doel is om de historie en unieke sfeer van een kasteel in tact te laten, de financiën gezond te houden en de locatie bekend en aantrekkelijk te maken voor een breed publiek aan particuliere en zakelijke doelgroepen. Er is € 800.000 per jaar nodig voor onderhoud van kasteel en park. Daarnaast moest nog een inhaalslag gemaakt worden van de operationele kosten. Bij de start was er een jaarlijks tekort van € 250.000 dat tot 2001 door de oud-bewoners is bijgelegd.

### **De kansen en mogelijkheden**

- Het is groot en biedt veel mogelijkheden
- Het is een Rijksmonument, dus veel beperkingen
- Bestemmingsplan uit 1974: niets mocht
- Omwonenden waren gewend aan rust op het kasteel
- Het kasteel is totaal onbekend bij de rest van Nederland
- Het imago: 'geen echt kasteel'?
- Een pretpark à la Efteling is niet gewenst
- De onderhoudskosten zijn 800K per jaar.
- Er is geen subsidie voor de exploitatie

Er zijn verschillende scenario's doorberekend.

- Alleen regulier bezoek ⇒ minimaal 200.000 bezoekers per jaar nodig
- Alleen zaalverhuur ⇒ minimaal 200 keer per jaar nodig, risico op schade en slijtage is erg groot.
- Andere opties: park verhuur?

Er moet een goede balans zijn tussen opbrengst en inspanning en er moeten prioriteiten worden gesteld. Het is een kleine organisatie die te veel tegelijk wil.

### **Trial and error**

Er is al doende veel geleerd.

- Kleinschalig betekent hooguit kostendekkend
- Zaalverhuur zeer conjunctuurgevoelig
- Park verhuren voor tuinbeurzen e.d. heeft een enorme impact op de omgeving en brengt schaderisico's met zich mee
- Verhuur voor Tv-opnames is leuk, maar vrij zinloos.

Er is op De Haar gekozen voor een combinatie. Zowel regulier bezoek (7 dagen per week, 363 dagen per jaar) als zaalverhuur in het kasteel en publiekevenementen in het park. Bij alle drie geldt dat het van belang is om kosten en baten vooraf goed te berekenen en afwegingen worden gemaakt over schaalgrootte en houdbaarheid.

## Regulier bezoek

Het is belangrijk om onderscheidend te zijn en te kiezen. Een kasteel op zich is niet uniek genoeg. Op De Haar is gekozen voor het verhaal van de weelde en de buitensporige bewoning door de familie van Zuylen van Nijvelt en hun illustere gasten. Vanuit dit verhaal worden steeds nieuwe tentoonstellingen georganiseerd, die een aspect uitlichten. Hiermee wordt free publicity gegenereerd.

## Voorlopige resultaten

- In 2015: 265.000 bezoekers
- Naamsbekendheid groeit gestaag
- Meer dan de helft van de omzet komt uit regulier bezoek.
- De omzet is inmiddels hoger dan de kosten: per jaar is meer geld beschikbaar voor onderhoud, investeringen en personeelsuitbreiding

Het is een spel van lange adem en samenwerking met de medewerkers, de vrijwilligers, de overheid en omwonenden. De Haar kan zich geen grote risico's veroorloven en moet ook 'nee' durven zeggen.

De kleinschalige activiteiten als concerten, lezingen, onderzoek en educatie kan pas als de basis goed is. Er is ook de afweging gemaakt dat een Vriendenstichting of sponsoring door een bedrijvennetwerk in de kosten/baten afweging niet gunstig uitpakt.

De gevolgen van de groei dienen zich nu aan, zowel fiscaal (vennootschapsbelasting) als voor de inrichting van de organisatie (meer personeel, medezeggenschap)

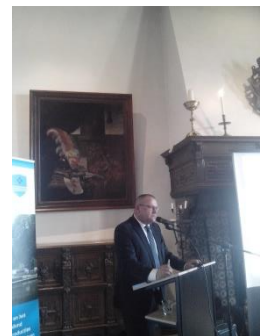
De Haar moet de komende tijd vooral inzetten op vergroten van de naamsbekendheid.

[Zie hier de presentatiesheets van Anetta de Jong](#)

---

## Jurriaan de Mol, directeur RBT KAN (regionaal bureau voor toerisme Arnhem/Nijmegen)

Een van de projecten van RBT KAN richt zich, in samenwerking met andere Gelderse organisaties, op de rijke geschiedenis van Gelderland en maakt deze beleefbaar. Dit project Spannende geschiedenis heeft een eigen website en maakt gebruik van apps, maar ook nog papieren informatiebronnen. Meer dan 220 historische locaties, verspreid over vier Gelderse streken, worden hierbij betrokken. Er zijn acht historische tijdlijnen uitgezet, waarvan *Buitenplaatsen en Landgoederen* er een is. ([Zie hier de trailer](#))



Per tijdlijn is een aantal historische locaties gekozen. Op iedere gekozen locatie wordt een markering geplaatst met daarop een QR-code. Die code leidt, wanneer hij met de smartphone wordt gescand, naar een audio- of videoverhaal over de betreffende locatie. Dat verhaal is verwerkt op de mobiele website [www.spgs.nl](http://www.spgs.nl) maar kan ook tevoren thuis worden beluisterd op [www.spannendegeschiedenis.nl](http://www.spannendegeschiedenis.nl). Verschillende verhalen zijn gericht op kinderen. Op de website zijn arrangementen, routes en tips te vinden.

