



Onderwerp

Plan van aanpak kwartiermaker Batavialand en verdere planning besluitvorming

Kern mededeling:

Met deze mededeling wordt het plan van aanpak van de kwartiermaker ten aanzien van de doorontwikkeling van Batavialand aan PS aangeboden. Daarnaast wordt een voorstel gedaan voor de verdere planning omtrent de besluitvorming. GS heeft nog geen standpunt bepaald met betrekking tot het plan van aanpak.

Mededeling:

Vera Carasso, de kwartiermaker die is aangesteld om de doorontwikkeling van Batavialand naar een duurzame toekomst te onderzoeken, heeft haar plan van aanpak opgeleverd. Dit plan van aanpak bevat de volgende elementen: een haalbaarheidsonderzoek, een lange termijn strategisch positioneringsplan en een uitvoerend plan van aanpak inclusief een sluitende business case. In dit plan van aanpak gaat zij onder meer in op inhoudelijke, fysieke, ruimtelijke en bedrijfseconomische aspecten.

PS heeft verzocht om tijdens de behandeling van de begrotingsbehandeling over het plan van aanpak te kunnen beschikken. Met deze mededeling voldoen we aan dit verzoek.

Planning

Met PS is eerder afgesproken dat voor het einde van het jaar er besluitvorming van PS is over de verdere doorontwikkeling van Batavialand. Input voor deze besluitvorming is het plan van aanpak van de kwartiermaker.

Echter, in het plan van aanpak wordt een belangrijke rol toegedicht aan de gemeente Lelystad bij de verdere doorontwikkeling, in het bijzonder daar waar het grond en vastgoed betreft. De gemeente is in het voortraject van de totstandkoming van dit plan van aanpak ambtelijk en bestuurlijk betrokken geweest, maar formele besluitvorming over de rol van de gemeente op het gebied van vastgoed en grond heeft nog niet kunnen plaatsvinden.

Om ervoor te kunnen zorgdragen dat PS over een integraal plan kan besluiten waar zo min mogelijk onzekere factoren in zitten, vinden wij het van belang deze besluitvorming van de gemeente eerst af te wachten alvorens PS om een besluit te vragen. Tegelijkertijd is snelheid geboden, in het bijzonder voor Batavialand om stappen te zetten richting een duurzame toekomst. We dringen er dan ook bij de gemeente Lelystad op aan om snel met een heldere reactie en commitment te komen ten aanzien van voorliggend plan.

Zodra het standpunt van de gemeente geformaliseerd is zal het plan van aanpak inclusief een voorstel voor het vervolg aan uw staten worden voorgelegd. We gaan ervan uit in het eerste kwartaal van 2022 over te kunnen gaan tot besluitvorming van PS.

Registratienummer

2850173

Datum

27 oktober 2021

Afdeling/Bureau

SENB

Openbaarheid

Openbaar

Portefeuillehouder

Rijsberman, M.A.

Ter kennisname aan PS en
burgerleden

Mededeling

Bladnummer

2

Registratienummer

2850173

Bijlagen

Naam bijlage:	eDocs nummer:	Openbaar in de zin van de WOB (ja/nee aangeven)
BUSINESS CASE DOORONTWIKKELING BATAVIALAND – rapport kwartier- maker	2854640	Ja

BUSINESS CASE DOORONTWIKKELING BATAVIALAND



In opdracht van:



PROVINCIE
FLEVOLAND

In nauwe samenwerking met:



Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

gemeente
Lelystad

**BATAVIA
LAND**

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inleiding	4
Opdracht	5
Analyse bestaande situatie	7
<i>Inhoudelijke component (profiel en product)</i>	<i>7</i>
<i>Fysieke component (gebouwen, schepen en installaties).....</i>	<i>13</i>
<i>Ruimtelijke component (in relatie met de omgeving).....</i>	<i>18</i>
<i>Bedrijfseconomische component (organisatie en financiën).....</i>	<i>22</i>
Strategisch positioneringsplan.....	24
<i>Inhoudelijke component (profiel, product en partners).....</i>	<i>24</i>
<i>Fysieke component (gebouwen, schepen en installaties).....</i>	<i>30</i>
<i>Ruimtelijke component (in relatie met de omgeving).....</i>	<i>37</i>
<i>Bedrijfseconomische component (organisatie en financiën).....</i>	<i>41</i>
Haalbaarheidsonderzoek.....	47
<i>Kwalitatief onderzoek</i>	<i>47</i>
<i>Kwantitatief onderzoek.....</i>	<i>48</i>
<i>Risicoanalyse.....</i>	<i>49</i>
Plan van Aanpak.....	51
<i>Fasering.....</i>	<i>51</i>
<i>Routekaart.....</i>	<i>52</i>
Bijlagen	55
<i>Bijlage 1 - Rapport Brink Nationaal Scheepsarcheologisch Depot.....</i>	<i>56</i>
<i>Bijlage 2 - Rapport Hendrik Beerda Brand Consultancy.....</i>	<i>82</i>
<i>Bijlage 3 - Rapport Brink Concept Verkenning Planvorming.....</i>	<i>108</i>
<i>Bijlage 4 - Meerjarenbegroting 2022-2035</i>	<i>138</i>
<i>Bijlage 5 - Schetsontwerp ruimtelijke inpassing Mecanoo</i>	<i>142</i>

Samenvatting

Met het geld dat eenmalig vrijkomt van het rijk en de provincie voor de doorontwikkeling van Batavialand, kan het museum een grote stap maken die de hele omgeving ten goede zal komen. De extra jaarlijkse subsidies zijn voldoende om de bedrijfsvoering gezond te maken, zelfs met voorzichtig ingeschatte bezoekerscijfers.

Om deze plannen te laten slagen, is het nodig om kritisch te kijken naar de organisatie van Batavialand en de projectorganisatie van de doorontwikkeling. Het bestuur en de raad van toezicht van het museum moeten het initiatief naar zich toe trekken, waarbij met de stuurgroep afspraken worden gemaakt over het toezicht op de uitvoering.

De doorontwikkeling bestaat uit het nieuwe depot en entreegebouw (oplevering ca. 2025), dat ten zuiden van het huidige hoofdgebouw gebouwd wordt. Het schip de Batavia en de werf zullen ook een plek krijgen op dit terrein. Het zuidelijke stuk grond van het kavel is in eigendom van de gemeente. Het voorstel is om al het vastgoed en de bijbehorende grond in eigendom van de provincie te brengen en Batavialand het geheel te laten huren. De toekomstige verplaatsing van de werf is meegenomen in het financiële voorstel.

In de komende maanden wordt onderzocht of het nieuwe entreegebouw door meerdere partners gebruikt kan worden. Een samenwerking met het Nationaal Park Nieuw Land en Natuurmonumenten staat hoog op het wensenlijstje. Als deze samenwerking concreet wordt, kan ervoor gekozen worden het entreegebouw ambitieuzer te ontwikkelen en het door te verhuren aan de partner(s). De samenwerking met partners zal naar alle waarschijnlijkheid nieuwe en extra bezoekers genereren. Ook de wat serieuzere positionering als 'museum' of 'educatief dagje uit' zal daaraan bijdragen.

Het museum zal scherpe keuzes moeten maken. De fysieke samenvoeging van het nieuwe depot, de Batavia en de werf biedt een kans om deze samen één verhaal te laten vertellen over houten scheepsbouw in vroegere tijden en over ambachten en opvarenden. De scheepsarcheologische collectie staat centraal in het verhaal. Die is nu te bekijken, maar minder te 'ervaren'. Dat kan wel in de Batavia en op de werf. Daar worden de verhalen van de wrakken verder tot leven gebracht.

Het tweede grote verhaal van het museum gaat op natuurlijke wijze hand in hand met dat van de scheepswrakken. Door de inpoldering van Flevoland zijn vele honderden scheepswrakken tevoorschijn gekomen. Het maakt dat het museum de natuurlijke plek is om naast het verhaal van de wrakken, ook het verhaal te vertellen over de inpoldering van Nederland, over eilanden die opeens geen eilanden meer waren, over nieuwe eilanden en nieuwe natuur en over de toekomst, waarin het wonen onder NAP misschien minder vanzelfsprekend gaat zijn.

Inleiding

Terwijl de meeste mensen aan hun vakantie begonnen, begon ik aan een zeer uitdagende opdracht: binnen drie maanden tijd een business case, een strategisch positioneringsplan, een visie, een haalbaarheidsonderzoek en een uitvoerend plan van aanpak opstellen voor de doorontwikkeling van Batavialand. Het eindresultaat ligt voor u.

De komende maanden zullen gebruikt worden om feedback op te halen, de plannen aan te scherpen én natuurlijk om groen licht te krijgen voor de doorontwikkeling. Want dat de doorontwikkeling van Batavialand noodzakelijk en gewenst is, mag duidelijk zijn. De aanwijzing tot Nationaal Scheepsarcheologisch Depot en de gelden die daarmee na goedkeuring van de plannen beschikbaar komen, bieden een kans die met beide handen aangegrepen moet worden. Hierbij is het van cruciaal belang dat alle drie de betrokken overheidsorganen, gemeente, provincie en rijk, dit belang onderschrijven en financieel en/of materieel bijdragen.

In de afgelopen maanden heb ik kennis mogen maken met zeer bevoegen mensen, die elk op hun eigen manier de provincie, de stad en het museum vooruit willen helpen. Het was prachtig om te zien hoe soms de ambities en wensen parallel bleken te lopen, waar mensen dat niet van elkaar wisten. Ik hoop dat de uitwerking van dit proces niet alleen straks in het Bataviakwartier te zien gaat zijn, maar dat het een veel grotere impact zal hebben op deze fantastische jonge provincie in ontwikkeling.

September 2021

Kwartiermaker Doorontwikkeling Batavialand

Opdracht

De provincie Flevoland is de officiële opdrachtgever van de kwartiermaker. De kwartiermaker rapporteert aan de stuurgroep, bestaande uit de betrokken gedeputeerde van de provincie Flevoland, de betrokken wethouder van de gemeente Lelystad, de directie van de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed als vertegenwoordiger van de minister van OCW en de bestuurder van Batavialand. Naast de stuurgroep is er ook een ambtelijke begeleidingscommissie, bestaande uit vertegenwoordigers van dezelfde partijen.

In de opdracht staat de vraag centraal welk toekomstperspectief gewenst is voor Batavialand. De kwartiermaker is gevraagd om:

- Een visie op de doorontwikkeling van Batavialand te ontwikkelen (lange termijn strategisch positioneringsplan), bestaande uit een inhoudelijke, fysieke, ruimtelijke en bedrijfseconomische component.
- Een haalbaarheidsonderzoek naar een stapsgewijze doorontwikkeling van Batavialand.
- Een uitvoerend plan van aanpak voor de ontwikkeling van Batavialand naar een duurzame toekomst, samen met (tenminste) het Rijk, Batavialand en de gemeente Lelystad.

In de visie staan de volgende vragen/aspecten centraal:

- De inhoudelijke component: hoe kan Batavialand zijn museale concept het beste (door) ontwikkelen om te kunnen floreren als Nationaal Scheepsarcheologisch Depot en als museum dat het verhaal van het nieuwe land vertelt?
- De fysieke component: op welke wijze moeten gebouwen en installaties worden aangepast om Batavialand optimaal te laten functioneren als depot en museum? De eenmalige bijdrage van rijk en provincie van respectievelijk 5 en 2 miljoen euro zijn hierbij kaderstellend.
- De ruimtelijke component: hoe verhoudt de ontwikkeling van Batavialand zich tot de ontwikkelingen in het Bataviakwartier en hoe kan optimaal worden aangesloten bij deze ontwikkelingen c.q. hoe kunnen deze ontwikkelingen bijdragen aan de doorontwikkeling van Batavialand?
- De bedrijfseconomische component: voor de onderbouwing van de financieel duurzame toekomst is een sluitende business case noodzakelijk, rekening houdend met de verschillende functies van Batavialand, de structurele bijdrage van rijk en provincie, en een realistische prognose van de eigen inkomsten, inkomsten van derden en entreegelden uit bezoekersaantallen.

In de business case en het plan van aanpak moet in elk geval aandacht zijn voor:

- Hoe er invulling gegeven wordt aan toezicht op met name de financiële bedrijfsvoering.
- Hoe de samenwerking met stakeholders geregeld wordt die zich concreet en (langjarig) willen verbinden aan Batavialand, zoals de Gemeente Lelystad en ook andere business partners.
- Hoe er een balans gevonden wordt tussen het functioneren als Nationaal Scheepsarcheologisch Depot, de museale functie waaronder het weergeven van het Verhaal van Flevoland, en het functioneren als attractief bezoekerspark.

Uit gesprekken met de stakeholders en door te luisteren naar de opmerkingen van de statenleden in de voorbereidende bijeenkomsten, zijn een paar zaken duidelijk geworden:

- Batavialand heeft inmiddels een flink dossier. Het nieuwe plan moet toekomstbestendig zijn en een duurzame oplossing bieden.
- Uit de plannen mag dan misschien een visie spreken, maar deze moet niet té ambitieus en daarmee onrealistisch zijn.
- Wensdenken is zeer onverstandig: er moet een realistische inschatting gemaakt worden van de bezoekerscijfers.

Analyse bestaande situatie

Inhoudelijke component (profiel en product)

Waar gaan we heen?

“Bezoek Batavialand, het museum van Flevoland, te Lelystad. Ontdek 7.000 jaar geschiedenis in het Erfgoedpark der Lage Landen.”

Dat staat op je scherm als je ‘Batavialand’ intypt op google. Op de website neemt een prachtig filmpje je mee naar de werf, de ambachten, de Batavia en de Afsluitdijk. “De kracht van water” staat er aan het einde. Het belooft een spannend bezoek te worden.

In het Bataviakwartier aangekomen is het nodig je even te oriënteren: overal staan borden naar Bataviastad, maar Batavialand is niet aangegeven. Is dat dan hetzelfde? Een steeds terugkomende vraag bij mensen die over Batavialand horen. Is dat niet dat Outlet Center? Gelukkig is op de website te lezen dat parkeren bij Bataviastad je juist vlakbij Batavialand brengt.

Aangekomen bij Batavialand maken grote borden meteen duidelijk dat er twee locaties zijn: het museum en de werf. Op beide plekken kan je een kaartje kopen voor toegang tot de twee locaties én het schip de Batavia. De ontvangst is wel verschillend: in het museum word je ontvangen door mensen uit het vaste team, bij de werf door vrijwilligers.

Het museum

De entree naar het museum is niet heel aantrekkelijk: het voorliggende plein oogt leeg en verwaarloosd en de ruimte achter de grote draaideuren is vanaf buiten niet goed te zien. Eenmaal binnen valt vooral de Flevowand op, de grote ronde installatie met het borduurwerk over de geschiedenis van Flevoland. Verder bevindt zich in het museum een mengelmoes aan tentoonstellingen voor verschillende doelgroepen: van het zeer populaire ‘Watertheater’ tot de presentatie ‘Vergane Schepen’ in de schokbeton



De Flevowand

schuur. Er zijn zeker interessante verhalen te vinden en er is duidelijk de laatste jaren flink geïnvesteerd om de presentaties te verbeteren, maar de samenhang van het geheel is niet duidelijk. Daarnaast zijn er presentaties specifiek gemaakt voor kinderen, specifiek gemaakt voor volwassenen en een soort mix daartussen. Het is daardoor voor ‘elk wat wils’ en tegelijkertijd weet je daardoor zeker dat er altijd zaken zijn, die bezoekers níet zullen bevallen. Voor wie is dit museum nou eigenlijk bedoeld? En wat is de rode lijn tussen de verhalen?

De werf

Het bezoek aan de werf is een totaal andere ervaring. Hier wordt het verhaal verteld van de scheepbouwer Willem Vos die in de jaren '80 samen met een grote groep jonge mensen begon met de bouw van het schip de Batavia. Op dat moment was er een groot tekort aan betaalde banen en het was een kans om deze mensen aan het werk te helpen. Deze filosofie is nog steeds aanwezig op de werf: mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en internationale studenten werken samen aan de bouw van een waterschip, daarbij begeleid door een team van leermeesters. De vele vrijwilligers die nog steeds actief betrokken zijn, getuigen van de liefde voor deze bijzondere plek en het gedachtegoed.

Toen de bouw van de Zeven Provinciën mislukte, waren het de vrijwilligers die besloten het schip in een 1 op 10 model te bouwen. Nu, vele jaren later, is de Zeven Provinciën Zaal de trots van de vrijwilligers. Het scheepsmodel wordt gepresenteerd als een museaal topstuk en dat zal zeker gewaardeerd worden bij de gemiddelde bezoeker. Toch is het wat vreemd om een dergelijke nieuw en niet-museaal exemplaar zodanig te presenteren, terwijl Batavialand zelf een zeer interessante en relevante collectie heeft, die slechts voor een klein deel te zien is. De werf zelf kent zeker nog activiteit op doordeweekse dagen, als er gewerkt wordt aan het



De Smederij

waterschip, maar in het weekend is er helaas minder te doen. Dit zijn juist de momenten dat de meeste mensen de werf bezoeken. De werf oogt op sommige plekken wat onverzorgd en rommelig, al is dat volgens velen juist de charme van de plek. Duidelijk is wel dat de bruisende jaren '80 en '90 van Willem Vos voorbij zijn en dat de werf door de jaren heen heeft moeten inleveren op bekendheid¹. Dat de Bataviawerf in 2017 samen met het Nieuw Land Erfgoedcentrum en de afdeling Scheepsarcheologie van de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE) is doorgegaan als Batavialand, is de bekendheid en het profiel van de werf niet ten goede gekomen.

¹ Zie bijlage 2 het rapport van Hendrik Beerda Brand Consultancy.

De Batavia

Een bezoek aan de Batavia is een belangrijk onderdeel voor de meeste bezoekers van Batavialand. Het schip blijft een belangrijke trekker. Omdat er een weg zit tussen de werf, het museum en het schip, is ervoor gekozen om in plaats van een persoonlijke ontvangst, hier toegang te verlenen met behulp van een zelfscanner en een stalen draaihek. Het geheel oogt wat onvriendelijk en zeker niet passend bij de 17^{de}-eeuwse sfeer waar je hoopt in terecht te komen. Datzelfde geldt voor de enge hoge stalen trap, die meer passend zou zijn bij een jumbojet dan bij een VOC-schip. Het schip zelf is geweldig, zeer authentiek gebouwd en het is echt een onvergelijkbare ervaring om er rond te lopen (en kruipen!).

Behalve bij de ingang op de steiger, krijgt een bezoeker geen extra informatie over het schip, of je moet het geluk hebben dat de aanwezige vrijwilliger graag wat uitleg geeft. Dat zal zeker het geval zijn op drukke dagen als er activiteiten zijn.

Het is goed te zien, ook voor een ongehoofd oog, dat het schip zich in slechte conditie bevindt: sommige onderdelen zijn afgezet en ontoegankelijk en er bevinden zich allerlei niet originele noodmaatregelen die het beeld verstoren. Het is ontzettend zonde dat het onderhoud van de Batavia zo verwaarloosd is. Op dit moment worden er zeker zaken aangepakt door de werf, zoals de masten en de tuigage, maar het roept ook de vraag op of de prioriteiten in de afgelopen jaren wel juist zijn gelegd. Waarom wordt er wel aan een nieuw waterschip gewerkt, maar is dit unieke bestaande schip dat zo belangrijk is voor de exploitatie van het museum, zo weinig onderhouden?

Vanzelfsprekend zijn er plannen om de Batavia op het land te brengen. Dat zal het behoud ten goede komen, maar er zal meer nodig zijn dan wat er nu gebeurt.



De Batavia, juli 2021

Meerdere functies, meerdere profielen

Buiten het museum, de werf en het schip is er nog meer. Batavialand heeft een breed takenpakket gekregen, maar ook zelf gecreëerd. Berenschot schreef er in oktober 2020 al een lijvig rapport over. Deze extra taken vertalen zich niet alleen in extra werk, maar ook in meerdere websites. Deze websites hebben een andere 'look & feel' dan Batavialand zelf en bevorderen daarmee niet de boodschap en de bekendheid van het merk. Want mocht je op zoek zijn naar verhalen over Flevoland of over scheepswrakken, dan bestaat het risico dat je blijft hangen op een website over dit onderwerp, zonder de link met Batavialand te leggen en een bezoek te overwegen.

Het verhaal

Het is de vraag die na een bezoek aan Batavialand niet eenduidig beantwoord kan worden: "Waar ging het nou precies over?". Dat dit duidelijker moet worden, is al langer bekend. Ook het eerdere rapport van Berenschot uit oktober 2020 en het nieuwe rapport van Brink (bijlage 3) sturen hierop aan: een heldere positionering is nodig en er moeten keuzes gemaakt worden. Juist voor het trekken van nieuwe bezoekers, zal heel duidelijk gecommuniceerd moeten worden wat je te bieden hebt en waarmee je onderscheidend bent.

Omdat deze urgentie bekend is bij het managementteam van het museum, wordt er al langere tijd gewerkt aan het finetunen van de missie en visie, de inhoudelijke pijlers en de verhaallijnen. Dit is de meest recente versie:

Missie

- *Batavialand vertelt het verhaal van Nederland en de Nederlander levend op de grens van land en water. We vertellen over de pragmatische mentaliteit van de Nederlanders in Flevoland, omdat het zich hier allemaal heeft afgespeeld en nog steeds zichtbaar is. We hebben door polders te maken de geschiedenis letterlijk boven water gehaald.
Batavialand etaleert de kennis en kunde over die verbinding van land en water: waterbeheer, scheepsbouw en scheepvaart; in het verleden, het heden en in de toekomst. Batavialand is de plek waar je meegenomen wordt in de wereld van handelsgeest en technologie. Met haar programmering bereikt Batavialand een breed nationaal en internationaal publiek.*

Visie

- *Batavialand wordt de plek die de Nederlandse mentaliteit en kracht uitdraagt, verbindend voor Nederlanders en wervend voor buitenlanders. Batavialand streeft ernaar het publiek diepgaand te informeren middels een intense beleving, een intensieve samenwerking met markt- en overheidspartijen en het borgen van het beheer van de provinciale archeologische en nationale scheepsarcheologische collecties. Batavialand wil zich ontwikkelen tot dé plek in Nederland waar de oorsprong van ons nationale DNA, gevormd door het leven op de grens van land en water, voor het voetlicht wordt gebracht.*

Pijlers

- *Waterbeheer*
- *Scheepsbouw*
- *Scheepvaart*

Verhaallijnen:

- *Leven met land en water*
 - *strijden tegen het water, werken met water, polderen, ontpolderen, dijkbouw, waterschappen, waterhuishouding, nieuw land maken (Hoe we omgingen en omgaan met water – waterbeheer – waaronder ook hoe we het inpolderden voor Nieuw Land)*
- *Handel en scheepvaart*
 - *kustvisserij, zeevaart, riviervaart, prehistorische boomstamkano, Romeinse Zwammerdamschepen, De Meern, (Limes), Hanze, VOC, WIC, (het transport en handel op en langs het water – met name de scheepsbouw en scheepvaart)*
- *Bewoningsgeschiedenis*
 - *Swifterbantcultuur, terpen, jagen/verzamelen en sedentair bestaan, wonen in nieuw land, kolonisatie en pionieren, migratie*

Het zijn veel grote onderwerpen, waarvan sommige zoals scheepsbouw en het maken van nieuw land, in een nationale context onderscheidend zijn voor Batavialand.

Tegelijkertijd zijn onderwerpen als 'scheepvaart', 'handelsgeest', 'VOC' en 'de oorsprong van ons nationale DNA' zodanig algemeen en groot, dat je de concurrentie aan moet gaan met instellingen als het Rijksmuseum en het Scheepvaartmuseum om er succesvol in te zijn. Dat is niet realistisch, gezien de huidige bekendheid² van Batavialand.

Daarnaast liggen onderwerpen als de 'VOC' en dat 'nationale DNA' anno 2021 terecht onder een vergrootglas. Die verwijzing naar het koloniale verleden is al flink aanwezig door de naam 'Batavialand', zonder dat daar een kritische noot naast geplaatst wordt in de huidige presentatie en communicatie van het museum. Een herbezinning van de verhaallijnen is daarom niet alleen noodzakelijk om onderscheidend te zijn, maar ook om te zorgen dat de verhalen vanuit verschillende perspectieven verteld gaan worden en passend zijn bij de huidige standaarden van fondsen en subsidieverleners.

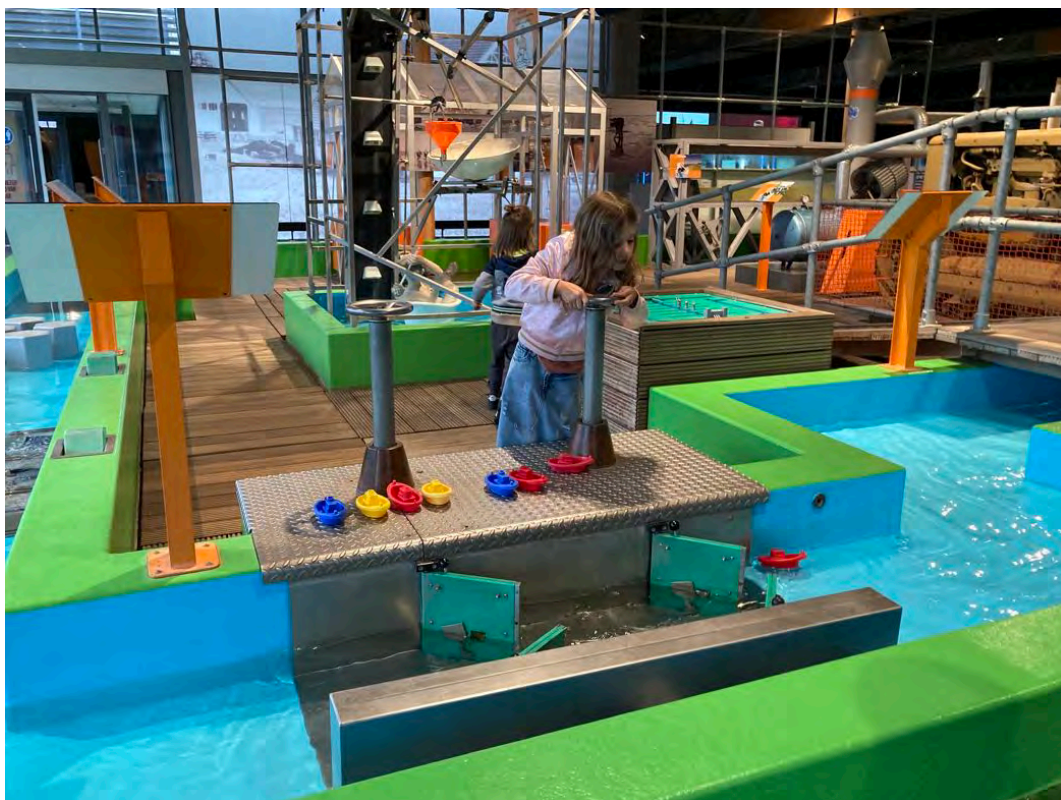
Uit de huidige missie en visie wordt nog niet echt duidelijk waarom het verhaal van Batavialand belangrijk is en verteld moet worden. Ook dat heeft het managementteam van het museum zelf goed aangevoeld. Er is nog een extra tekst geformuleerd:

² Zie bijlage 2, het rapport van Hendrik Beerda Brand Consultancy, waarbij Batavialand ook in een landelijke context wordt bekeken.

Waarom

- *We vertellen deze verhalen over deze pragmatische mentaliteit van de Nederlanders in Flevoland omdat het zich hier allemaal heeft afgespeeld en nog steeds zichtbaar is. We hebben door polders te maken de geschiedenis van Nederland letterlijk boven water gehaald. Door het verhaal van de geschiedenis van Flevoland ontdekt de bezoeker hoe Nederland gemaakt is. Batavialand brengt synthese aan in de onderwerpen waterbeheer, scheepsbouw en scheepvaart en is het enige museum dat verbanden legt tussen de deelbenadering van andere musea. Experimentele archeologie, zoals herbouw van het waterschip, onderstreept de verbinding en synthese tussen de maritieme en provinciale collecties, de publiekspresentatie en de ambachten en scheepsbouw op de werf.*

De zoektocht is duidelijk, het antwoord nog niet. Uit de teksten blijkt de worsteling met thema's, met het waarom, met de opdracht en met het ontstaan van het museum. Dit is terug te zien in Batavialand zelf en in de communicatie. Het is noodzakelijk om keuzes te maken, om scherp te formuleren en om Batavialand eindelijk een helder profiel te geven.



Het Watertheater van Batavialand

Fysieke component (gebouwen, schepen en installaties)

Batavialand beheert meerdere locaties, gebouwen en installaties, deels toegankelijk voor het publiek, deels kantoorruimtes en deels ten behoeve van het opslaan, conserveren en beheren van de collecties. Uit de verschillende eerdere rapporten³ en het nieuwe rapport van Brink (bijlage 3) is reeds gebleken dat er iets moet veranderen om te kunnen voldoen aan de wettelijke taak als Nationaal Scheepsarcheologisch Depot. Daarnaast bestaat de wens iets te verbeteren aan de museale functie. Daarvoor is het van belang de fysieke component van alle elementen te bestuderen.



Schematische weergave van de huidige bebouwing

Het hoofdgebouw (museum)

Alle betrokkenen lijken het wel eens te zijn met dat de entree van het hoofdgebouw niet aantrekkelijk is en verbeterd zou moeten worden. Dat heeft zeker ook te maken met de ligging: in de 'oksel' achter het hoge depotgebouw, dat vervelend is gepositioneerd tussen de werf en de ingang van het museum. De ligging van de twee locaties is duidelijk niet op elkaar afgestemd en dat wringt.

Het hoofdgebouw zelf lijkt enigszins gedateerd (de 'kijker' is uit 1994, de uitbreiding daar omheen uit 2005). Toen de provincie eigenaar werd bij de start van Batavialand in 2017 was er veel achterstallig onderhoud. Dat heeft zich vertaald in een flink hoge huur, vooral om de jaarlijkse onderhoudskosten op te kunnen brengen. Inmiddels is het onderhoud op orde volgens het meerjarig onderhoudsplan en wordt er geïnvesteerd in duurzame verbeteringen. Zo worden er op korte termijn zonnepanelen op het vernieuwde dak gelegd

³ Zie Berenschot, oktober 2020 en het rapport van de toezichthouder, december 2019.

en worden de installaties in de komende jaren vervangen. Deze verbeteringen zijn nodig om het pand de komende jaren te kunnen blijven gebruiken. Tegelijkertijd is het belangrijk om te beseffen dat ook dit gebouw uiteindelijk niet voor de eeuwigheid neergezet is en dat het altijd nadelen zal houden. Het belangrijkste probleem is dat de isolatie niet zodanig is, dat er een constant museaal klimaat gerealiseerd kan worden in de tentoonstellingszalen en de depots, iets dat volgens de normen wel noodzakelijk is voor een goed beheer van de collecties. Vooral de luchtvochtigheid is een probleem. Deze fluctueert zodanig dat de collectie er zelfs schade door kan oplopen. Hetzelfde geldt voor de 'kijker' bovenop het gebouw: het klimaat is hier zodanig slecht dat de ruimte zelfs voor commerciële verhuur niet altijd ingezet kan worden, laat staan dat hier museale objecten neergezet kunnen worden.



Het hoofdgebouw van Batavialand

De schokbeton schuur & De Cantine

Via een aangebouwde gang, is de schokbeton schuur vanuit het museum te bereiken. In deze ongeklimateerde ruimte staan (onderdelen van) scheepswrakken en hun lading tentoongesteld. Het gebouw is typisch voor de eerste agrarische bebouwing van Flevoland en daarom is ervoor gekozen een exemplaar onderdeel te maken van het museumcomplex en het verhaal. Het gebouw is inhoudelijk aantrekkelijk, maar is lastig in te zetten in de museale functie voor het tentoonstellen van objecten.

Hetzelfde geldt voor de Cantine, een voor Flevoland historisch gebouw dat vroeger op het werkeiland stond. Het is toegevoegd aan het museumcomplex als restaurant, maar heeft inmiddels een aparte status gekregen en is binnendoor niet meer verbonden met het museum. De pachters hebben geen zakelijke binding meer met het museum en huren het pand van de gemeente. Het staat wel op grond van de provincie. Deze constructie heeft zelf inmiddels ook al enige geschiedenis. De pachter van de Cantine heeft recht van overpad voor de parkeerplaatsen met ingang aan de Lelybaan.

Het IJsselkogge station

Naast het museumgebouw, vlakbij de schokbeton schuur, staat het IJsselkogge station. In dit tijdelijke gebouw uit 2016 wordt het zeer bijzondere koggeschip uit de eerste helft van de 15^{de} eeuw langzaam geconserveerd, zodat het in de toekomst (waarschijnlijk in Kampen) tentoongesteld kan worden. Het gebouw wordt in principe afgebroken als de conservering voltooid is. Hierdoor is gekozen om het simpel te bouwen en niet met de hoogste kwaliteit. Dat heeft helaas geresulteerd dat in het begin allerlei kostbare aanpassingen gedaan moesten worden, omdat het dak niet sterk genoeg bleek voor de wind in Lelystad. Inmiddels staat het stevig, al zie je wel al allerlei roestplekken aan de binnenzijde. Binnen staat een sproei installatie om het schip nat te houden en met conserveringsvloeistoffen te behandelen. Het zou wenselijk zijn een dergelijke installatie in de toekomst beschikbaar te houden voor grote vondsten, maar dit gebouw zal geen lang leven meer hebben.

Naast het sproeistation zijn verschillende ruimtes voor conservering en installaties ten behoeve van de kogge. Deze staan niet ideaal gepositioneerd, mocht het terrein anders ingedeeld worden. Hiervoor zou een oplossing gevonden moeten worden bij een herinrichting.



De IJsselkogge in het conserveringsstation

De werf

De werf bestaat uit een bijna organisch gegroeide groep gebouwen, van verschillende kwaliteit. Er zijn stevige houtbouwschuren, maar ook oude bouwketen die provisorisch wat zijn opgelapt. Ook is inmiddels bekend dat er asbest aanwezig is in de daken. De gebouwen zijn zeker niet goed onderhouden en er is veel achterstallig onderhoud, ook aan de aanwezige installaties. Het is al langere tijd bekend dat de werf waarschijnlijk op een gegeven moment zal verhuizen, omdat Bataviastad aangegeven heeft op dit terrein uit te willen breiden. Dat heeft zeker invloed gehad bij de keuzes die de laatste jaren gemaakt zijn.

Qua ruimtelijke invulling valt vooral het 'skelet' van de Zeven Provinciën in het oog. De bouw van dit schip is helaas door geldgebrek nooit voltooid. Het biedt een treurige aanblik en het is door de gammele constructie ook niet meer mogelijk om bezoekers toegang te geven tot de steigers. Hoe interessant ook, dit is geen onderdeel dat bij een verhuizing behouden kan worden.

De werkzaamheden op de werf maken lawaai, ook dat is een aspect dat in ogenschouw genomen moet worden bij een toekomstige ruimtelijke inpassing. Er wordt gezaagd, gehamerd, geschuurd en zelfs af en toe met een kanon geschoten. Ook de smidse geeft flinke overlast: kolenrook wordt anno 2021 nauwelijks meer geaccepteerd. Het is duidelijk dat er een afweging gemaakt zal moeten worden tussen het historisch belang van het behoud van bepaalde activiteiten en een verantwoorde toekomstgerichte bedrijfsvoering.

De Batavia

In het eerdere inhoudelijke hoofdstuk werd al iets gezegd over de toestand van de Batavia. Er is achterstallig onderhoud en dat is zelfs te zien voor de bezoekers. Het op het land brengen van het schip (Idealiter op een droge en beschutte plek) zal het behoud ten goede komen, al zullen onderdelen in de toekomst zeker vervangen moeten worden. Omdat het gaat om een reconstructie van een 17^{de}-eeuws schip en niet om een collectiestuk, is dat in principe geen probleem. Er is voldoende expertise aanwezig om dergelijke aanpassingen goed uit te kunnen voeren, als er prioriteit aan gegeven wordt.

De twee scheepswrakken buiten

Op de huidige parkeerplaats van Bataviastad liggen twee vrijwel complete scheepswrakken. Die liggen daar nog uit de tijd dat de Rijksdienst hier gevestigd was. De Beurtvaarder ligt in een soort glazen kas, de Fiducie (eerder de Zeehond genoemd) onder een houten afdak. Beide schepen moeten verplaatst worden, daar is zelfs al budget voor gereserveerd. De Beurtvaarder zou idealiter binnen in het nieuwe depot moeten liggen, gepresenteerd samen met de vele interessante vondsten die aan boord gedaan zijn. De Fiducie zou eventueel buiten gepresenteerd kunnen worden, maar wel in een betere setting dan op dit moment: het schip zit onder de vogelpoep, afkomstig van de vele vogels die zich onder het afdak ophouden.

Het depot in Amersfoort (POT) en het conserveringsstation in Sneek

Toen de afdeling Scheepsarcheologie van de RCE vertrok uit de loods, die nu in gebruik is bij Bataviastad, werd de nationale scheepsarcheologische collectie op verschillende locaties ondergebracht. De kleine objecten vonden hun plek in het bestaande depot van (het huidige) Batavialand, de grote objecten gingen naar een commerciële opslag in Amersfoort (POT). Dit externe depot heeft een paar flinke nadelen: het klimaat is ook hier niet voldoende op orde en vooral de grootste stukken staan zodanig opgesteld dat het onmogelijk is ze goed te monitoren. Ook de fysieke afstand tussen het depot en het museum helpt hierbij niet.

Die fysieke afstand geldt ook zeker voor de opslag in Sneek, waar de relatief nieuwe mobiele PEG-installatie staat opgesteld. Hier worden vondsten in geconserveerd. Idealiter bevindt deze installatie zich straks bij het depot, bij de spuitvloer. Ook hier speelt de afstand een rol bij de wens functies te combineren en daarmee beter en efficiënter te kunnen werken.



Scheepswrak De Fiducie

Ruimtelijke component (in relatie met de omgeving)

Het Bataviakwartier

Eerst was er niets, toen was er Willem Vos die de Batavia na bouwde, inmiddels is er een ambitieuze stads- en kustontwikkeling en is het Bataviakwartier de 'parel' en 'toekomst' van Lelystad. Lelystad heeft de ambitie 40.000 extra woningen te realiseren en kijkt daarvoor ook naar het Bataviakwartier. De werf en het museum moeten zich verhouden tot veel meer en nieuwe partijen vergeleken met vroeger. Tegelijkertijd biedt het ook de mogelijkheid om met de doorontwikkeling van Batavialand een echte verbetering te realiseren die zowel het Bataviakwartier, Lelystad als de provincie als geheel ten goede gaat komen.



Bataviastad

Om met de belangrijkste buurman te beginnen: het zeer bekende en succesvolle Bataviastad bevindt zich naast het museum en zelfs 'om' de werf. Dit outletcenter trekt jaarlijks zo'n 3 miljoen bezoekers, die vanuit alle delen van het land naar Lelystad komen om een dagje te shoppen. Deze mensen komen overwegend met de auto, wat resulteert in een zeer grote parkeerplaats rondom het complex. Deze parkeerplaatsen kunnen (voor €3 per dag) ook gebruikt worden door bezoekers van Batavialand en Bataviahaven. Bij Bataviastad zelf bestaat de angst, dat als het gebied straks veel verder ontwikkeld wordt (met bijvoorbeeld woningen), er te veel gebruik gemaakt gaat worden van hun parkeerplaatsen door anderen en ze te weinig overhouden voor hun eigen bezoekers. Op dit moment levert dit nog geen problemen op, maar toekomstige ontwikkelingen (vooral op

het gebied van woningbouw) worden goed in de gaten gehouden. Tussen Bataviastad, Batavialand en Bataviahaven is er een prettige samenwerking rondom deze ontwikkelingen.

De bezoekers van Bataviastad hebben (helaas!) een ander profiel dan de bezoekers van Batavialand. Deze mensen hebben nou eenmaal een ander doel en een andere interesse en zijn daar niet makkelijk van af te krijgen. Er zijn door Batavialand al meerdere pogingen gedaan om juist ook deze grote potentiële doelgroep aan te spreken, maar dat is tot nu toe nog nauwelijks gelukt en de vraag is of investeringen om dit te veranderen heel veel zin gaan hebben.