Een adviesraad buigt zich met diverse betrokkenen over de inhoud van de verhalen. Een voorbeeld van een goed lopend verhaal is [Rondje Rosendael](#).

Een goede samenwerking is cruciaal. Het concept lijkt te werken. De website spannende geschiedenis trok afgelopen jaar 30.000 bezoekers. Om een goed beeld te krijgen van dit project kunt u het beste de website bezoeken. Zie hier de website [spannende geschiedenis](#)

[Zie hier de presentatiesheets van Jurriaan de Mol](#)



**Henk Dijkstra**, Adviseur bestedingen (waaronder KBL) bij het Pr. Bernhard Cultuurfonds.



“Zou het niet mooi zijn als alle kasteelmusea samen aan iedereen in Nederland duidelijk kunnen maken dat kastelen en buitenplaatsen de plekken zijn waar de bijzondere kunstcollecties van de grote Nederlandse musea oorspronkelijk vandaan komen? En dat het de plekken zijn waar natuur, geschiedenis, wetenschap, beeldende kunst, architectuur, mode en kunstnijverheid nog in samenhang te bewonderen zijn? Hoe kunnen we het publiek nu duidelijk maken dat kasteelmusea het oorspronkelijke verhaal vertellen? En hoe doen we dit op een pakkende manier?

Dit doet me denken aan mijn jeugd en brengt me terug naar de tijd dat ik acht jaar was. Gekluisterd aan de televisie maakte ik kennis met een bijzonder wereld, een wereld vol verhalen, intriges, liefdes, rijkdom en macht. Bij de serie *Dynasty* was olie de waardevolle bron van alles.

Kastelen en buitenplaatsen zitten ook op een zeer waardevolle bron, die net als olie kan worden bewerkt in verschillende producten voor een breed publiek.

Zou het niet mooi zijn als je gezamenlijk en met seriematige thema's het grote publiek jaar na jaar duidelijk maakt dat de kastelen en buitenplaatsen de plekken zijn waar de kunst nog te zien is in haar oorspronkelijke omgeving?

Met onderzoek zou aangetoond kunnen worden dat veel kastelen en buitenplaatsen inderdaad de plekken zijn geweest waar de bijzondere schilderijen en kunstvoorwerpen van de grote Nederlandse musea vandaan komen. Ook zou gezamenlijk onderzoek naar de bewonder, de bijzondere gasten, de rol die ze in de Nederlandse geschiedenis speelden, de liefdes, de intriges, de macht en de rijkdom, een verhaal kunnen opleveren dat een groot publiek blijvend kan boeien. Met verdieping en onderzoek kunnen er gezamenlijk brede educatieve thema's worden ontwikkeld, die het publiek aanspreken en waarmee kasteelmusea een breed draagvlak kunnen bereiken.

Zou het niet mooi zijn dat er een bijdrageregeling zou zijn voor Samenwerking van Musea? Deze bestaat! Het Mondriaan Fonds kan samenwerkingsprojecten van musea ondersteunen. Er wordt maximaal 70% vergoed, met de voorwaarde dat de projectkosten minimaal € 25.000 zijn.

jn. Hierbij dient het te gaan over educatie, publieksbereik, zichtbaarheid, wetenschap, digitale mogelijkheden en collectiebeleid. Het Prins Bernhard Cultuurfonds is ook bereid om bij te dragen aan samenwerkingsprojecten om zo het draagvlak voor kastelen en buitenplaatsen te vergroten.

Het wordt tijd dat alle kasteelmusea samen gaan claimen dat zij het grootste en meest contextuele museum van Nederland vormen “.

[Zie hier een pdf van de beelden uit een korte voorstelling van Henk Dijkstra](#)

## **René Dessing**, *directeur SKBL*

Tot slot van de bijeenkomst presenteerde René Dessing de uitkomsten van een onderzoek naar de exploitatie en marketing van kasteelmusea. Ons land telt ca. 50 huizen die op educatieve en/of museale wijze toegankelijk zijn. Hiervan werkten er 35 mee aan dit onderzoek.



De 35 kasteelmusea samen trekken jaarlijks 1,3 miljoen bezoekers. 72% van de musea geeft aan dat ze aanzienlijk veel regionale en plaatselijke bezoekers ontvangen. 25% geeft aan dat de meeste bezoekers van buiten de eigen regio afkomstig zijn. Voor 57% van de musea zijn entreegelden zeer belangrijke exploitatie-opbrengsten. Voor 19% geldt dit ook voor inkomsten uit horeca-activiteiten. De winkerverkopen dragen gemiddeld 3% bij en 21% is afkomstig uit andere inkomsten. 73% van de onderzochte kasteelmusea is min of meer afhankelijk van (overheid)subsidies. Schenkingen zijn voor 47% van de ondervraagde kasteelmusea een belangrijke inkomstenbron.