De oostelijke ingang van Bataviastad

Bataviahaven

De andere buurman is Bataviahaven. Deze door de gemeente opgezette zelfstandige stichting zorgt voor de exploitatie van de passantenhaven en is daarmee ook verantwoordelijk voor het binnenhalen van evenementen in het gebied, zoals de HISWA te water. Deze bedrijvigheid geeft vanzelfsprekend soms wat overlast bij de bewoners van de hoogwaardige panden rondom de haven. Hierdoor is ook Bataviahaven, net als Bataviastad van mening dat meer woningen in het gebied zou botsen met de wens om ook meer evenementen binnen te halen. Daarnaast heeft Bataviahaven juist behoefte aan een ander soort bebouwing: een hotel. Verschillende exploitanten van rivier cruises hebben bij Bataviahaven aangegeven⁴ dat ze Lelystad zouden willen gebruiken als 'turn-around hub': een plek waar mensen hun vakantie beginnen of eindigen, waar ze voor het eerst aan boord van het schip gaan of er vertrekken. Vaak gaat dit gepaard met een hotelovernachting. Om meer schepen te kunnen ontvangen, zouden er ook meer steigers nodig zijn met bijbehorende voorzieningen (stroom etc.). Ook zou er een terminal moeten komen om de bezoekers op te vangen.

⁴ Bron: gesprek met directeur Bataviahaven 18 augustus 2021.

Bij de ontwikkeling van het gebied en de nieuwe bebouwing voor Batavialand speelt nog een ander element een rol: het uitzicht. De appartementen aan de haven (blok 1) hebben op dit moment uitzicht over het Markermeer. De nieuwe ontwikkeling moet het gebied aantrekkelijk houden, ook voor de huidige bewoners⁵.



Bataviahaven vanaf het zuiden

Lelystad Next Level - Hoofdstad van de Nieuwe Natuur

Lelystad is in ontwikkeling. De wens bestaat om de stad meer naar het water te richten en aantrekkelijker te maken voor zowel bewoners als bezoekers. Het omvangrijke programma Lelystad Next Level spreekt de ambitie uit de *Hoofdstad van de Nieuwe Natuur* te worden. De kustvisie, ontwikkeld samen met verschillende partijen en uitgewerkt door architectenbureau Mecanoo, laat een ambitieus plan zien met verschillende opties voor woningbouw en 'leisure'. Het plan is niet door iedereen van het Bataviakwartier even goed ontvangen, o.a. omdat er veel woningen in zijn opgenomen. Ook voor Batavialand werd een ambitieuze denkrichting gepresenteerd, met een nieuw buitendijks eiland, een droogdok voor de Batavia en een nieuw museumgebouw.

Deze ambitieuze plannen lopen qua planning helaas niet synchroon met de behoefte om op korte termijn een nieuw depot te realiseren en de noodzaak de Batavia uit het water te halen. Daarnaast is er nu geen (financieel) draagvlak voor een dergelijk plan. Wat wel van belang is, is dat uit de plannen duidelijk spreekt dat de stad het Bataviakwartier wil ontwikkelen tot een 'whole day experience' en dat Batavialand daar een belangrijk onderdeel van uitmaakt. De doorontwikkeling van Batavialand kan juist in deze fase als vliegwiel fungeren voor de ontwikkelingen in het hele Bataviakwartier en de kust van Lelystad.

⁵ Opdracht Stuurgroep aan Kwartiermaker 7 juli 2021.

Een nieuwe provincie - Nationaal Park Nieuw Land

Met het Nationaal Park Nieuw Land wordt Flevoland gepresenteerd als dé provincie om de 'nieuwe natuur' te ontdekken. De Oostvaardersplassen en de Marker Wadden kennen inmiddels al een grote landelijke bekendheid en er wordt hard gewerkt aan verdere ontwikkelingen als de '50km Parkway' en de 'poorten' van het Nationaal Park om bezoekers te kunnen ontvangen.

Het verhaal dat het Nationaal Park vertelt over het ontstaan van de provincie en de 'man-made nature', overlapt deels met dat van Batavialand⁶. En niet onbelangrijk in deze context: Batavialand ligt het naast de veerdienst naar de Marker Wadden.

De relatie met het landschap houdt niet op bij de natuurgebieden, maar reikt tot de randen van de nieuwe provincie. Bij het droogleggen van de polders zijn honderden scheeps- en vliegtuigwrakken tevoorschijn gekomen⁷, die onderzocht en beheerd worden door de experts van Batavialand. Deze wrakken liggen meestal nog steeds onder de grond en zijn slechts gemarkeerd met een kenmerkende paal met rood schepje of vliegtuigje. Voor het beheer van deze palen wordt samengewerkt met Landschapsbeheer Flevoland⁸.



Wrakkenpaal in het landschap

⁶ Bron: <https://www.nationaalparknieuwland.nl/nl/het-park/het-ontstaan>

⁷ Bron: <https://mass.cultureelerfgoed.nl/themes/flevoland>

⁸ Bron: <https://www.landschapsbeheerflevoland.nl/werkvelden/bakens-in-de-tijd/wrakkenpalen.html>

Bedrijfseconomische component (organisatie en financiën)

Het samenvoegen van drie totaal verschillende organisaties samenvoegt, zonder echt een duidelijk nieuw toekomstverhaal te formuleren heeft vooralsnog geresulteerd in een moeizaam huwelijk.

Dat dit zonde is, mag duidelijk zijn: Batavialand bestaat uit een groep zeer gemotiveerde medewerkers en vrijwilligers die hun uiterste best doen om er samen iets moois van te maken. Ook het verhaal dat het museum te vertellen heeft, is van belang. Helaas worden nu nog te weinig bezoekers bereikt en mede daardoor is de financiële situatie al jaren niet rooskleurig.

Bij de fusie, die in de periode 2016-2017 tot stand is gekomen, is veel aandacht besteed aan praktisch organisatorische zaken. Het was complex om de verschillende organisaties in elkaar op te laten gaan, de subsidiestromen vanuit het rijk en de provincie helder te krijgen en de staat van het vastgoed in kaart te brengen. Ook op het gebied van personeelszaken was het ingewikkeld en is de fusie zelfs nu nog steeds niet helemaal voltooid: de mensen die van de RCE afkomstig waren staan voorlopig nog steeds daar op de loonlijst en er is een disbalans tussen afdelingen en taken.

Behalve aan praktische zaken, is zeker ook aandacht besteed aan de 'persoonlijke fusie' van de mensen, zodat ze als één organisatie zouden gaan opereren en zich één organisatie zouden gaan voelen. Dat is helaas nog niet helemaal gelukt. Tot op de dag van vandaag worden er verschillen gevoeld tussen de mensen op de 'werf', die in het 'museum' en die van het 'inhoudelijke team'. De fysieke afstand tussen de werf en het museumgebouw en het feit dat op de werf vooral vrijwilligers werken en in het museumgebouw vooral ingehuurde krachten, draagt daar niet aan bij. De grote groep vrijwilligers levert een onmisbare bijdrage aan de exploitatie van de werf, maar vraagt tegelijkertijd ook veel tijd en aandacht van de organisatie. Voor veel mensen is het steeds een kwestie van keuzes maken en prioriteiten stellen, terwijl de grote visie bij die keuzes niet altijd helder is.



Ruimtelijk schetsontwerp voor doorontwikkeling 2018

Een gezamenlijke stip op de horizon had een mooie opmaat kunnen zijn naar meer gezamenlijkheid en balans in de organisatie, maar de te ambitieuze visie uit 2018 voor een nieuw erfgoedpark werd al snel afgeblazen. Daarna is de organisatie vooral bezig geweest met het verbeteren van de bestaande situatie zonder al te grote plannen te maken voor de toekomst, maar wel om met kleine stapjes vooruit te komen. Dit was ook precies het advies uit het rapport van de door de provincie aangestelde toezichthouder uit december 2019:

- *In plaats van zich te richten op een utopisch masterplan zou Batavialand in deze fase moeten kiezen voor gestage groei en zich concentreren op 'quick wins' door projecten, presentaties en activiteiten te realiseren waarmee publiek succes wordt behaald en draagvlak bij stakeholders wordt gecreëerd. Pas nadat er een opwaartse beweging is gecreëerd zal er meer draagvlak en steun ontstaan voor verdere toekomstplannen van Batavialand.*

Daarbij bleef de situatie steeds te moeten 'roeien met de riemen die je hebt': met te weinig mensen en te weinig geld toch proberen iets moois te maken. Dat heeft nog niet het succes gebracht, waar de organisatie zo naar verlangt. De coronacrisis heeft daar nog eens een zeer zwaar schepje bovenop gedaan. Het heeft de organisatie ook niet geholpen bij het nader tot elkaar komen of om financieel gezond te worden.

In hetzelfde rapport uit 2019 wordt helder uiteengezet waardoor het museum financieel in de problemen zit:

- *Batavialand kampt met een structureel exploitatietekort. De in de business case opgenomen meerjarenbegroting die ten grondslag lag aan het subsidiebesluit van de Provincie Flevoland voor Batavialand was gebaseerd op onvolledig inzicht in de exploitatie van de drie fusie-instellingen en onrealistische verwachtingen met betrekking tot de eigen inkomsten en fondsenwerving. Door gaten in de exploitatie te dekken met de incidentele ontwikkelsubsidie kon dit tekort enigszins worden verzacht. Desalniettemin heeft Batavialand al behoorlijk moeten interen op zijn eigen vermogen en zal dat in de komende jaren nog verder moeten doen.*

Het is essentieel dat bij de toekomstige doorontwikkeling rekening wordt gehouden met de chronische tekorten en de noodzaak om niet alleen te investeren in 'extra's', zoals het nieuwe Nationaal Scheepsarcheologisch Depot, maar ook in de basis exploitatie. Dan kunnen eindelijk cruciale functies worden ingevuld, zoals een fondsenwerver en een senior marketeer, en kan het museum eindelijk de stap maken van een chronisch kwakkelende fusie-organisatie, naar een gezonde erfgoedinstelling met een realistisch groeiende waardering en publieksbereik.

Strategisch positioneringsplan

Inhoudelijke component (profiel, product en partners)

Een museum?

Batavialand heeft een breed pakket aan taken en beheert zeer diverse collecties. Tegelijkertijd is het van groot belang dat het glashelder is waar het museum over gaat en dat het wel degelijk een museum is! Uit het onderzoek van Hendrik Beerda⁹ is gebleken dat Batavialand positioneren als museum of leerzame dagattractie efficiënter is en meer potentieel heeft dan het positioneren als attractiepark of een 'leuk dagje uit'.

De naam Batavialand helpt niet heel erg bij de positionering als museum. Veel mensen verwarren het zelfs met Bataviastad. Er speelt nog iets met de naam Batavialand: het heeft een koloniale associatie, die anno 2021 niet altijd meer door iedereen als positief ervaren wordt. Voldoende reden om de naam te heroverwegen.

Uit het onderzoek van Hendrik Beerda is helder naar voren gekomen dat de naam Batavialand dan misschien minder bekend is dan de toenmalige Bataviawerf, maar dat deze vooral in de provincie Flevoland nog wel degelijk een grote bekendheid heeft. Hij raadt sterk af de naam nogmaals te wijzigen. De verwarring met Bataviastad is misschien lastig, maar heeft ook voordelen: iedereen associeert het wel meteen met de juiste locatie in Lelystad.

Tegelijkertijd blijkt uit het rapport ook dat er werk aan de winkel is. De kansen liggen bij een aangescherpte positionering als museum. Het is van groot belang dat dit consequent gecommuniceerd gaat worden en dat zou goed kunnen in een vaste *pay-off* onder de huidige naam. Aangeraden wordt deze met een gespecialiseerd communicatiebureau verder te ontwikkelen. Een eerste voorzet zou kunnen zijn:



De *pay-off* zou zo gekozen moeten worden, dat deze na een langere periode zelfs gebruikt zou kunnen worden zónder Batavialand.

⁹ Zie bijlage 2 rapport Hendrik Beerda, pagina 49 (slide 25).

Een helder en onderscheidend verhaal

Maar waar gaat dat dan over, dat 'Museum tussen Land en Water'? Er zijn een paar onderscheidende elementen, die het museum echt uniek maken.

- In het museum wordt de belangrijkste scheepsarcheologische collectie van Nederland beheerd, onderzocht en gepresenteerd. Vanzelfsprekend is er op andere plekken ook maritieme archeologie te bezichtigen, maar niet in deze mate en uitzonderlijkheid. Het gaat hierbij om delen van wrakken, hele wrakken, maar ook om complete inventarissen van schepen. Daarnaast is dit dé plek in Nederland waar de vondsten worden geconserveerd, vaak in bakken water of onder sproei installaties. Dit unieke en vaak langdurige proces vraagt veel kennis en expertise, die je alleen in dit museum vindt.
- Dit museum weet uitzonderlijk veel van houten scheepsbouw van de afgelopen honderden jaren. Dat heeft twee redenen: de vele wrakvondsten leveren veel informatie over de oorspronkelijke constructies en bouwmethodes én het museum heeft ervaring met de bouw van dergelijke schepen. Dit gebeurt op werkelijke schaal (de Batavia, de Zeven Provinciën en nu het Waterschip) en op kleinere schaal bij de scheepsmodellen.
- Er zijn in de wereld al meerdere schepen uit de periode 16^{de} tot de 18^{de}-eeuw nagebouwd. Meestal worden grote concessies gedaan om dit mogelijk te maken. De Batavia is anders. Er wordt dan ook niet gesproken van een 'replica', maar een 'reconstructie'. Het schip is zeer authentiek gebouwd en een bezoek aan het schip geeft werkelijk een uitstekende indruk over hoe een 17^{de}-eeuws retourschip er uitgezien moet hebben. Een zeer indrukwekkende en unieke ervaring.

De wrakken, de ambachtelijke kennis én de Batavia. Deze drie onderscheidende elementen vormen samen een zeer krachtig verhaal. De scheepsarcheologische collectie met de échte objecten staat centraal in het verhaal. Die is te bekijken, maar ook te 'ervaren' in de Batavia en op de werf. Daar worden de verhalen van de wrakken tot leven gebracht. In de nieuwe opzet van het museum liggen de wrakken, de wrakvondsten, de Batavia en de werf bij elkaar en vertellen ze samen het verhaal over houten scheepsbouw in vroegere tijden, over ambachten en opvarenden.

- Het tweede grote verhaal van het museum gaat op natuurlijke wijze hand in hand met dat van de scheepswrakken. Door de inpoldering van Flevoland zijn vele honderden scheepswrakken tevoorschijn gekomen. Het maakt dat het museum de natuurlijke plek is om naast het verhaal van de wrakken, ook het verhaal over de Zuiderzeewerken en de inpoldering van Nederland te vertellen.

Flevoland, gecreëerd door mensen op een plek waar eerst de zee was. Het verhaal gaat over het wonen op de bodem van een voormalige zee, over eilanden die opeens geen eilanden meer waren, over nieuwe eilanden en nieuwe natuur en over de toekomst, waarin het wonen onder NAP misschien minder vanzelfsprekend gaat zijn.

Voor wie?

Voor wie zouden deze twee heldere verhaallijnen van belang kunnen zijn?

- **De verhalen die het museum vertelt zijn belangrijk en interessant voor mensen**
 - **die graag heel dicht bij de geschiedenis willen komen.** De scheepswrakken met hun vaak rijke inventaris vertellen verhalen over mensen, over handel, over armoede en rijkdom. Door een bezoek aan de Batavia en de werf komen die verhalen verder tot leven, door de fysieke ervaring van geuren, smaken en geluiden.
 - **die willen begrijpen hoe Nederland gevormd is als land onder de zeespiegel en hoe we hier veilig kunnen wonen, ook in de toekomst.**

Wie zijn die mensen? Een enkele uitzondering daargelaten, zijn dit niet de mensen die een dagje gaan shoppen in Bataviastad. Het zijn wel mensen die een unieke en echte ervaring willen beleven en iets willen leren. Deze mensen zijn op grote lijnen te verdelen in een paar groepen:

- De 55-plussers, vaak met Museumkaart of BankGiro Loterij-kaart, leggen vaak het bezoek af als paar of met een kleine groep vrienden. Komen meestal af op een nieuwe ervaring: een eenmalig eerste bezoek of een kortlopende tentoonstelling. Zijn zeer geïnteresseerd in geschiedenis.
- De gezinnen met jonge kinderen (3-12 jaar), vaak met Museumkaart, op zoek naar een leerzaam dagje uit. Zijn geïnteresseerd in geschiedenis, vooral als die tot leven komt zoals op de werf en de Batavia.
- Internationale toeristen, geïnteresseerd in de bijzondere geschiedenis van de (17^{de}-eeuwse) scheepsbouw in Nederland, maar vooral ook in het idee zich op de bodem van de zee te bevinden.
- Schoolklassen, specifiek uit de provincie, die komen voor het verhaal van Flevoland. Ook op nationaal niveau zou er met deze onderscheidende verhalen een mogelijkheid zijn om aan te sluiten op het curriculum.

SEGMENTATIE TOERISTISCHE DOELGROEPEN 2030



Doelgroepen uit "Perspectief Bestemming Flevoland 2030"

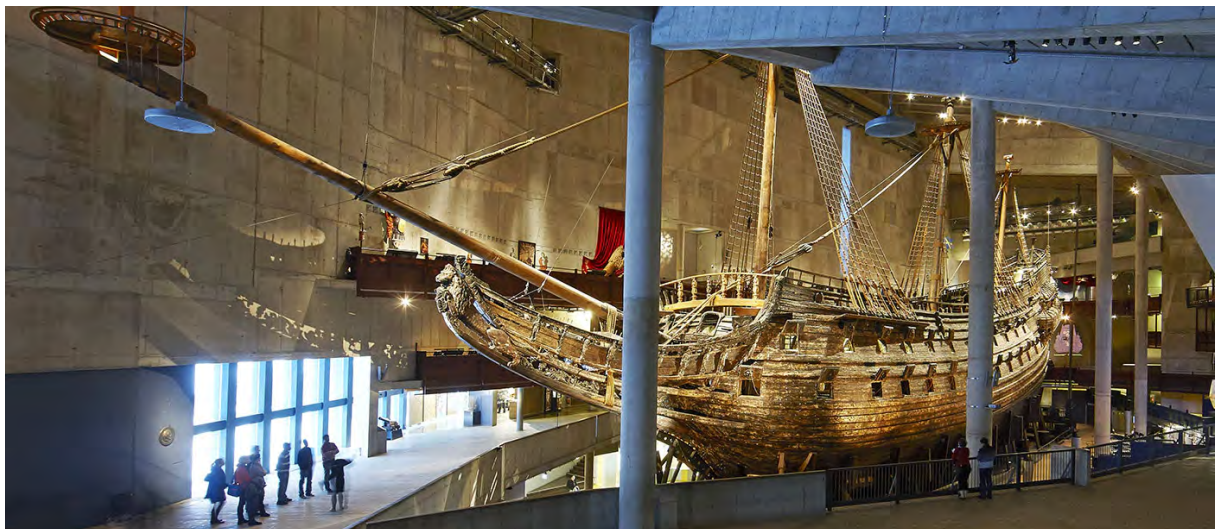
Interessant wordt het als je deze mensen gaat vergelijken met de doelgroepen waar de provincie en de gemeente zich op richten ter promotie van de 'Nieuwe Natuur' en het Nationale Park Nieuw Land:

De profielen van de 'Avontuurzoeker' en van 'Nora' sluiten goed aan op het profiel van de mensen die het meest waarschijnlijk het museum zullen bezoeken. Tegelijkertijd heeft ook 'Paul' een interessant profiel. Hij is waarschijnlijk degene die met een rivier cruise Lelystad aandoet en graag een museum bezoekt. Als provincie, gemeente, het museum, maar ook anderen zoals het Nationaal Park Nieuw Land en Bataviahaven samen optrekken om het gebied als geheel aantrekkelijk te promoten richting deze doelgroepen, liggen er zeker kansen nieuwe bezoekers te genereren.

Met wie?

Kennis, collectie en presentatie

De heldere positionering als museum en de aanscherping van de verhalen gaat zeker helpen om het museum ook in de sector op de kaart te zetten. Vanzelfsprekend is en blijft het museum sterk verbonden met de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. Dat wordt nog verder versterkt door de aanwijzing tot Nationaal Scheepsarcheologisch Depot en de taken die daarbij horen door het ministerie van OCW. Deze opdracht brengt naast een nieuw depot en werk, ook verantwoordelijkheid. Het brengt kansen om nationaal en internationaal het voortouw te kunnen nemen op scheepsarcheologische thema's, iets waar de andere Nederlandse maritieme musea veel minder mee kunnen doen. Ook een lidmaatschap van ICMM, de internationale samenwerking van maritieme musea is een logische stap. Van natuurlijke partners als Vasa in Stockholm en de scheepswrak musea in het Verenigd Koninkrijk valt zeer veel te leren. Ook zijn er via dit netwerk samenwerkingen op het gebied van tentoonstellingen mogelijk.



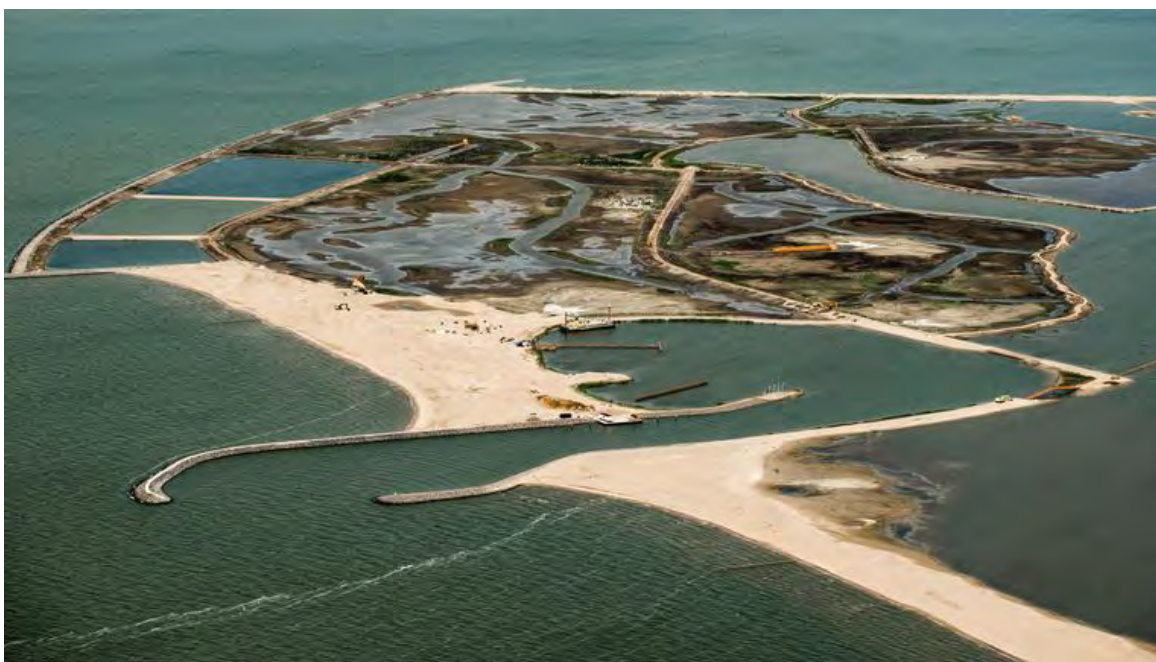
Vasa Museum, Stockholm

Nationaal Park Nieuw Land – Natuurmonumenten

Het verhaal dat het museum straks vertelt, gaat over het wonen op de bodem van een voormalige zee, over eilanden die opeens geen eilanden meer waren, over nieuwe eilanden en nieuwe natuur en over de toekomst, waarin het wonen onder NAP misschien minder vanzelfsprekend gaat zijn. Het verhaal dat het Nationaal Park vertelt over het ontstaan van de provincie en de 'man-made nature'¹⁰ sluit hier naadloos op aan. In de geplande ruimtelijke ontwikkeling van Batavialand, komt er een nieuw entreegebouw aan de haven, vlakbij waar nu de veerdienst van de Marker Wadden (onderdeel van het Nationale Park Nieuw Land) vertrekt. Tegelijkertijd heeft Natuurmonumenten, de exploitant van de Marker Wadden, behoefte aan een plek aan de wal, om zichtbaarheid te creëren, mensen te ontvangen en de veerdienst te intensiveren. Ook willen ze graag op een toegankelijke plek het verhaal over het ontstaan van de nieuwe eilanden vertellen.

De samenwerking met Natuurmonumenten zou beide partijen iets moois te bieden hebben. Het profiel van de potentiële bezoekers aan de Marker Wadden en het museum heeft overlap, maar zal ook zeker nieuwe bezoekers voor beide op kunnen leveren. Een combinatieticket voor het museum en een boottocht naar de Marker Wadden zal zeker in trek zijn. Het zal de verblijfsduur in het Bataviakwartier vergroten en de plek daarmee weer aantrekkelijk maken. In het entreegebouw kan het gezamenlijke verhaal verteld worden, over het nu en de toekomst, maar ook over het ontstaan en de geschiedenis van deze bijzondere plek. Het entreegebouw zou daarmee fungeren als 'stadspoort' van het Nationaal Park Nieuw Land en specifiek de Marker Wadden.

Een dergelijke ontwikkeling wordt met grote interesse en voorzichtig enthousiasme ontvangen door de genoemde partners. In de planvorming moet de samenwerking nog concreet vorm gaan krijgen.



Luchtfoto Marker Wadden

¹⁰ Bron: <https://www.nationaalparknieuwland.nl/nl/het-park/het-ontstaan>

Bataviahaven

'Paul' werd net al even genoemd als de ideale rivier cruise passagier, die graag ook een bezoek aan het museum zou willen brengen. De opvarenden van de cruiseschepen¹¹ reizen voornamelijk met hun partner, het merendeel is 65 jaar of ouder en ze hebben ruim besteedbaar inkomen. Ze hebben een grote interesse in 'iconische bezienswaardigheden' en cultureel aanbod.

Door een terminal functie toe te voegen aan het nieuwe entreegebouw, zouden alle passagiers die Lelystad bezoeken ook een bezoek aan het museum brengen. Sommigen zullen het bezoek misschien beperken tot het entreegebouw, anderen zullen ook de wrakken, de werf, de Batavia en de tentoonstellingen in het hoofdgebouw bezoeken. Voor al deze passagiers geldt dat ze vooraf een ticket hebben gekocht via hun reder en dat dit bezoek al lange tijd van tevoren wordt opgenomen in het reisschema. Het is daarmee een zekere en constante groep extra bezoekers, die ideaal zou zijn voor het museum en eventueel ook voor Natuurmonumenten.

Bataviahaven heeft aangegeven dat een dergelijke terminalfunctie in het gebied en het aanbieden van een mooi programma zeer wenselijk zou zijn voor de rivier cruises. Het plan sluit naadloos aan bij de ambities die Bataviahaven heeft en de kansen in de markt die zij zien. In de verdere planvorming moet ook deze samenwerking nog concreet vorm gaan krijgen.

¹¹ Bron: https://www.amsterdamcruiseport.com/wp-content/uploads/sites/2/2020/02/20190710_ACP-statistieken_2018_definitief_v1.0.pdf

Fysieke component (gebouwen, schepen en installaties)

Eén van de belangrijkste onderdelen van de opdracht, bestaat uit het inpassen van het nieuwe Nationaal Scheepsarcheologisch Depot bij het bestaande museum. Om tot een goed en realistisch voorstel te komen, moet rekening worden gehouden met een paar belangrijke factoren.

- Het proces om de Batavia op het land te zetten is inmiddels gestart door het bestuur van het museum, maar er is nog geen locatie voor het schip aangewezen. De kwartiermaker onderschrijft het belang van de Batavia als unieke toegevoegde waarde voor het museum, zowel vanuit inhoudelijke als bedrijfseconomische overwegingen, en zal dus rekening houden met de Batavia op het land in de planvorming.
 - ° NB: de kosten voor deze verplaatsing zijn geen onderdeel van de opdracht. Het bestuur van het museum zal hier zelf (verdere) fondsen voor moeten werven.
- Bataviastad heeft de wens om het stukje grond waar de werf nu gevestigd is in de toekomst bij het Outlet Centre te voegen. Batavialand is welwillend om hieraan mee te werken. Dat moet dan wel financieel en fysiek mogelijk zijn. Daarom is bij de nieuwe ruimtelijke inpassing van het depot en de Batavia, ook rekening gehouden met een mogelijke verhuizing van de werf.
 - ° NB: de verplaatsingskosten van de werf kunnen financieel niet opgebracht worden door het museum en zullen opgenomen moeten worden in de afspraken tussen Batavialand en de gemeente Lelystad.

Het nieuwe Nationaal Scheepsarcheologisch Depot

In het rapport van Brink uit 2020 staat een zeer gedetailleerde uiteenzetting waar het nieuwe depot allemaal aan moet voldoen. Deze beschrijvingen zijn opgesteld in nauwe samenwerking met de specialisten van Batavialand en de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. Voor alle technische details verwijs ik daarom graag naar dit rapport¹². Sinds de oplevering van dit rapport, is ook het nieuwe Collectie Centrum Nederland (CCN) in Amersfoort opgeleverd en is er aanvullende kennis opgedaan. Op basis van alle aanbevelingen en door vanuit verschillende perspectieven naar de mogelijkheden te kijken, wordt het volgende voor het nieuwe gebouw geadviseerd:

- Om een constant klimaat in het nieuwe depot te realiseren, wordt gekozen voor uitmuntende isolatie. Het nieuwe gebouw wordt neergezet als een 'betonnen bunker' met daarop een grondlaag (zie ruimtelijke inpassing) die helpt bij het constante klimaat.
- De zijde aan het binnenplein heeft een glazen wand. Om lichttoetreding tegen te gaan, zal er een oversteek van het dak zijn.
- De installaties in het nieuwe depot zullen zo minimaal mogelijk zijn: bij een goede isolatie en minimale verstoring zou het recirculeren van de lucht in combinatie met vloerverwarming voldoende moeten zijn. In ruimtes waar naar alle waarschijnlijkheid meer verstoring op gaat treden (bijvoorbeeld door bezoekers of

¹² Zie bijlage 1 rapport Brink NSD.

lichtinval) zal het noodzakelijk zijn ook op luchtvochtigheid te kunnen sturen. Een langzame schommeling van temperatuur en daaraan gekoppeld de luchtvochtigheid is geaccepteerd voor het grootste deel van de collectie, zolang het maar binnen vooraf gestelde marges blijft.

- In het nieuwe depot is opslag mogelijk voor alle maritieme rijkscollectie, ook voor de kleinere objecten die nu in het museumgebouw staan (noodzakelijk i.v.m. slechte klimaatomstandigheden in het bestaande gebouw).
- In de ruimtelijke schets is een oppervlakte van 2.600 m² gereserveerd om ruimschoots de verschillende functies zoals beschreven in het rapport van Brink te kunnen huisvesten.
- In het depot is ook ruimte voor minimaal drie complete schepen en hun inventaris: de Ventjager (nu in de schokbeton schuur), de Beurtvaarder (nu op de parkeerplaats bij Bataviastad) en een derde schip (eventueel de IJsselkogge, mocht die in Kampen geen plek kunnen krijgen).
- Specifiek de ruimte van de drie schepen moet een zeer zware vloerbelasting aankunnen en het moet mogelijk zijn een dergelijk schip erin te plaatsen vanaf de straat.
- Vanaf de straat is ook de transitoruimte¹³ bereikbaar, deze is logischerwijs geplaatst tussen de ingang en de ruimte met de drie schepen.
- Bezoekers kunnen in het depot kijken vanaf het binnenplein, eventueel vanuit een gang en daarnaast bepaalde ruimtes zelf bezoeken (zoals die van de drie complete schepen).

Het IJsselkogge station

- Op dit moment heeft het IJsselkogge station een gesloten en onaantrekkelijke uitstraling. De 'buitenschil' zou aangepakt kunnen worden als onderdeel van de ontwikkeling van een nieuwe werf langs de Lelybaan. Bij het creëren van een nieuwe buitenschil, moet ermee rekening worden gehouden dat in de toekomst ook vanaf de Lelybaan een nieuw wrak ingehuisd zou moeten kunnen worden.
 - ° NB. Dit is geen onderdeel van fase 1 en de huidige opdracht.
- De installaties van het huidige IJsselkogge station met de spuit- en sproeivloer worden aangevuld met de PEG-installatie die nu in Sneek staat. Deze natte conserveringsinstallaties staan daarmee los van het nieuwe depot. Dat heeft als groot voordeel dat de vochtige omstandigheden geen negatieve invloed uitoefenen op het klimaat in het depot.
- Voor het plaatsen van de PEG-installatie is 340 m² nodig. Het totale oppervlakte van het IJsselkogge station is nu ca. 1000 m² en hierbinnen moet de installatie een plek krijgen.

De Batavia

- De Batavia aan Land brengen is een complexe klus. Het schip zal eerst op een andere locatie in een droogdok in een 'stoel' gezet moeten worden. Deze stoel wordt van tevoren op maat gemaakt en zal onderdeel worden van de nieuwe presentatie van het schip. Het is daarom van belang dat deze aantrekkelijk is en het toekomstige beeld niet teveel zal verstoren. Ook moet de stoel deels demontabel zijn, om plaatselijk onderhoud mogelijk te maken.

¹³ Een transitoruimte wordt gebruikt om nieuwe collectie te laten wennen aan het juiste klimaat, maar ook om uit te sluiten dat geen ongedierte of schimmels naar binnen worden gebracht in het depot.

- In de nieuwe ruimtelijke opzet komt de Batavia op het binnenplein van het museumcomplex te staan. De beschutte ligging zal het schip ten goede komen, toch zal er ook in de toekomst nog veel onderhoud nodig zijn. Het plaatsen van een (glazen?) dak boven de Batavia zou op de langere termijn een oplossing kunnen bieden.
 - Voor het schip zal een stevige fundering gemaakt moeten worden op de nieuwe locatie. Er zijn twee mogelijkheden: het schip komt met de kiel op 'begane grond' niveau te liggen, of het schip komt in een bak een verdieping lager. Die tweede optie is kostbaarder, zowel wat betreft het maken van de fundering als voor het plaatsen van het schip. Het heeft wel als voordeel dat het schip lager ligt, waardoor een eventueel toekomstig dak minder hoog hoeft te worden.
 - NB. Een eventueel dak voor de Batavia is geen onderdeel van de opdracht, net als het op het land zetten van het schip zelf. In de ruimtelijke uitwerking is er wel rekening mee gehouden, zodat het in de toekomst nog steeds mogelijk zou kunnen zijn.
- Het schip heeft als de bovenmasten erop geplaatst zijn, een hoogte van ruim 56 meter. Maar ook zonder de bovenmasten en zelfs als het verzonken zal liggen in een bak, zal de Batavia torenhoog boven de bezoekers uitsteken. Het zal een indrukwekkende ervaring zijn. De toegankelijkheid van het schip is daarmee wel ingewikkelder dan de huidige situatie waar het in het water ligt. Op dit moment wordt door het bestuur van het museum onderzocht of toegankelijkheid van onder door de romp mogelijk kan zijn. Daarmee zou toegankelijkheid mensen met een beperking door het plaatsen van een lift, ook mogelijk worden.

De Schokbeton schuur

- Om de Batavia en het nieuwe depot te kunnen positioneren op de gewenste plek, zullen zowel de schokbetonschuur als De Cantine verplaatst moeten worden.
- In de schokbeton schuur bevindt zich nu o.a. het schip de Ventjager. Die zou in het nieuwe depot moeten komen. Idealiter wordt het schip eenmalig verplaatst, anders is een tijdelijke opslag voor het schip noodzakelijk.
- De schokbeton schuur zou geplaatst worden ten noorden van het IJsselkogge station. Er moet in de planning rekening worden gehouden dat het uithuizen van de IJsselkogge (gepland in 2024) nog steeds mogelijk is. Idealiter gebeurt dit buitenom via de Lelybaan en niet via het huidige voorplein van het museum.
- De schokbeton schuur zou gebruikt kunnen worden als werkplaats voor de nog te verhuizen werf. Het is ook mogelijk om juist in dit historische gebouw het verhaal over de eerste landbouw op Flevoland te vertellen en er de landbouwwerktuigen uit de collectie tentoon te stellen.

De Cantine

- De Cantine is in 2014 op de huidige locatie neergezet. Het initiatief daarvoor kwam van de huidige uitbaters, de reconstructie van het gebouw is toentertijd betaald door de overheid. Het mag duidelijk zijn dat het voorstel het historische gebouw weer te verplaatsen zeer weloverwogen is en uiteindelijk alle partijen ten goede zou kunnen komen. Er zijn meerdere mogelijkheden in de studie opgenomen, maar het kiezen van de uiteindelijke locatie moet zodanig zorgvuldig gebeuren en met goedkeuring en betrokkenheid van alle partijen, dat dit als processtap is opgenomen in de routekaart. Een paar onderzochte mogelijkheden:
 - Aan de noordzijde van het hoofdgebouw, tegenover Bataviastad;
 - Ten westen van Bataviastad aan het water;
 - Ten zuiden van Bataviastad, waar nu het openbare park is;
 - Ten zuiden van het toekomstige entreegebouw van Batavialand aan de haven;
 - Aan de haven op de pier.



Schets opties voor nieuwe locatie De Cantine

De Werf

- Veel van de huidige bebouwing van de werf is verouderd en niet van een zodanige kwaliteit dat het verhuizen van de gebouwen zelf de moeite waard gaat zijn. Dat betekent dat er nieuwe gebouwen gerealiseerd moeten worden op de nieuwe locatie. Het is onrealistisch te verwachten dat het mogelijk is met de bijdrage voor de verplaatsingskosten, evenveel vierkante meters te realiseren als op de huidige werf (ca. 4200m² aan werkplaatsen, kantoren, presentatieruimtes, winkel, entree, restaurant etc.). Er zullen dus concessies gedaan moeten worden welke onderdelen van de werf 'mee' kunnen verhuizen naar de nieuwe locatie.
- Er is een kans om bij het samenvoegen van het depot, het museum, de Batavia en de werf op één locatie, functies te combineren. Daardoor wordt ruimte bespaard en kan er efficiënter gewerkt worden. Dit gaat om functies als: kantoren, kantine, sanitair, entree, kassa, winkel en presentatieruimtes.
- Naar alle waarschijnlijkheid is de bouw van het Waterschip tegen de tijd dat de werf gaat verhuizen voltooid. De bedoeling is dat dit schip in de toekomst zal gaan varen en geen onderdeel meer zal uitmaken van de presentatie van het museum.
- De houtwerkplaatsen (inclusief modellen), beeldsnijderij, tuigerij en de zeilmakerij blijven onderdeel uitmaken van de bedrijvigheid van de werf. Ook de smederij is belangrijk, maar er zal in de nieuwe opzet een oplossing gevonden moeten worden voor de kolenstook, die in dit stedelijke gebied op langere termijn niet meer houdbaar is. De oplossing kan liggen in gas of elektra, maar vanuit historisch perspectief is dit zeker een verlies.
- De nieuwe bebouwing aan de Lelybaan zal een open karakter krijgen, zeker ook aan de straatkant. Dat geeft ook de mogelijkheid de samenwerking te continueren en intensiveren met interessante partners, zoals bierbrouwerij Praght, die een toegang aan zowel straat- als museumzijde zou kunnen krijgen. Ook bij andere partners zou dit een optie zijn. De keuze van de partners moet wel liggen in lijn met de werkzaamheden op de werf. De aanwezigheid van deze partners op de werf geeft meer bedrijvigheid en aankleding, zonder dat het meer werk vraagt van de vrijwilligers.
- In de nieuwe opzet zal het schip de Fiducie (nu op de parkeerplaats van Bataviastad) onder een afdak bij de werf liggen en te zien zijn vanaf de Lelybaan.
- Het gigantische skelet van de Zeven Provinciën krijgt geen nieuwe plek in de nieuwe opzet. Eventueel wordt er nog iets mee gedaan in de publieke ruimte (speeltuin op de Lelybaan?) of wordt het verzaagd en verkocht in onderdelen aan liefhebbers.