Onder de circa 700 Nederlandse kastelen, historische buitenplaatsen en landgoederen opereren er ruim 50 als een 'kasteelmuseum'. Het gaat om kastelen en buitenplaatsen met een museaal/educatieve functie, activiteiten en/of inrichting of waar de omringende tuin en het park op deze wijze worden benut. Landelijk bekende voorbeelden zijn het Muider slot, Paleis het Loo, Slot Loevestein, Huis Bergh, Dekema State en Kasteel De Haar. Een landelijk overzicht is te vinden op de website van SKBL. Hiervoor verwijzen wij u naar [www.skbl.nl/over-kbl/kasteelmusea/](http://www.skbl.nl/over-kbl/kasteelmusea/)

Voor vele Nederlanders is een bezoek aan een kasteelmuseum een belevenis. Veel huizen zijn met historische meubels, kunstcollecties en/of antiquiteiten ingericht waarbij een deel dit op historiserende wijze doet. Veel musea tellen mooie tuinen/parken al dan niet voorzien van een oranjerie, moestuin, sculpturen, grachten, fonteinen, folly's, etc. Aspecten van ons verleden worden hier voor velen invoelbaar. Overigens benutten lang niet alle kasteelmusea hun cultuurgroene omgeving bij de exploitatie van het museum. Het aantal kasteelmusea dat kunstcollecties toont van particuliere verzamelaars groeit. Voorbeelden zijn Voorlinden te Wassenaar, Museum More te Gorssel/Ruurlo, Kasteel Keukenhof te Lisse e.a.

### **Bezoekers**

Kijkend naar de bezoekersgroepen moet worden gezegd dat een klein percentage kasteelmusea (15%) meer dan 50% van het totaal aantal bezoekers voor hun rekening neemt. Het gemiddelde jaarlijkse bezoekcijfer per locatie is 39.000. De bezoekcijfers voor de 35 locaties verschillen van enige duizenden tot 200.000 bezoekers per jaar. 13 musea ontvangen minder dan 15.000 bezoekers, 13 tellen er tussen 15.000 en 50.000 en 8 musea meer dan 50.000.

Van de ondervraagde musea geeft slechts een museum aan dat zij bovengemiddeld veel bezoekers uit het buitenland ontvangt. De meeste (70%) melden dat zij weinig buitenlandse bezoekers verwelkomen. Toch blijkt deze museale sector wel te zijn voorbereid op (meer) buitenlands bezoek aangezien maar liefst 62% aangeeft dat zij in andere Europese talen informatie verschaffen en van de kasteelmusea doet 38% aan buitenlandse acquisitie.

### **Bedrijfsvoering (exploitatie, marketing en promotie) en omgang met bezoekers**

Men kon bij deze vraag meerdere antwoorden aankruisen. Hierdoor geeft de grafiek het toegepaste 'rondleidingsmiddel' weer als percentage van het totaal. In totaal werden 63 antwoorden aangekruist. Audiotours werd 13 keer gekozen en maakt daarmee 20% uit van het totaal maar wordt bij 38% van de musea toegepast.

Audiotours	13
Eigen app	6
Apps van derden	4
Levende gidsen	34
Anders	6

Rondleidingen op kastelen en buitenplaatsen worden bij praktisch alle musea uitgevoerd door levende gidsen (vrijwilligers). Het gebruik van apps (al dan niet van externe partijen) bedraagt 30% en 38% werkt met audiotour.

Vrijwilligers spelen in deze hele sector een zeer belangrijke rol. In totaal zijn 265 fte's in dienst bij de kasteelmusea. Ruim 2.200 vrijwilligers leveren meestal in deeltijd een bijdrage aan de openstelling. Praktisch alle respondenten geven aan dat vrijwilligers voor de exploitatie essentieel zijn. Ook zijn personen op basis van werkvoorziening op kasteelmusea actief. In de keuze voor promotiemiddelen is de eigen website heel belangrijk voor 90% van de kasteelmusea. Voorts gebruikt men de sociale media, maar ook geprinte media en publieke culturele agenda's. (Slechts) 6% hecht veel waarde aan internet-advertenties.

### **Samenwerking kasteelmusea**

Maar liefst 70% van de kasteelmusea geeft aan samenwerking binnen de sector als noodzakelijke toekomststrategie te zien terwijl 21% hier in neutrale termen over denkt. Slechts 9% ziet hier geen of nauwelijks noodzaak voor.

De enquête is voorbereid en uitgevoerd door de sKBL-werkgroep *exploitatiemogelijkheden*. Veel dank aan de leden hiervan én dank aan de 35 kasteelmusea voor het delen van hun informatie.

### **Tot slot**

Het is verheugend op te merken dat de samenwerkingsbereidheid groot is. Samenwerking die Nederland kan uitbreiden van *Kustbestemming* naar *Kunstbestemming*. sKBL zal hierbij gaan dienen als stimulerende organisatie, bijvoorbeeld in subsidieaanvragen, kennisbijeenkomsten en samenwerkingsprogramma's.

De grafisch weergegeven uitkomsten van de enquête [vindt u hier](#).