De Zeven Provinciën op de werf

Het hoofdgebouw (museum)

- Het hoofdgebouw wordt voorlopig gehandhaafd zoals het is. Er zijn recentelijk veel problemen met achterstallig onderhoud opgelost en er wordt in de komende jaren geïnvesteerd in nieuwe installaties. De tentoonstellingen binnen hebben ook de afgelopen jaren veel aandacht gehad en kunnen weer enkele jaren mee.
- In de nieuwe opzet komt het hoofdgebouw aan een gesloten binnenplein te liggen. Dat betekent dat de kassafunctie verplaatst zal worden naar het nieuwe entreegebouw aan de zuidpunt.
- Als het nieuwe depot, het nieuwe entreegebouw, de Batavia en de werf hun nieuwe plek hebben gekregen, zal er ook echt iets veranderen in het hoofdgebouw.
 - Het zal gebruikt worden voor tijdelijke tentoonstellingen, altijd gerelateerd aan de verhalen van het museum. Daarbij zal beeldende kunst ook een plek krijgen. Enkele voorbeelden:
 - Een video-installatie over een veranderend landschap;
 - een fototentoonstelling over 'man-made nature';
 - een schilderijtentoonstelling van 17^{de}-eeuwse scheepswerven in samenwerking met het Rijksmuseum en het Scheepvaartmuseum;
 - of een tentoonstelling van een wrakvondst die recent in het nieuws is.
 - Daarnaast zullen er vaste tentoonstellingen zijn, vooral op het gebied van archeologie. Het zal een aanvulling zijn op de presentaties in het depot en een interactiever karakter hebben. Bij deze 'vaste' tentoonstellingen (looptijd ca. 5-10 jaar) kan meer geïnvesteerd worden in techniek om de archeologie tot leven te brengen.
 - De vaste tentoonstellingen over de Zuiderzeewerken, het ontstaan van de polders in Nederland, en over hoe het landschap er vroeger heeft uitgezien (eilanden en terug in de tijd tot Michelle) krijgen een plek in het entreegebouw.

Het nieuwe entreegebouw

- Vast aan het nieuwe depot, wordt een entreegebouw gerealiseerd. Op dit moment is er vanuit de bijdrage van de provincie alleen budget voor een eenvoudige opzet, maar mocht het mogelijk zijn Natuurmonumenten te interesseren dit gebouw samen te willen huren van de provincie (of onder te laten huren bij Batavialand), dan zou een extra investering tot de mogelijkheden kunnen behoren. Ook een toezegging vanuit Bataviyahaven over de terminal functie van de cruiseschepen, kan meer financiële ruimte geven voor de ontwikkeling.
- Zoals eerder beschreven zal het nieuwe entreegebouw meerdere functies krijgen: entreekassa Batavialand en Marker Wadden veerdienst, terminal functie rivier cruises, tentoonstellingsfunctie en winkel. Daarnaast zullen er faciliteiten zijn, zoals sanitair en garderobe (kluisjes). Gezien de mooie horecazaken aan de haven is een echt café-restaurant (zoals nu op de werf) niet nodig, maar een kleine coffeecorner voor de noodzakelijke pauze zou voldoende moeten zijn.
- Het depot krijgt een dak-oversteek om lichtinval te beperken. Als iets dergelijks ook bij het entreegebouw komt, kan dit een fantastische plek zijn voor een toekomstig nieuw Watertheater op het binnenplein. Het Watertheater is een grote trekker voor families met kinderen, maar zou beter een andere plek kunnen krijgen zodra het over enkele jaren aan vernieuwing toe is.

Tijdelijk gebouw Rijkswaterstaat, Natuurmonumenten en Boskalis

- Het gebouw dat in gebruik is bij Rijkswaterstaat, Natuurmonumenten en Boskalis dat op dit moment ten zuiden van het hoofdgebouw staat, heeft een tijdelijk karakter. Het is neergezet voor de ontwikkeling van de Marker Wadden. Het lijkt erop dat het geen probleem is dit gebouw te verwijderen t.b.v. de ontwikkeling van Batavialand. Mocht het nodig zijn om (tijdelijke) huisvesting aan te bieden voor deze partijen, dan kan dat eventueel in het hoofdgebouw of straks in het nieuwe entreegebouw.

Ruimtelijke component (in relatie met de omgeving)

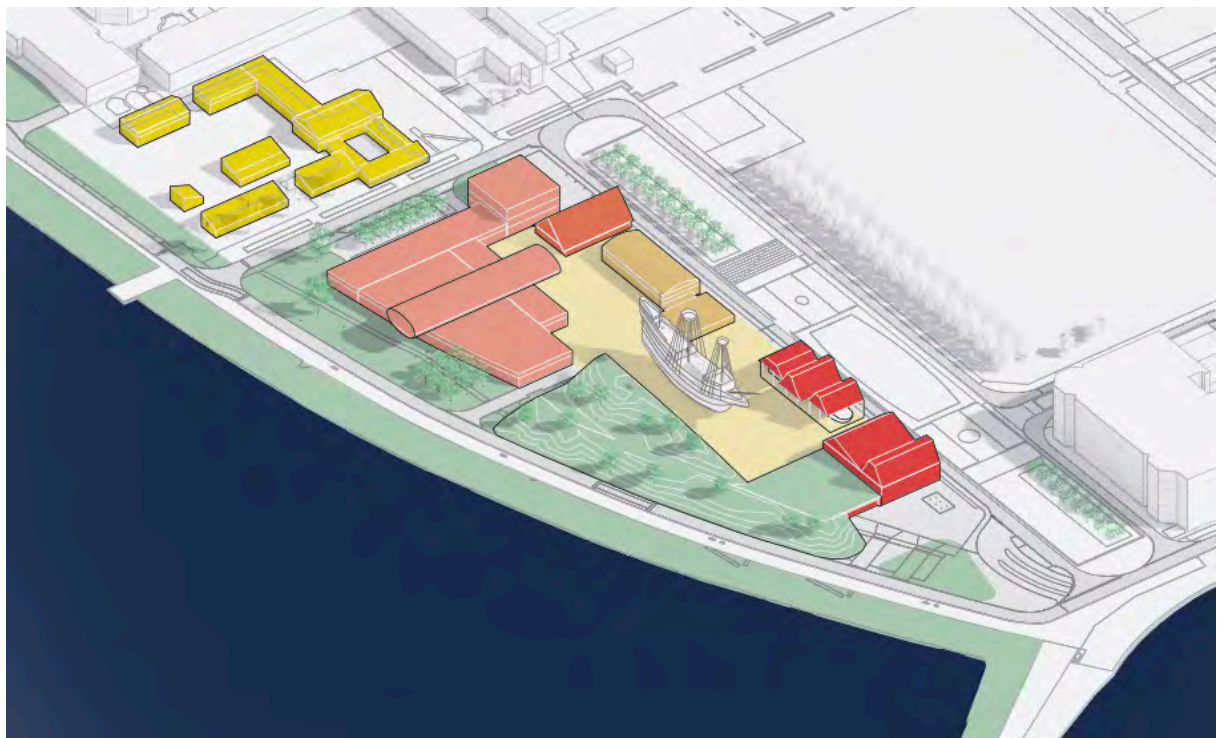
Hoe gaan de nieuwe gebouwen van Batavialand zich straks verhouden tot elkaar en de omgeving? Om tot een goed concept te komen is samengewerkt met architectenbureau Mecanoo. Zij hebben eerder gewerkt aan de ontwikkeling van de kustvisie in opdracht van de gemeente Lelystad en aan een opdracht voor het Nationale Park Nieuw Land. De gebruikte tekeningen zijn schetsen van een mogelijk ruimtelijke inpassing, het zijn geen ontwerpen van gebouwen. Die ontwerpfase en selectie van een architect is onderdeel van de routekaart. De complete set aan schetsen, met een uitgebreidere toelichting, is terug te vinden in als bijlage.

Na fase 1

- In fase 1 zal de Cantine een nieuwe plek krijgen, de schokbeton schuur verplaatst en wordt het tijdelijk gebouw van Natuurmonumenten, de Marker Wadden en Boskalis verwijderd. Daarna wordt het nieuwe depot en entreegebouw gerealiseerd aan de zuid en zuidwest punt van de kavel. Op het moment dat deze gebouwen in gebruik worden genomen, verplaatst ook de entree van het museum naar het nieuwe entreegebouw en wordt het nieuwe binnenplein alleen nog toegankelijk voor bezoekers.
- Langs de Lelybaan ontstaat een wat ongebruikelijke mix aan gebouwen. Deze rij zal pas na het verplaatsen van de werf zijn definitieve vorm gaan krijgen. Na fase 1 zal de bebouwing van zuid naar noord bestaan uit:
 - het nieuwe entreegebouw
 - Scheepswrak de Fiducie onder een nieuw afdak
 - Een open doorkijk op de Batavia (tijdelijk hek)
 - Het huidige IJsselkogge station
 - De schokbeton schuur
 - Het depot van het hoofdgebouw
- Op het dak van het nieuwe depot wordt een natuurlijk openbaar park gecreëerd, waar wandelaars een prachtig uitzicht hebben op het water en op het binnenplein met de Batavia dat ontstaat door het afsluiten van de gebouwen.
- Aan de westzijde van de kavel, tussen het hoofdgebouw en het nieuwe depot, blijft een weg als toegang voor de grote objecten. Deze zal worden afgesloten met een aantrekkelijk hekwerk.
- Het open entreegebouw krijgt door de gemengde functie een aantrekkelijk en levendige uitstraling gericht op de haven en het water.
- Aan de voorzijde van het entreegebouw ontstaat een ruim plein, dat goed bruikbaar is voor evenementen zoals de HISWA te Water.



Schets ontwikkeling fase 1



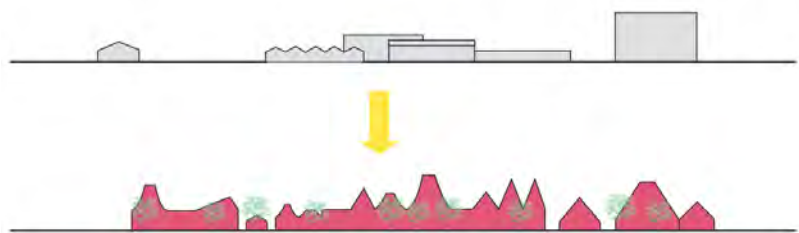
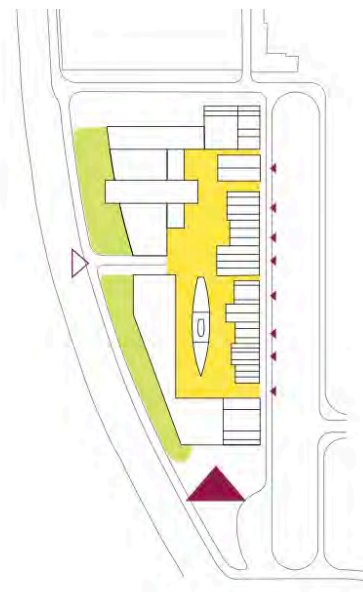
Schets ontwikkeling fase 1 met park op het depotgebouw

Na fase 2

- Ten opzichte van fase 1 zal het grootste verschil zitten in de ontwikkeling van de bebouwing langs de Lelybaan.
 - Er zullen nieuwe werkplaatsen voor de werf worden toegevoegd tussen het afdak van de Fiducie en het IJsselkogge station en rondom het oude depot van het hoofdgebouw aansluitend op de schokbeton schuur.
 - Het IJsselkogge station zal een nieuwe 'buitenschil' krijgen die duurzamer gebouwd is dan het huidige gebouw en past bij de uitstraling van de werf.
 - De gebouwen aan de Lelybaan krijgen een open karakter en zijn zelfs deels vanaf de Lelybaan toegankelijk (bijvoorbeeld de Bierbrouwerij of een houtwerkplaats met externe partijen). De opzet is dat ze een levendige sfeer geven aan zowel de werf als aan de Lelybaan.



Schets ontwikkeling fase 2



Zicht vanaf de Lelybaan

Na fase 3

- De ontwikkelingen in fase 1 en 2, maken een derde fase ook mogelijk. Het gaat hier om een vergezicht en dit is zeker geen onderdeel van de huidige opdracht van de kwartiermaker. Gedacht kan worden aan:
 - Het hoofdgebouw kan net als het depot deels bekleed worden met een openbaar park met uitzicht over het water. Een andere mogelijkheid is een nieuw gebouw te ontwikkelen, dat meer gericht is op het water.
 - De Batavia zou een dak kunnen krijgen. Het kan dan gaan over een open afdak, of er kan een hal omheen gebouwd worden waarmee (een deel van) het binnenterrein in zijn geheel overdekt wordt.



Schets mogelijke ontwikkeling fase 3

Bedrijfseconomische component (organisatie en financiën)

Waar de afgelopen jaren vooral is gewerkt aan de 'quick wins'¹⁴ en het met kleine stapjes vooruitkomen, is het nu tijd om aandacht te besteden aan de langetermijnvisie en daarnaar te handelen. Dat begint met aandacht voor de organisatie en een gezonde bedrijfsvoering.

De organisatie

- De Raad van Toezicht bestaat momenteel uit vier leden, die zich betrokken voelen bij Batavialand. Volgens de Code Cultural Governance is het van belang dat de samenstelling van de leden zodanig is, dat de gehele museale bedrijfsvoering van het museum gemonitord kan worden¹⁵ en er voldoende deskundigheid is bij de leden. Om dit te bewerkstelligen is een uitbreiding van de raad aan te bevelen.
- Ondanks dat het op dit moment lastig is met de coronapandemie om regelmatig personeelsbijeenkomsten te houden, is het van groot belang om dit wel te proberen, desnoods online. Het is essentieel dat de verschillende teams goed op de hoogte zijn van de ontwikkelingen en samen kunnen nadenken over hoe het er in de toekomst uit gaat zien. Dat het een grote verandering gaat zijn, vooral voor de mensen op de werf als die gaat verhuizen, staat buiten kijf. Verandering is altijd lastig en vraagt aandacht. Het is daarom aan te raden tijdig een veranderproces-professional te betrekken bij de overgang naar een nieuw museum. Betrokkenheid en begeleiding van medewerkers zal gedurende elke fase zeer belangrijk blijven! Een dergelijke verandering kan negatief uitpakken, maar in dit geval is het ook een kans: als dit project op de juiste manier doorlopen wordt, zal het bijdragen aan de eenheid in de organisatie.
- Het is van belang dat de mensen die nu nog op de loonlijst staan bij de Rijksdienst, zo spoedig mogelijk over gaan naar Batavialand. Hier zijn bij de fusie afspraken over gemaakt. Zodra die zijn nagekomen, moet dit in gang gezet worden. Het zal de eenheid van de organisatie mede ten goede kunnen komen.
- Voor het bestuur van het museum is het belangrijk scherpe keuzes te maken. Op dit moment worden keuzes regelmatig bepaald door zaken 'die voorbijkomen': een schenking van een collectiestuk, een schilderijtentoonstelling. Het geeft ruis op de lijn, helpt niet bij het scherp neerzetten van de boodschap en het profiel en kost sommige al overbelaste medewerkers te veel tijd.
- Op dit moment worden er veel tijdelijke krachten ingehuurd om reguliere taken uit te voeren. Onderzocht moet worden op welke afdelingen een structureel gebrek is aan mankracht en hoe de balans in het personeelsbestand hersteld kan worden.
- Op het gebied van Marketing & Communicatie, ICT en fondsenwerving heeft de organisatie versterking nodig voor een goede bedrijfsvoering.
- Door het Nationaal Scheepsarcheologisch Depot komen er extra verantwoordelijkheden bij. Het is een kans om de takenpakketten van de huidige inhoudelijke staf te analyseren en te onderzoeken waar expertise mist en waar de taken anders verdeeld kunnen worden. Op basis daarvan kan besloten

¹⁴ Zoals in het rapport van de provinciale toezichthouder werd geadviseerd.

¹⁵ Bron: <https://www.cultuur-ondernemen.nl/governance-code-cultuur/principe/principe-8-samenstelling-raad-van-toezicht>

worden of er nieuwe mensen opgeleid moeten worden. Het is van groot belang om zorg te dragen voor continuïteit van deze bijzondere kennis en ervaring en tijdig nieuwe generaties (studenten, jonge professionals) te betrekken bij de taken.

Uitgangspunten voor de meerjarenbegroting

Het is mogelijk dat Batavialand vanaf 2022 een gezonde bedrijfsvoering heeft. Bijlage 4 bestaat uit een uitgebreide meerjarenbegroting, hier onder in deze lopende tekst staat een samenvatting. Deze uitgangspunten sluiten in grote lijnen aan op de huidige meerjarenbegroting van Batavialand en zijn afgestemd met het bestuur.

	2018	2019	2020	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
		Realisatie	Begroting	Realisatie	Prognose	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
Aantal bezoekers	91.693	94.653		40.945	34.000	75.000	82.500	90.000	94.500	99.225	104.186	109.396	114.865	120.609	126.639	132.971	139.620	146.601	153.931
STAAT VAN BATEN EN LASTEN																			
Baten																			
Subsidiebaten		3.471.816	3.461.875	3.074.024		3.290.243	3.349.514	3.412.560	3.383.707	3.451.381	3.520.409	3.590.817	3.662.634	3.735.886	3.810.604	3.886.816	3.964.552	4.043.843	4.124.720
Overige baten		1.486.834	1.541.470	552.315		1.211.559	1.356.945	1.440.058	1.540.428	1.651.718	1.719.483	1.791.206	1.924.565	2.007.833	2.095.994	2.189.356	2.288.248	2.393.020	2.504.047
Som der baten		4.958.650	5.003.345	3.626.339		4.501.802	4.706.459	4.852.618	4.924.135	5.103.099	5.239.892	5.382.023	5.587.199	5.743.719	5.906.598	6.076.172	6.252.800	6.436.864	6.628.767
Lasten																			
Lasten ten behoeve van projecten		1.004.104	971.450	458.107		150.000	200.000	232.000	264.000	296.000	328.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000
Lasten overige baten		180.474	219.725	67.565		184.600	197.847	211.799	222.133	234.809	248.441	263.105	278.882	295.860	314.135	333.810	354.996	377.814	402.393
Salarissen		1.344.753	1.406.570	817.361		1.461.956	1.491.195	1.521.019	1.551.439	1.582.468	1.614.117	1.646.400	1.679.328	1.712.914	1.747.173	1.782.116	1.817.758	1.854.113	1.891.196
Sociale lasten		215.640	233.607	230.895		248.532	253.503	258.573	263.745	269.020	274.400	279.888	285.486	291.195	297.019	302.960	309.019	315.199	321.503
Pensioenlasten		200.965	201.624	217.237		219.293	223.679	228.153	232.716	237.370	242.118	246.960	251.899	256.937	262.076	267.317	272.664	278.117	283.679
Overige personeelslasten		396.501	344.863	237.241		317.037	318.908	320.815	322.761	324.745	326.770	328.834	330.940	333.089	335.280	337.515	339.794	342.119	344.491
Afschrijvingen		17.213	18.700	24.459		30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Overige lasten		1.351.853	1.595.166	1.457.859		1.728.722	1.737.166	1.750.678	1.984.261	2.067.091	2.095.930	2.125.346	2.155.350	2.185.954	2.217.170	2.249.011	2.281.488	2.314.615	2.348.404
Som der lasten		4.711.503	4.991.705	3.510.724		4.340.141	4.452.297	4.553.037	4.871.054	5.041.503	5.159.776	5.280.533	5.371.884	5.465.949	5.562.852	5.662.728	5.765.719	5.871.978	5.981.667
Bedrijfsresultaat		247.147	11.640	115.615		161.661	254.162	299.582	53.081	61.596	80.117	101.490	215.315	277.770	343.745	413.444	487.081	564.886	647.100
Rentelasten en soortgelijke kosten		9.363	7.750	4.062		7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750
Saldo baten en lasten		237.784	3.890	111.553		153.911	246.412	291.832	45.331	53.846	72.367	93.740	207.565	270.020	335.995	405.694	479.331	557.136	639.350

- Indien de plannen worden goedgekeurd, krijgt Batavialand per 2022 structureel €400k extra subsidie van het Rijk, bovenop de bestaande subsidies voor het beheer van de maritiem archeologische rijkscollectie en de conservering van de IJsselkogge, om de taak als Nationaal Scheepsarcheologisch Depot goed uit te kunnen voeren.
- Indien de plannen worden goedgekeurd, krijgt Batavialand per 2022 structureel €300k extra subsidie van de provincie Flevoland, bovenop de bestaande subsidies voor de exploitatie en het beheer van de erfgoedcollecties van Flevoland en het provinciaal archeologisch depot, om de bedrijfsvoering te verbeteren en de taak als Nationaal Scheepsarcheologisch Depot goed uit te kunnen voeren.
- Mochten de personeelsleden die nu in dienst zijn bij de Rijksdienst over gaan in een dienstverband met Batavialand, dan zullen de extra personeelskosten voor Batavialand gecompenseerd worden door een extra subsidie van de Rijksdienst. Deze gelijke kosten en baten zijn niet meegenomen in de meerjarenbegroting.
- In de salarissen is rekening gehouden met € 160k extra voor versterking op bepaalde afdelingen. De inhuur van personeel is taakstellend naar beneden gebracht naar € 175k.
- De bezoekcijfers moeten de eerste jaren nog herstellen van de coronapandemie. In 2022 is uitgegaan van 75k bezoekers (vergelijk in 2019: 94k bezoekers), daarna is er een herstel tot 90k in 2024. Vanaf 2025 groeien de bezoekcijfers met 5% per jaar, tot een realistisch maximum van ca. 150k in 2035.
- Het museum blijft gedurende de hele bouwperiode open voor publiek.

- De gemiddelde toegangsprijs blijft de komende jaren gelijk (€ 8), maar zal vanaf 2025 in kleine stapjes groeien tot een maximum van € 9,5. De stijging wordt veroorzaakt door een daadwerkelijke prijsstijging van de tickets en een toename van internationaal bezoek zonder museumkaart vanaf de rivier cruises.
- Bij de inkomsten uit de winkel en horeca per bezoeker is rekening gehouden met een lichte stijging, die langzaam naar een landelijk gemiddelde toewerkt. Op dit moment zijn de inkomsten relatief laag. Met een nieuwe locatie en een nieuwe marketingmedewerker die ook verantwoordelijk is voor de winkel, is dit zeker realistisch.
- Er wordt meer geld (€ 100k) gereserveerd voor marketing en communicatie uitingen. Vanaf 2023 wordt ook steeds meer besteed aan educatie tot een maximum van € 50k in 2025.
- Alle inkomsten uit fondsenwerving worden besteed voor projecten additioneel aan de reguliere exploitatie. Op dit moment worden externe fondsen juist gebruikt om vaste kosten te dekken en daarmee is de continuïteit van de bedrijfsvoering in gevaar. In de meerjarenbegroting zijn de inkomsten uit fondsenwerving gelijk aan die van de lasten ten behoeve van de projecten.
 - NB bij een nieuw helder verhaal en een ambitieuze toekomstvisie, is het veel eenvoudiger om fondsen te werven voor projecten en ontwikkelingen. Zeker als er een professional wordt aangenomen op de fondsenwerving.
 - De Vrienden Loterij (voormalig BankGiro Loterij) zou een belangrijke partner kunnen zijn voor de Batavia op het Land, als er een concreet en uitvoerbaar plan ligt en het schip wordt gepresenteerd als de ultieme tentoonstelling over 17de-eeuwse scheepsbouw.
- De donaties aan het museum (vrienden) worden in 2022 en 2023 gebruikt voor de exploitatie, daarna wordt steeds 20% meer gebruikt voor additionele projecten tot in 2028 het hele bedrag aan donaties daaraan besteed wordt.
- Vanaf 2022 wordt er jaarlijks een reservering gemaakt van € 100k voor het onderhoud van de Batavia.
- Bij de kosten en inkomsten is steeds uitgegaan van een inflatie van 2%. Op plekken waar dit afwijkt, betekent het dat dit een taakstellende keuze is, zoals bij de kosten voor de accountant.
- Bij het bepalen van de huurlasten is gebruik gemaakt van de volgende aannames:
 - 2022-2024: de huurlasten blijven gelijk aan de huidige situatie. De nieuwe gebouwen zijn in ontwikkeling en de kosten hiervoor worden vanuit de projectbegroting benaderd.
 - In 2025 staat het nieuwe depot en het nieuwe entreegebouw en zal het museum huur moeten gaan betalen voor deze gebouwen¹⁶. De collectie zal uit de externe depots verhuisd moeten worden. Ook voor deze gebouwen wordt nog huur betaald.
 - In 2026 zijn de externe depots verlaten en vervalt deze huur. De werf is inmiddels verhuisd en ook hier zal het museum huur voor moeten gaan betalen.
 - In 2027 en verder is deze huur geïndexeerd met 2%.

¹⁶ Zie voorstel toekomstige huurovereenkomst.

Toekomstige huurovereenkomst

- Het huidige hoofdgebouw en de onderliggende grond zijn in eigendom van de provincie Flevoland. Batavialand betaalt jaarlijks ca. € 515k huur, die te verantwoorden is door een samenstelling van verschillende componenten:
 - De rente op basis van de waarde van het pand (1% van € 2.8 miljoen, er wordt geen rente betaald over de grondwaarde)
 - De onderhoudskosten gebaseerd op het MOP (ca. € 350k, zeer hoog i.v.m. achterstallig onderhoud bij overname in 2017)
 - De beheerskosten (€ 100k)
 - De administratiekosten (€ 25k)
- De situatie waarin de provincie ook eigenaar wordt van al het toekomstige vastgoed en de onderliggende grond, is het meest voor de hand liggend.
 - De nieuwe panden worden neergezet met eenmalig toegekende gelden en hoeven niet afgeschreven te worden (*à fond perdu*¹⁷).
 - De provincie koopt de grond tegen marktconform tarief van de gemeente, de gemeente schenkt vervolgens dit bedrag als subsidie aan de provincie (voorstel ligt bij gemeente ter beoordeling).
 - Er worden al beheerskosten en administratiekosten betaald voor het hoofdgebouw. Door de provincie is aangegeven dat die slechts eenmaal betaald hoeven te worden.
 - Dat betekent dat de huurkosten voor Batavialand straks vooral bestaan uit de onderhoudskosten, die voor dergelijke nieuwe gebouwen relatief laag zullen zijn.
 - In samenwerking met de vastgoedspecialisten van Brink en met de provincie, is een inschatting gemaakt van de toekomstige extra huurkosten voor het depot en het entreegebouw en voor de werf na fase 2.
 - Voor het depot en het entreegebouw wordt in de begroting rekening gehouden met € 150k extra huurlasten
 - Voor de werf wordt ook gerekend op €150k. Dat kan lager zijn gezien de lagere oppervlakte, maar dat is in deze fase nog lastig in te schatten.

Eenmalige projectinvesteringen

Het rijk heeft € 5 miljoen gereserveerd voor het nieuwe Nationaal Scheepsarcheologisch Depot, de provincie heeft hier € 2 miljoen aan toegevoegd om ook nog een slag te kunnen maken met het museum als geheel. Het zijn fantastische kansen om met eenmalige ontwikkelgelden, Batavialand eindelijk op een realistische manier naar een hoger platform te tillen. Een paar zaken zijn daarbij van belang:

- De bedragen van zowel rijk als provincie zijn taakstellend. Bij het ontwerp van de nieuwe gebouwen moet hier rekening mee gehouden worden. Daarnaast moeten ook de inrichtingskosten, verhuiskosten en ontwikkelkosten van deze eenmalige subsidies betaald worden. Het is dus van groot belang realistisch te blijven over 'must-haves' en 'nice-to-haves'.

¹⁷ Zie bijlage 1 voorstel Brink in rapport over het NSD op pagina 16.

- Het huidige bedrag van de provincie lijkt niet toereikend om er een heel spannend entreegebouw mee neer te kunnen zetten, terwijl dit wel een grote kans is voor zowel het museum, de omgeving en partners. De samenwerking met het Nationaal Park Nieuw Land en Natuurmonumenten kan hier meer ruimte in geven. Er is dan een extra investering van de provincie nodig, wetende dat de kosten hiervoor terugkomen uit huurinkomsten via langlopende contracten. Dit 'extra' deel van het gebouw zou dan niet à fond perdu zijn en de huurlasten zullen daardoor relatief hoger liggen dan die voor het museum alleen. In de meerjarenbegroting is geen rekening gehouden met een eventueel hogere huur voor een groter entreegebouw, omdat de gedachte is dat deze extra kosten opgebracht zouden moeten worden door de partner.
- Het is voor de hand liggend dat de grond onder de nieuwe panden, die nu deels in handen is van de gemeente Lelystad, eigendom wordt van de provincie Flevoland. Zo blijft alles bij één eigenaar. De provincie koopt de grond tegen marktconform tarief van de gemeente, de gemeente schenkt vervolgens dit bedrag als subsidie aan de provincie.
- Het verplaatsen van de twee scheepswrakken die nu op de parkeerplaats van Bataviastad liggen, wordt betaald door de Rijksdienst. Zij hebben hiervoor geruime tijd geleden een bijdrage gedaan en dit bedrag is gereserveerd bij Batavialand.
- Er is een inschatting gemaakt wat het kost om de Batavia op het land te zetten. Naar de buitenwereld is een bedrag van € 1 miljoen gecommuniceerd, dit is opgebouwd in een deel voor de verplaatsing en de stoel, voor de fundering en nog wat andere kosten. Het bestuur van het museum leidt dit project. De kosten voor deze onderneming zijn deels gedekt door bijdragen van particulieren (crowd-funding), door de toekomstige verkoop van het lood uit het schip, door een reservering uit de lopende begroting. Er mist nog wel een bedrag om de verplaatsing rond te krijgen (ca. €400k).
 - NB het is van belang snel inzicht te krijgen in de begroting van dit project en te weten welk bedrag nog nodig is om dit te kunnen realiseren.
 - Er zijn gesprekken gevoerd met de BankGiro Loterij, die hebben nog geen resultaat opgeleverd. Misschien dat de aangepaste visie en ruimtelijke plannen daar een nieuwe impuls aan kunnen geven.
- Omdat het verplaatsen van de werf cruciaal is voor de verschillende partners in het gebied en voor de doorontwikkeling zoals voorgesteld, is het verstandig ook hier in de eerste fase van het project helderheid over te scheppen:
 - Er is nog geen geld gereserveerd voor de verplaatsing van de werf. En dat, terwijl de verplaatsingskosten aanzienlijk zullen zijn.
 - De verplaatsingskosten bestaan uit het neerzetten van nieuwe gebouwen ter vervanging van de oude, het verhuizen van de inventaris (o.a. grote machines) en een post onvoorzien.
 - Het huidige gebruiksoppervlak van de gebouwen is ca. 4.200 m². De gebouwen zijn niet in een zodanige staat, dat het reëel is te verwachten dat alles 1 op 1 vervangen zal worden voor iets nieuws (dat zou ca. € 7-8 miljoen kosten). Gelukkig is dat ook niet nodig, omdat er taken op de nieuwe kavel gecombineerd kunnen worden.
 - De verplaatsingskosten worden ingeschat¹⁸ op ca. € 4,5 miljoen.

¹⁸ Adviesgesprek kwartiermaker en Brink, september 2021.

- Na het verhuizen van de werf, zal de werf opgeschoond moeten worden door de gemeente (inclusief asbestsanering), voordat deze de grond aan Bataviastad kan verkopen.
- Aan de gemeente Lelystad ligt de vraag voor om op korte termijn een toezegging te doen over:
 - het verkopen van de grond ten zuiden van het museum tegen marktconform tarief aan de provincie, de gemeente schenkt vervolgens dit bedrag als subsidie aan de provincie.
 - het toekennen van een bedrag aan Batavialand ter hoogte van de verplaatsingskosten van de werf.

Haalbaarheidsonderzoek

Kwalitatief onderzoek

De afgelopen jaren zijn er verschillende rapporten geschreven over Batavialand, over de risico's en de kansen en over de noodzaak van verandering. In het meest recente rapport uit augustus 2021¹⁹ is een uitgebreide analyse gedaan met SWOT-analyses over waar de sterkte, zwaktes, kansen en bedreigingen liggen. Graag verwijs ik naar dit rapport voor een volledig overzicht.

Uit alle rapporten komt naar voren dat er een noodzaak is om iets te veranderen. Niets doen is geen optie en de komst van het Nationaal Scheepsarcheologisch Depot is een kans die door alle partijen met beide handen aangegrepen moet worden.

- *“Inhoudelijk mist het museum een heldere missie en visie. Er is geen duidelijke samenhang tussen de verschillende functies, waardoor het profiel voor de bezoekers onduidelijk is. Het verscherpen van het “inhoudelijke/museale profiel” is dan ook een prioriteit om een duidelijk verhaal te verspreiden en bezoekers daarmee aan te kunnen trekken.”*
- *“Het museum kan zich onderscheiden door een unieke beleving aan de bezoeker te geven door de plaats waar het museum is gevestigd en het verhaal dat zij vertelt. Door het toevoegen van het NSD zal zij een belangrijke museale toevoeging zijn in het museale speelveld en verandert haar status en imago. Hierdoor wordt haar positie binnen de internationale museale wereld herkenbaar voor zowel nationale en internationale bezoekers, maar ook voor collega musea. Door haar unieke profiel en collectie kan zij zich onderscheiden van andere musea in binnen- en buitenland.”*
- *“Binnen de huidige vrijetijdsindustrie is er veel concurrentie vanuit andere musea, mede doordat Batavialand zich niet onderscheidend genoeg positioneert. Er is dan ook geen heel duidelijk onderscheid aanwezig ten opzichte van andere maritieme collecties en scheepvaartmusea in Nederland²⁰.”*
- *“De provincie Flevoland staat wat betreft de toekomst van Batavialand op een kruispunt. Batavialand heeft de verwachtingen die de provincie bij de start had niet kunnen waarmaken. Het museale concept (vaste en tijdelijke tentoonstellingen) is te breed en daarmee voor het publiek onduidelijk. Het gebouw en de inrichting zijn niet uitnodigend. Dit heeft geresulteerd in tegenvallende bezoekersaantallen. **De exploitatie van Batavialand in de huidige opzet is onhoudbaar.** Zonder de tijdelijke ontwikkelsubsidie van de provincie (stopt eind 2020) stevent Batavialand in de huidige opzet af op een faillissement. De kosten zijn al fors gereduceerd, meer inkomsten uit bezoek, horeca en verhuur zijn met dit concept en gebouw niet te verwachten. Tot slot: Batavialand is nauwelijks geworteld in de culturele infrastructuur van Lelystad en ontvangt geen financiële steun van de gemeente. Kortom er moet wat gebeuren²¹.”*

¹⁹ Zie bijlage 3 SWOT-analyses uit Brink concept verkenning planvorming, pagina 12-23.

²⁰ Zie bijlage 3 teksten uit Brink concept verkenning planvorming.

²¹ Tekst uit Berenschot, oktober 2020, pagina 20.

Deze eenduidige uitspraken worden onderschreven en zijn geheel in lijn met de analyse uit dit rapport. Tegelijkertijd wordt gewezen op de kans op doorontwikkeling, als er geld beschikbaar is vanuit het rijk en de provincie. Dat is er nu. De bedreigingen en zwaktes die worden benoemd in de SWOT-analyses worden grotendeels ondervangen in de voorgestelde doorontwikkeling. Daar wordt verder op ingegaan bij de risicoanalyse.

Kwantitatief onderzoek

Het rapport dat Hendrik Beerda²² op verzoek van de kwartiermaker heeft aangeleverd, is gebaseerd op een zeer grote hoeveelheid data die tijdens jarenlang onderzoek is verzameld. Het geeft een goed beeld over de bekendheid van Batavialand door de jaren heen en de binding en waardering die mensen ermee hebben. Het beeld is duidelijk: in de provincie doet Batavialand het best goed, maar landelijk gezien is het geen speler van formaat vergeleken met andere musea. Beerda bevestigt het beeld dat er werk aan de winkel is, maar ziet ook potentieel bij een iets serieuzere positionering als museum en educatief dagje uit.

Opvallend is de bekendheid bij jongeren tussen de 18-30 jaar. Dit is te verklaren uit de populariteit van de werf van 10-20 jaar geleden. Blijkbaar heeft dat bij deze groep, toen kinderen, indruk gemaakt. Verder is het spijtig dat het museum het minder goed doet bij families met thuiswonende kinderen, terwijl hier juist de afgelopen jaren op is ingezet wat betreft programma en communicatie.

Het onderzoek van Hendrik Beerda loopt jaarlijks door. Het is nu zeer bruikbaar als nulmeting om in de toekomst het effect van de doorontwikkeling te kunnen beoordelen.

²² Zie bijlage 2 rapport Hendrik Beerda.

Risicoanalyse

In de SWOT-analyses uit het rapport van Brink²³ worden verschillende zwaktes en bedreigingen gesignaleerd. Na het ontwikkelen van deze business case, blijven een paar punten een risico en er komen ook weer nieuwe risico's bij:

Uit de SWOT-analyses van Brink:

- Aanwezigheid Bataviastad Outlet shoppingcenter (spraakverwarring, verschillende doelgroepen)
 - *Gezien het risico van een complete naamsverandering, is het voorstel een duidelijk ondertitel te gaan voeren en als museum naar buiten te treden. De aanwezigheid van Bataviastad heeft, ondanks het verschil in doelgroepen, ook voordelen. Zo weet iedereen dat het in Lelystad is.*
- Organisatie vereist ontwikkeling
 - *De organisatie moet met prioriteit kwalitatief en kwantitatief versterkt worden. Dit is voorwaardelijk om succesvol door te kunnen ontwikkelen. Vanaf 2022 is de versterking financieel mogelijk, maar het vraagt daarnaast vooral een heldere visie van het bestuur en de Raad van Toezicht en er moeten keuzes gemaakt worden.*
- Geen (meerjarige) subsidie gemeente Lelystad
 - *Met de samenwerking tussen rijk, provincie en gemeente voor deze doorontwikkeling, wordt er een eenmalige bijdrage van de gemeente gevraagd in de vorm van een bijdrage ter hoogte van de verplaatsingskosten van de werf en een subsidie ten behoeve van de aankoop van de grond door de provincie. Dit is voorwaardelijk om zeker te weten dat de ontwikkeling van het gebied op langere termijn doorgang kan vinden.*
- Corona-effecten van invloed op de exploitatie
 - *Het museum is in 2021 al 5 maanden dicht geweest en zelfs nu komen er minder bezoekers dan in 2019. Vanaf 2022 is rekening gehouden met een zeer conservatief herstel (75k bezoekers), maar het blijft koffiedikkijken hoe het zich gaat ontwikkelen. 2020 is het museum redelijk goed doorgekomen door alle overheidssteun, voor 2021 is dit nu nog onduidelijk.*

Nieuw gesignaleerde risico's naar aanleiding van business case:

- De Cantine moet verplaatst worden om het nieuwe depot te kunnen realiseren. De huidige uitbater heeft een huurovereenkomst met de gemeente.
 - *Er zal goed overleg gevoerd moeten worden en onderzocht moeten worden wat de wensen en belangen van de huurder zijn om tot een oplossing te komen. Dit is een onzekere factor in de planvorming.*
- De schokbeton schuur wordt neergezet naast het IJsselkogge station, maar de IJsselkogge moet hier in 2024 nog wel uit kunnen zonder de installaties en het gebouw compleet af te moeten breken.
 - *Dit moet opgenomen worden in de fasering en plannen. Het lijkt op te lossen, omdat de buitenschil van het IJsselkogge station opnieuw wordt ontwikkeld bij de bouw van de nieuwe werf.*

²³ Zie bijlage 3.

- Het nieuwe depot wordt idealiter bedekt door een park dat overloopt in de dijk van het Markermeer. Is dit technisch mogelijk en haalbaar?
 - *Een oriënterend gesprek tussen het Waterschap Zuiderzeeland en de kwartiermaker heeft plaatsgevonden. Het 'inpakken' van de dijk is zeker vergunning plichtig en om dit te kunnen realiseren, moet nauw samengewerkt worden met het Waterschap. Er zijn ook kansen: in 2027 staat bij het Waterschap een dijkversterking van dit deel op de planning. De steenbekleding aan de buitenzijde is afgekeurd en mogelijk ligt er een hoogte opgave. Het is niet waarschijnlijk dat deze ontwikkeling naar voren wordt getrokken, maar als de bouw van het depot op enige wijze deze dijkversterking kan helpen, dan zou hier ook geld vanuit het Waterschap tegenover kunnen staan.*
- Om een echt mooi entreegebouw te kunnen ontwikkelen, moet Natuurmonumenten (of het Nationaal Park Nieuw Land) akkoord gaan met het langdurig huren van een deel van het entreegebouw.
 - *Er zijn oriënterende gesprekken gevoerd, het vervolg is onderdeel van de fasering en planvorming. Indien de samenwerking niet lukt, wordt de ambitie weer afgeschaald zodat het binnen het beschikbaar budget gerealiseerd kan worden.*
- De business case gaat uit van de Batavia op het land, maar de kwartiermaker heeft nog te weinig inzicht in de financiële risico's van dit losstaande project.
 - *In oktober/november 2021 zal de kwartiermaker in nauwe samenwerking met het bestuur van Batavialand een aanvullend document opstellen waarin dit project inzichtelijk wordt.*



Schets Batavia op het Land met glazen dak (bron Batavialand)

Plan van Aanpak

Fasering

Batavialand zal zich in de komende jaren door ontwikkelen tot een volwaardige en gezonde instelling met gestaag groeiende bezoekersaantallen, met een samenhangend complex van gebouwen en schepen en een bijbehorende gestroomlijnde organisatie.

Om tot dit eindresultaat te komen, moeten er verschillende fases doorlopen worden.

- **De eerste fase bestaat uit (2022-2025):**
 - Het verplaatsen van de schokbeton schuur en de Cantine.
 - Het realiseren van het nieuwe Nationaal Scheepsarcheologisch Depot met een openbaar park op het dak;
 - Het realiseren van een nieuw entreegebouw, eventueel in samenwerking met een partner als Natuurmonumenten;
 - Het plaatsen van de Batavia en het schip de Fiducie op de nieuwe locatie;
- **De tweede fase bestaat uit:**
 - Het realiseren van de nieuwe werf aan de Lelybaan;
 - Een nieuwe buitenschil maken voor het huidige IJsselkogge station, passend bij de werf.
- **Een eventuele derde fase bestaat uit:**
 - Het verbeteren van het hoofdgebouw;
 - Een dak boven de Batavia.



Routekaart

Welke route wordt gevolgd nadat groen licht is gegeven op het voorstel van de kwartiermaker? Voor de eerste periode zijn concrete kleine maar belangrijke stappen in beeld gebracht, verder weg in de toekomst beperkt het zich tot grotere processtappen, die indicatief zijn om een indruk te krijgen van de planning. De routekaart zal tijdens het proces continu geactualiseerd en aangevuld moeten worden.

Essentieel in dit proces is hoe de projectorganisatie wordt opgezet (uiterlijk december 2021). Op dit moment is de eigen organisatie van Batavialand zodanig in beweging, dat het onverstandig zou zijn de opdracht van deze ontwikkeling daar weer helemaal neer te leggen. Tegelijkertijd is het van belang dat in het vervolgtraject meer eigenaarschap komt van Batavialand zelf. Het bestuur en de raad van toezicht van Batavialand zullen het initiatief over moeten nemen van de provincie en met een voorstel moeten komen hoe ze dit omvangrijke en langdurige project tot een succes willen maken en 'in control' willen houden. Het aanstellen van een senior projectleider is daarbij een logische stap.

De Kwartiermaker zal (indien nodig) het bestuur en de Raad van Toezicht van Batavialand ondersteunen met het voorstel voor de projectorganisatie.



De Ventjager, nu in de schokbeton schuur in Batavialand

2021 (initiatief Kwartiermaker)

- Oktober
 - Het aanscherpen van de planvorming op basis van de feedback vanuit provincie, gemeente, rijk, Batavialand en partners;
 - Het ondersteunen van het bestuur en de Raad van Toezicht van Batavialand met het opstellen van een voorstel hoe de (project-)organisatie te borgen;
- November
 - Gesprekken met gemeente en uitbater Cantine over toekomstscenario's;
 - Gesprekken met potentiële partners om samenwerking te concretiseren;
- December
 - Afspraken in stuurgroep over projectorganisatie van de doorontwikkeling, aanstellen projectleider en toezichthoudende groep;
 - Definitieve besluitvorming over aanpak en afspraken door overheidsorgaan;

2022 (initiatief nieuwe projectorganisatie)

- Januari
 - Offertes opvragen voor verplaatsen schokbeton schuur en Cantine;
 - Programma van eisen opstellen voor depot en entreegebouw, op basis van rapport Brink uit 2020 en rapport kwartiermaker.
 - Betrekken Waterschap Zuiderzeeland bij planvorming.
- Februari
 - Pitch uitschrijven voor architectenbureaus voor ontwerp gebouwen inclusief werf;
- April
 - Selectie architect;
- Juni
 - Schetsontwerp (SO) door architect;
- Augustus
 - Draagvlak creëren voor gekozen richting bij partners, inclusief concept vergunningsaanvraag bij gemeente en Waterschap;
- September
 - Voorlopig ontwerp (VO) door architect;
 - Selectie aannemer;
 - Ontwikkelen tentoonstellingsconcepten voor nieuwe entreegebouw en depot;
- December
 - Definitief ontwerp (DO) door architect;
 - Totaaloverzicht begroting (taakstellend) compleet, ter goedkeuring aan stuurgroep;

2023

- Januari
 - Vergunningen afronden;
- Maart
 - Verplaatsen schokbeton schuur en Cantine;
- April
 - Kavel gereed maken voor bouw en plaatsen Batavia;
 - Plaatsen Batavia op het land;
- Augustus
 - Start bouw nieuwe depot en entreegebouw;

2024

- Maart
 - Plaatsen de Fiducie op zijn nieuwe plek;
- November
 - Inrichten depot en entreegebouw;

2025

- Maart
 - Afsluiten binnenterrein en openstellen entreegebouw als nieuwe ingang van het museum;

Bijlagen

Bijlage 1 – Rapport Brink Nationaal Scheepsarcheologisch Depot

Bijlage 2 - Rapport Hendrik Beerda Brand Consultancy

Bijlage 3 – Rapport Brink Concept Verkenning Planvorming

Bijlage 4 – Meerjarenbegroting 2022-2035

Bijlage 5 – Schetsontwerp ruimtelijke inpassing Mecanoo

Bijlage 1 - Rapport Brink Nationaal Scheepsarcheologisch Depot

11 mei 2020

MEMO

Onderwerp	Uitwerking voorstel Batavialand
Project	Nationaal Scheepsarcheologisch Depot
Datum	11 mei 2020
Referentie	B001136/2000205-3/RN/ISO:JvdW/IJ
Van	Brink Management / Advies
Bijlagen	2

01 AANLEIDING

Het is wettelijk verplicht om een of meer depots te hebben die 'in het bijzonder geschikt zijn voor het opslaan van archeologische vondsten gerelateerd aan de scheepvaart'. Eerder had het RCE-depot in Lelystad deze functie, maar dat depot is per 1 november 2016 gesloten. Op dit moment is er derhalve geen wettelijk aangewezen maritiem depot meer. De minister heeft de intentie uitgesproken om voor een dergelijke depotfunctie Batavialand aan te wijzen als Nationaal Scheepsarcheologisch Depot (hierna: NSD). Een groot deel van de benodigde expertise voor de verantwoordelijkheden van een NSD status is namelijk binnen Batavialand aanwezig. Naast de organisatie kan er worden voortgebouwd op de reeds aanwezige faciliteiten.

Eind 2017 heeft de Erfgoedinspectie - op verzoek van RCE - een pretoets uitgevoerd. Tijdens deze toets heeft de Erfgoedinspectie zeven tekortkomingen geconstateerd die relevant zijn voor de voorgenomen aanwijzing van Batavialand als NSD. Batavialand heeft op basis daarvan een plan ingediend waarin de benodigde voorzieningen en bijbehorende kosten in kaart zijn gebracht voor vier verschillende scenario's.

De aanwijzing van een NSD is wettelijk vereist, maar biedt daarnaast ook perspectieven voor zowel Batavialand als provincie Flevoland, gemeente Lelystad, het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). De aanwijzing van Batavialand als NSD draagt namelijk niet alleen bij aan het beheer van de maritieme rijkscollectie¹, maar ook aan de ontwikkeling van Batavialand als erfgoedpark en de doelstelling om het publieksbereik te vergroten.

Het biedt allereerst mogelijkheden voor de deponering, behoud en beheer van toekomstige (grote) scheepsvondsten. Door de reeds aanwezige faciliteiten en expertise kan een adequaat en duurzaam beheer van de rijkscollectie scheepsarcheologie worden gegarandeerd. Ook kan borging worden gegarandeerd van de deskundigheid van de RCE medewerkers die nu al taken uitvoeren bij Batavialand.

Ten tweede wordt door de vergroting van het publieksbereik een groter deel van de collectie getoond van de maritieme archeologie in het verhaal van Nederland. Meer bezoekers maken kennis met het verhaal van Nederland en de Nederlander levend op de grens van land en water.

¹ Batavialand heeft een Beheerovereenkomst met het ministerie van OCW voor het beheer van de maritieme collectie, waarbij ook RCE medewerkers beheertaken uitvoeren.



Dit sluit ook aan bij de doelen van de provincie, zoals beschreven in het coalitieakkoord 2019-2023²: Door de bredere bekendheid van Batavialand wordt het verhaal van de scheepsarcheologie verrijkt en draagt dit bij aan de toename van bezoekersaantallen en daarmee de aantrekkelijkheid van Flevoland.

Ten slotte draagt bovenstaande ook bij aan de exploitatie van de collectie en het museum. Binnen de museumsector heeft het bewaren, tonen en exploiteren van de collectie op één locatie de voorkeur. Het is daarom van groot belang dat er een plan komt waarin de belangen van Batavialand, OCW en de provincie zijn meegenomen en een plan dat past binnen de functie van NSD.

Dit memo bouwt voort op de reeds aanwezige plannen en reikt verschillende beleidslijnen aan, waarlangs Batavialand het beheer van maritiem-archeologische collectie en de functie van NSD naar behoren kan uitvoeren. De beleidslijnen zijn geïnspireerd op de perspectieven van Batavialand (als exploitant), provincie (als eigenaar museumgebouw en provinciaal belanghebbende), gemeente Lelystad (als eigenaar grond en gebouwen werf) en OCW (verantwoordelijk voor beheer van de rijkscollectie en de NSD-functie). In dit memo wordt een overzicht gegeven van welke investeringen daarvoor nodig zijn en dit memo geeft een doorkijk van de wijze waarop de samenwerking kan worden gestructureerd.

² Batavialand heeft een beheerovereenkomst met Provincie Flevoland gesloten voor het beheer van het Provinciaal depot voor bodemvondsten van Flevoland en toegankelijk maken Flevolandse collecties.



02

SITUATIESCHETS

Batavialand in Lelystad bestaat uit drie locaties:

- 1 De scheepswerf gelegen aan Bataviastad Outlet Center.
- 2 Het museum, het huidige depot en het (tijdelijke) conserveringsstation.
- 3 Het VOC schip de Batavia, buitendijks gelegen.

De grond en de bebouwing van de scheepswerf (1) en de ligplaats van de Batavia (3) zijn in eigendom van gemeente Lelystad. De grond en het museumgebouw (2) zijn eigendom van provincie Flevoland.



Figuur 1: kaart Batavialand

Het museum van Batavialand huisvest drie verschillende functies:

- 1 beheer collecties;
- 2 bijbehorende voorzieningen;
- 3 publiekspresentatie.

1 Beheer collecties

Batavialand heeft de volgende vier locaties:

- ▶ Conserveringsunits in een loods in Sneek (Potterbakkersstraat) (geen depotfunctie).
- ▶ Een conserveringsstation voor de IJsselkogge op de hoofdlocatie. Hier wordt het schip sinds 2016 geconserveerd in opdracht van Rijkswaterstaat. Het conserveringsstation is destijds als tijdelijke voorziening (maximaal vijf jaar) gebouwd, maar gaat een langere toekomst tegemoet.
- ▶ Depot bij Pot in Amersfoort voor grote objecten is niet open voor publiek.
- ▶ Depot voor kleine objecten op het museumterrein in Lelystad te bezichtigen op afspraak.

2 Bijbehorende voorzieningen

Batavialand heeft een aantal bijbehorende voorzieningen voor het beheer van de maritieme-archeologische collectie:



- ▶ Restauratieatelier: hier worden in het zicht van het publiek kleine objecten geconserveerd en gerestaureerd. Oplevering van deze voorziening vindt naar verwachting plaats in maart-april 2020.
- ▶ Fotostudio: hier worden objecten gefotografeerd en toegankelijk gemaakt. Oplevering van deze (mobiele) voorziening vindt naar verwachting plaats in april 2020.
- ▶ Onderzoekscentrum: bezoekers kunnen hier deelnemen aan onderzoeksgebonden activiteiten. Deze wordt ook gedeeld met Het Flevolands Archief en er zijn werkplaatsen en een bibliotheek aanwezig.
- ▶ Hout- en metaalwerkplaats: deze bevindt zich momenteel deels op de scheepswerf en deels nabij het conserveringsstation.
- ▶ Spoelvloer/spuitplaats: deze bevindt zich buiten het conserveringsstation en dient voor het schoonspoeien van scheepsobjecten.

Daarnaast zijn op de locatie Batavialand in Lelystad ook het Maritiem Archeologisch Depot en Provinciaal Depot Bodemvondsten Flevoland gehuisvest. De synergie die optreedt bestaat onder meer uit:

- ▶ de opslag van kwetsbare rijksmaterialen (vondstendocumentatie en films, foto's, tekeningen) in depot goedgekeurde archiefbewaarplaats Batavialand;
- ▶ ArcheoHotspot,
- ▶ Restauratieatelier
- ▶ Studiecentrum
- ▶ Kennisdeling in afdeling Kennis en Collecties; en
- ▶ Gezamenlijk gebruik van apparatuur en materialen (bijvoorbeeld ontvochtigers t.b.v. regelen luchtvochtigheid).

3 Museaal

Tenslotte presenteert Batavialand in het hoofdgebouw van Batavialand haar scheepsarcheologische collectie, ligt het schip de Batavia net buitendijks in het water en aan de overzijde van de weg bevindt zich de scheepswerf. Grote scheepsvondsten als de Ventjager, de Beurtvaarder en de Zeehond liggen al of krijgen naar verwachting in 2020 een plek in het museum/op het voorplein. Daarnaast heeft Batavialand de beschikking over verschillende vergader- en congresfaciliteiten en kantoren binnen het hoofdgebouw.



03

PLANONDERDELEN BATAVIALAND - NSD

Om de functie van NSD op een kwalitatief hoogwaardige wijze op Batavialand in te vullen, ligt er echter nog een opgave. De huidige omvang en faciliteiten van het museum voldoen nog niet aan de eisen vanuit collectie- en depotbeheer, de uitkomsten van de pretoets van de erfgoedinspectie en aan de wensen vanuit de kennis en expertise van het museum. Hieronder wordt puntsgewijs de benodigdheden voor de aanstelling van Batavialand als NSD toegelicht.

03.01

BEWAREN

1 De erfgoedinspectie heeft aangegeven dat Batavialand momenteel geen aparte bewaarruimten voor kwetsbare materialen (ruimten waarin de temperatuur en relatieve vochtigheid over lange periode constant worden gehouden) heeft. Deze bewering is gedeeltelijk waar. Dit geldt enkel voor de papieren vondstendocumentatie, maar is opgenomen in het programma 'wegwerken achterstand'. Dit wordt dus niet gezien als (investerings)onderdeel ten aanzien van het functioneren van Batavialand als NSD.

2 De grote en zware objecten zijn tijdelijk opgeslagen in een extern depot, Pot Amersfoort. Omdat dit een tijdelijke functie behoeft en de klimaatbeheersing niet op orde is, is het noodzaak de objecten te verplaatsen. Omwille van een efficiënte exploitatie en onderzoek en conservering op een locatie te hebben, is de wens van Batavialand dat ook op locatie Lelystad zal zijn. De constructie van de vloeren van het museumgebouw op Batavialand laat echter momenteel niet toe dat zware objecten kunnen worden bewaard of geëxposeerd. Er moet op Batavialand dus nog worden voorzien in opslag voor nieuwe grote en of zware vondsten.

3 & 4 Daar komt bovenop dat de maritieme collectie de komende jaren wordt vergroot. Er is behoefte aan opslag, onder andere in verband met IJsselkogge, koperplaten uit een vondst in de Waddenzee en collectie van het schip Rooswijk. De komende jaren worden naar verwachting ook weer nieuwe vondsten gedaan. De oorzaak is dat provincies niet willen beheren wat zij als rijksvondsten zien en zogenaamde toevalsvondsten. Dit geldt voor zowel kleine als grote vondsten.

5 Een belangrijk aandachtspunt bij de functie bewaren en conserveren is de ontsluiting van het vrachtverkeer ten behoeve van het transport van grote/zware objecten, zoals scheepskanonnen. Het is belangrijk dat een vorkheftruck moet kunnen rondrijden om grote zware stukken te kunnen verplaatsen en te kunnen hijsen. Zodra gaat worden verbouwd op de locatie, heeft Batavialand de wens om versteviging van (een gedeelte van) het terrein mee te nemen. Hier is vooralsnog een stelpost aangehouden voor versterking van het voorterrein. In een mogelijke uitvraag aan een architect kan dit worden meegegeven in het PvE om hier een goede efficiënte oplossing voor te bedenken.

03.02

CONSERVEREN

6 Uit de erfgoedinspectie blijkt dat de verwachte nieuwe vondsten momenteel onvoldoende op vuil, schimmel et cetera kunnen worden gecontroleerd alvorens het in een depot wordt geplaatst. Er is daarom een bufferopslag (een transito-/ of quarantaineruimte) nodig voor grote, natte of vuile materialen.



7 Batavialand heeft een conserveringsstation op het terrein staan, waarin grote vondstcomplexen kunnen worden behandeld. Echter is deze momenteel in beslag genomen door de IJsselkogge en kunnen de komende zes jaar niet worden ingezet. De erfgoedinspectie geeft aan dat er momenteel te weinig ruimte is voor (toekomstige) natte materialen. Omdat het gaat om incidentele, niet planbare vondsten, kan de tekortkoming enigszins worden opgevangen in het onderwaterdepot in Nijkerk. De IJsselkogge kan dus voorlopig niet worden gebruikt voor de conservatie van andere vondsten, maar kan in de toekomst hiervoor wel worden aangesteld. Hiervoor dient het station wel bouwkundig te worden hersteld, aangezien deze in eerste instantie is gebouwd met een korte levensduur.

8 De erfgoedinspectie geeft als bevinding dat er nog faciliteiten nodig zijn voor de conservatie en reparatie. Batavialand heeft aangegeven dat het hierbij gaat om enerzijds de faciliteiten voor de conservering van grote objecten en anderzijds het tekort aan een restaurator. In Sneek zijn momenteel PEG-units opgeslagen die kunnen worden verhuisd naar Batavialand. De verhuizing is daarmee benodigd. Er dient hiervoor in extra ruimte te worden voorzien. Daarnaast is er dus behoefte aan het aanstellen van een restaurator (+ 1,0 fte), gezien de werkzaamheden die horen bij de conservatie en reparatie.

9 Daarnaast heeft Batavialand de behoefte aan een overdekte sproeivloer (waarin grote scheepsvondsten kunnen worden natgehouden via beregening/besproeiing) met kraanbaan (waarvan het tillende deel buiten de ruimte moet kunnen tegen roestvorming). Deze sproeivloer moet liggen (inclusief los- en laadruimte) nabij het huidige conserveringsstation met de spoelvloer/spuitplaats.

10 Ten slotte bevindt er zich momenteel een hout- en metaalwerkplaats op zowel het terrein van Batavialand als de scheepswerf. De hout- en metaalwerkplaats is ondersteunend aan de onderzoeksfunctie, in die zin dat modellen worden gemaakt voor onderzoeksdoeleinden. Dit geldt ook voor het restauratieatelier. Omdat de nabijheid van onderzoeksfuncties, restauratieve functies en reparatiefuncties synergievoordelen oplevert ten aanzien van het functioneren van een NSD op locatie, is het verplaatsen van de hout- en metaalwerkplaats naar het terrein van Batavialand een belangrijk planonderdeel. Een bijkomend voordeel is dat er ruimte wordt vrijgespeeld voor de toekomstige invulling van de scheepswerf en daarmee het hele gebied.

03.03 ONDERZOEKEN

11 Op dit moment kunnen kwetsbare objecten niet systematisch op achteruitgang worden gecontroleerd. De erfgoedinspectie geeft aan dat hieraan twee oorzaken ten grondslag liggen. Ten eerste is er onvoldoende personele capaciteit voor de uit te voeren werkzaamheden. Ten tweede kunnen grote, zware en/of natte objecten niet worden gecontroleerd, omdat zij niet fysiek toegankelijk zijn voor de depotmedewerkers. De objecten zijn namelijk opgeslagen in Pot, Amersfoort. Het aanstellen van een senior depotbeheerder (+ 1,0 fte) is daarmee onderdeel van de aanvraag om de liggende werkzaamheden op te pakken. Daarnaast is het uitgangspunt opgenomen dat de objecten, momenteel opgeslagen op Pot, op Batavialand zelf worden opgeslagen, zie ook punt 2.



12 Batavialand heeft geen ervaring met, en geen faciliteiten voor het opslaan van digitale foto's, films en opgravingsdocumentatie. Dit wordt in 2020 opgevangen met een mobiele fotostudio. Het is wel belangrijk dat er een registrator (+0,8 fte) en een ICT beheerder (+ 0,4 fte) wordt aangesteld om de documentatie te controleren.

13 Het huidige onderzoekscentrum is verouderd qua uitstraling en inrichting en niet afgestemd op de hoeveelheid gevarieerde activiteiten, zowel onderzoek in stilte als publiekgericht. Vanuit de archiefwet worden hieraan ook eisen gesteld en is daarom een wettelijke vereiste dat deze wordt aangepakt. Op dit moment wordt het gerenoveerd.

03.04 EXPLOITEREN

14 Met de verwachte nieuwe vondsten ziet Batavialand dat er extra expositieruimte nodig is om de (nieuw) opgeslagen collectie te kunnen tonen. Hiermee wordt mogelijk ook depotruimte vrijgespeeld. Het exposeren van de nieuwe collectie houdt ook in dat er kennis en expertise nodig is ten aanzien van educatie (+ 0,5 fte), conceptontwikkeling (+ 0,5 fte) en marketing (+ 1,0 fte). De exposities dienen namelijk te worden ingericht op de doelgroep die Batavialand voor ogen heeft.

15 Tegelijkertijd is een doelstelling van Batavialand om de onderzoekersstroom te splitsen van de bezoekersstroom. Het fysiek scheiden van de verschillende stromen, museaal of onderzoek, helpt om de stromen in de exploitatie beter te monitoren. Op dit moment zijn alle entreefaciliteiten voor beide ingericht. Batavialand heeft de wens de garderobe inclusief toiletten et cetera apart in te richten.

16 Ten slotte is de herinrichting van het entreegebied bij een dergelijke ver- en nieuwbouw van belang. Hiermee kan een logische entree aan de buitenkant worden gerealiseerd die eer doet aan de (rijks)functie van een NSD. Ook kan in de openbare ruimte via bebording en inrichtingsmogelijkheden de entree zichtbaar en duidelijk worden aangegeven. De mate van herinrichting kan hierin nog worden bepaald en is afhankelijk van het ambitieniveau.

Aanvullende voorzieningen voor de conservering en opslag van grote scheepsvondsten vallen buiten beschouwing van dit onderzoek. Op dit moment heeft Batavialand de beschikking over de tijdelijke conserveringsunit voor de IJsselkogge. Het gaat hier om incidentele niet planbare toevalsvondsten. De grootte van de benodigde conserverings- en beheerruimte is afhankelijk van de vondst en wordt op maat berekend als zo'n vondst zich voordoet. In het huidige plan wordt wel locatieruimte vrijgehouden voor een eventuele toevalsvondst.



03.05 Samenvatting

Hieronder staat een overzicht van de benodigdheden voor de aanstelling van Batavialand als NSD. Het is opgedeeld in een fysiek component, waarin het met name gaat om de fysieke programmaonderdelen, en een organisatorisch component, waarin het gaat om de toevoeging aan personele capaciteit. In een aantal gevallen is sprake van een behoefte binnen beide componenten.

BENODIGDHEDEN NSD					
	Fysieke component			Organisatorisch component	Reeds invulling aan gegeven
BEWAREN	MUST-HAVES	SHOULD-HAVES	NICE-TO-HAVES		
1 Opslag t.b.v. kwetsbare materialen					Is opgenomen in programma 'wegwerken achterstand'
2 Opslag t.b.v. grote / zware objecten	X				
3 Opslag t.b.v. verwachte groei grote / zware objecten	X				
4 Opslag t.b.v. verwachte groei kleine objecten	X				
5 Ontsluiting vrachtverkeer		X			
CONSERVEREN					
6 Tijdelijke opslag grote, natte of vuile materialen	X				
7 Ruimte t.b.v. natte materialen (conservering)	X				
8 Faciliteiten t.b.v. reparatie en conservatie		X		Restaurator (+ 1,0 FTE)	
9 Faciliteiten t.b.v. nathouden materialen		X			
10 Faciliteiten t.b.v. reparatie hout en metaal			X		
ONDERZOEKEN					
11 Systematische controle op kwetsbare objecten	X			Sr. Depotbeheerder (+ 1,0 FTE)	
12 Opslaan digitale foto's, films en opgravingsdocumentatie				Registrator (+ 0,8 FTE) ICT beheerder (+ 0,4 FTE)	Voorziening wordt in 2020 ingevuld met mobiele fotostudio en aanstelling personeel Renovatie is reeds in gang gezet
13 Afstemming onderzoeksfaciliteit met activiteiten		X			
EXPLOITEREN					
14 Splitsen van onderzoeksstroom en bezoekersstroom			X		
15 Tonen van nieuwe collectie aan publiek			X	Educator (+ 0,5 FTE) Conceptontw. (+ 0,5 FTE) Marketeer (+ 1 FTE)	
16 Herinrichting entreegebied		X			

Tabel 1: planonderdelen NSD



04

TOEKOMSTIGE INVULLING

Het uitgangspunt is het toekomstbestendig maken van Batavialand voor de volwaardige invulling van de functie van NSD. Dit wil zeggen dat de functies zich op een kwalitatief voldoende niveau bevinden en deze voor de komende tien jaar goed kunnen worden ingevuld. Het gaat om de functies van bewaren, conserveren, onderzoeken en presenteren voor publiek.

04.01

Centralisatie van voorzieningen

Een belangrijke afweging is de vraag of externe voorzieningen (depot in Amersfoort, mobiele PEG in Sneek) worden gecentraliseerd op Batavialand. Dit heeft een aantal voordelen:

- ▶ beter kunnen beheer van maritiem-archeologische collectie (toegankelijk maken, controleren bewaarcondities, bewaken en monitoren);
- ▶ betere onderzoeksmogelijkheden vanwege de nabijheid van vondsten in relatie tot andere vondsten en voorzieningen en faciliteren;
- ▶ structurele vrijval van huurlasten.

Voor het depot Amersfoort geldt dat nieuwbouw van circa 340 m² bvo naar verwachting circa € 815.000,- kost. Op basis van een 30-jarige financiering tegen 1,5% rente kost dit jaarlijks circa € 34.000,- aan financieringslasten. De huur voor het depot bedraagt € 25.000,- per jaar. Indien dit depot niet wordt gecentraliseerd, moet naar verwachting worden geïnvesteerd in installaties om de juiste bewaarcondities te realiseren. De jaarlijkse kosten om een indicatieve investering van € 50.000,-, af te schrijven over een periode van tien jaar, bedragen ruim € 5.000,-. Daarnaast wordt door de centralisatie van het depot reistijd voor medewerkers tussen Amersfoort en Batavialand voorkomen. Op basis hiervan ligt het voor de hand over te gaan tot centralisatie van het depot en wordt dit daarom als uitgangspunt gehanteerd in de verschillende varianten.

Voor de mobiele PEG-installatie in Sneek geldt een vergelijkbare argumentatie, alleen daar is een verhuizing strikt genomen geen eis die volgt vanuit de functie van het NSD, maar uit de wens om voorzieningen te centraliseren op Batavialand. Centralisatie van deze voorziening wordt daarom niet in variant 1 meegenomen, maar wel in varianten 2 en 3. Hiermee komt ook de huur van € 17.000,- per jaar te vervallen en kan deze worden aangewend ter dekking van de kapitaalslasten van de nieuwbouw.

04.02

Varianten

Voor de functie van NSD zijn drie varianten uitgewerkt:

- ▶ variant 1: bewaren en onderzoeken;
- ▶ variant 2: bewaren, conserveren en onderzoeken;
- ▶ variant 3: bewaren, conserveren, onderzoeken, presenteren en exploiteren.

Variant 1: bewaren en onderzoeken

Variant 1 richt zich op het toekomstbestendig maken van Batavialand om een volwaardige invulling te kunnen geven aan de functie NSD de komende tien jaar. Hiervoor wordt het depot in Amersfoort gecentraliseerd op de hoofdlocatie om het beheer te optimaliseren, goed onderzoek te kunnen doen en de conservering direct te monitoren.

- ▶ De verhuizing van de depotruimte in Amersfoort naar Lelystad leidt tot een aanvullende ruimtebehoefte voor natte en grote objecten van respectievelijk 334 m². Omwille van efficiency in de bouw en het toekomstbestendig maken van NSD, voorziet Batavialand in een uitbreiding van nogmaals de oppervlakte van Amersfoort, 334 m² bvo. In totaal betreft dit dus 668 m² bvo.



- ▶ Aanvullend hierop wordt een uitbreiding voorzien van 40 m² bvo van het depot voor opslag van kleine objecten als gevolg van de verwachte groei in de collectie voor de komende vijf - tien jaar. Gelet op de relatief beperkte omvang ligt het voor de hand om bij de nieuwbouw van het depot voor grote objecten een aanvullende ruimte op te nemen voor de kleine objecten. Dit houdt in dat de collectie kleine objecten op twee locaties ligt. Hier moet Batavialand in de nadere uitwerking rekening mee houden.
- ▶ Realisatie van een benodigde transitoruimte (quarantaineruimte) van 125 m² bvo.
- ▶ Er wordt niet bijgebouwd voor de eventuele grote vondst van bijvoorbeeld een compleet schip. Batavialand maakt, als een toevalsvondst zich voordoet, daarvoor een plan op maat.
- ▶ De huur van de locaties in Amersfoort wordt stopgezet. Hiervoor moeten de huidige collecties/faciliteiten naar Lelystad worden verhuisd. Het aanpassen c.q. investeren in extra klimaatinstallaties op deze locatie is daarmee ook niet nodig. De huur en het gebruik van de locatie in Sneek wordt wel gecontinueerd.

Variant 2: bewaren, conserveren en onderzoeken

Variant 2 bouwt voort op variant 1, waarbij Batavialand aanvullend de wens heeft tot:

- ▶ uitbreiding van de voorzieningen om vondsten te conserveren middels een ruimte van 128 m² bvo met daarin een sproei-/spuitvloer;
- ▶ een ruimte van circa 340 m² bvo voor centralisatie van de mobiele PEG-installatie die nu in Sneek is gehuisvest;
- ▶ verbetering/uitbreiding van de kwaliteit als het gaat om investeringen voor het studiecentrum en herinrichting van het openbare gebied.
- ▶ Versterking van het voorterrein voor vrachtwagens in verband met zware en/of grote objecten. Daarnaast wordt ook geïnvesteerd in een (gedeeltelijke) herinrichting van het entreegebied (bebording, routing, groen, meubilair, et cetera).
- ▶ Tot slot valt onder deze variant het updaten en verbeteren van de onderzoeksfaciliteiten; dit betreft de renovatie van de huidige studieruimte van in totaal 281 m². Concreet gaat het om nieuwe vloerbedekking, geluiddemping muren, nieuw meubilair en inrichting passend bij enerzijds stiltefuncties (onderzoek doen en studeren) en anderzijds doe-functies (overleggen, samen werken met archieven, scannen, kopiëren, onderzoek in groepsverband).

Variant 3: bewaren, conserveren, onderzoeken, presenteren en exploiteren

Variant 3 bouwt voort op varianten 1 en 2, waarbij Batavialand aanvullend de wens heeft tot:

- ▶ een ruimte voor het centraliseren van de hout- en metaalwerkplaats;
- ▶ Uitbreiding van de expositieruimte: het gaat daarbij deels om het verbeteren van bestaande gebouwcondities, extra expositieruimte in hal museum en uitbreiding/nieuwbouw aanpalend op het voorplein (buiten) waardoor de entree verbetert. Dit stelt Batavialand in staat om veel beter het gehele verhaal te presenteren van vondst, naar conserveringsproces, naar restauratie en presentatie. Het voordeel is dat hiermee ook (deels) de druk op de depots kan worden verlicht, omdat meer vondsten kunnen worden tentoongesteld.
- ▶ De aanpassingen van de overdekte hal/entree om de onderzoekersstroom en de museale bezoekersstroom goed te kunnen scheiden. Dit betekent herinrichting van de routing, toiletten en garderobe/kluisjes.
- ▶ Het herinrichten van een deel van het niet overdekte entreegebied/het plein. Voor de aantrekkelijkheid van het museum en de uitstraling van het hebben van de status van NSD vindt Batavialand dat hier een upgrade van het entreegebied/het plein noodzakelijk is.

In alle varianten houdt Batavialand rekening met de verdere verbetering van de exploitatiemogelijkheden van het museum en de inpassing van de lange termijn plannen van Batavialand, waarin onder meer het schip De Batavia aan land wordt gebracht en de scheepswerf uiteindelijk ook op het hoofdterrein komt te liggen.



04.03 Investeringskosten

Voor elk van de projectonderdelen is op hoofdlijnen een begroting gemaakt. De totale aanneemsom inclusief advies, honoraria, leges bedraagt voor **variant 1** circa € 2,1 miljoen. De bijkomende kosten (projectorganisatie, verhuizing, onvoorzien, prijsstijgingen tot start bouw in 2022), bedragen € 0,9 miljoen. De totale kosten zijn hiermee € 3,0 miljoen exclusief btw.

De totale investering voor **variant 2** bedraagt circa € 5,0 miljoen exclusief btw. Dit betekent dat de aanvullende maatregelen in dit pakket € 2,0 miljoen kosten. De totale investering voor **variant 3** bedraagt circa € 6,7 miljoen exclusief btw. Dit betekent dat de aanvullende maatregelen in dit pakket circa € 1,7 miljoen kosten ten opzichte van variant 2 en € 3,6 miljoen ten opzichte van variant 1.

De kosten voor de varianten zijn in onderstaande tabel weergegeven.

TOTAALOVERZICHT						
Programmaonderdelen						
BEWAREN	Omvang / aantal	Eenheidsprijs	NSD1	NSD2	NSD3	
Depotuitbreiding kleine objecten (optoppen huidig depot)	40 m ² bvo	2.444	97.756	97.756	97.756	
Depot grotere zware objecten (ipv Maritiem Depot nu bij Pot)	334 m ² bvo	2.444	815.037	815.037	815.037	
Uitbreiding depot grotere zware objecten ("Pot uitbreidingsbehoefte")	334 m ² bvo	2.444	815.037	815.037	815.037	
Aanpassingen van installaties Depot Amersfoort	- st	50.000	-	-	-	
CONSERVEREN						
Ruimte voor mobiele PEG conservering (ipv Sneek)	340 m ² bvo	2.444	-	830.922	830.922	
Sproeiruimte nabij conserveringstation (incl. los- en laadruimte)	128 m ² bvo	2.807	-	359.345	359.345	
Transito/quarantaineruimte	125 m ² bvo	3.156	394.441	394.441	394.441	
Centraliseren hout- en metaalwerkplaats	125 m ² bvo	2.884	-	-	360.456	
Terrein gereed maken voor vrachtverkeer	600 m ² terr	96	-	57.600	57.600	
Herstellen en verbeteren van conserveringsstation (RWS)	560 m ² bvo	pm	pm	pm	pm	
ONDERZOEKEN						
Inbouwpakket studiecencentrum: multifunctionele onderzoeksruimte	281 m ² bvo	445	-	93.750	125.000	
PRESENTATIE (& EXPLOITATIE)						
Uitbreiding/verbetering van expositieruimte (presentatie archeologische collectie)	188 m ² bvo	3.330	-	-	626.079	
Aanpassen van publiek en ontvangstruimten (garderobe, toiletten, etc.)	63 m ² bvo	1.796	-	-	113.147	
Herinrichting van entreegebied / bebording / routing	2.525 m ² terr	204	-	257.550	515.100	
Subtotaal investeringskosten			2.122.271	3.721.438	5.109.919	
			75%	37%		
Overige kosten						
Specifieke installaties (sproeiinstallaties etc.)			inclusief			
Losse inrichting			inclusief			
Adviseurs, directievoering bouw			inclusief			
Aansluitkosten (nuts)			inclusief			
Inrichting depot/voorzieningen (o.a. stellingen)	m2 bvo	150	124.800	195.000	251.400	
Projectorganisatie Batavialand			320.000	437.000	488.000	
Verhuizing collectie Pot naar locatie			40.000	40.000	40.000	
Verhuizing Sneek (cons. Units)			-	20.000	20.000	
Prijsstijgingen tot start bouw	6,1%	totaal	158.771	268.778	359.878	
Onvoorzien	10,0%		276.584	468.222	626.920	
Subtotaal bijkomende kosten			920.155	1.429.000	1.786.197	
Synergievoordelen door optimalisaties in ontwerp en traject (over bouwkosten nieuwe investeringskosten)						
			0%	10%	10%	
			-	119.027	228.995	
TOTAAL (EXCL. BTW)			3.042.000	5.031.000	6.667.000	

Tabel 2: overzicht kosten per variant

Hieronder volgt een toelichting op de verschillende onderdelen in de investeringskostenraming:

- ▶ De investeringskosten van diverse programmaonderdelen zijn op hoofdlijnen geraamd en omvatten naast de bouwkosten, ook kosten ten aanzien van advies, honoraria, leges, directievoering, et cetera.
- ▶ Voor de nieuw te realiseren ruimten (depots, voorzieningen, et cetera) is een budget opgenomen van € 150,-/m² bvo om deze te voorzien van onder andere kasten/stellingen en andere voor de functie noodzakelijke inrichtingselementen.



- ▶ De projectorganisatie Batavialand bestaat uit de personele inzet van Batavialand, in de vorm van eigen uren. Het gaat hier om de inzet bij deelname aan stuurgroep- en ontwerpoverleggen, het aanleveren van informatie, het uitwerken van beleidsplannen voor de nieuwe NSD-functie in relatie tot de huisvesting, relatie met masterplan Batavialand, overhead, et cetera. Vanuit ervaringen binnen gemeentelijke huisvestingsprojecten bestaat een grof kengetal dat het budget voor interne uren circa 5-7% van de investeringskosten is. Dit geldt echter voor grotere projecten met schaalvoordeel. In dit project is dat door de omvang van het investeringspakket veel minder het geval. Daardoor is de aannahme gedaan dat in het basispakket het dubbele aan projectorganisatiekosten nodig is, oftewel een bedrag van € 320.000,-. Dit komt overeen met de inzet van circa 0,7 FTE voor een periode van 2,5 jaar met een uurtarief van € 100,-. Bij een groter programma met meer verschillende functies is aanvullend budget opgenomen, maar relatief minder ten opzichte van de investeringskosten vanwege het schaalvoordeel.
- ▶ Deze kostenraming veronderstelt dat de genoemde programmaonderdelen integraal onderdeel uitmaken van het plan en in één ontwerp- en bouwstroom worden uitgevoerd. Wanneer investeringen gefaseerd worden uitgevoerd, leidt tot dit inefficiëntie in het ontwikkeltraject en daarmee tot hogere kosten.
- ▶ De verhuizingskosten om het materieel van locaties Sneek en Amersfoort te verhuizen zijn op hoofdlijnen geraamd.
- ▶ Voor de prijsstijging tot start bouw is gerekend met 3% per jaar voor twee jaar. De prijsstijging gedurende de bouw is onderdeel van de investeringskostenraming voor afzonderlijke programmaonderdelen zelf.
- ▶ Het budget onvoorzien omvat 10% van de voorgaande kostenposten en wordt in deze fase van het project als reëel uitgangspunt beschouwd.
- ▶ Bij varianten met een groter bouwvolume is een synergievoordeel verondersteld, vanuit de gedachte dat bij een plan met meerdere functies efficiënter kan worden omgegaan met algemene ruimten (verkeersruimte, sanitair, entree, et cetera), maar ook met het ontwikkeltraject zelf.

04.04 Cofinanciering

De financiële haalbaarheid van het project kan worden verbeterd als synergie wordt gecreëerd tussen verschillende functies om zodoende ook cofinanciering mogelijk te maken. In deze fase van het project wordt ingezet op een gedeeltelijke bijdrage van Het Flevolands Archief ten behoeve van de vernieuwde inrichting van het studiecentrum. De bijdrage (en de hoogte) is onzeker, maar zou de benodigde bijdrage vanuit het RCE/OCW verlagen.

04.05 Exploitatie en personeel

Naast de investering in het vastgoed is het ook noodzakelijk om de langjarige exploitatie van de nieuwe functie te beschouwen.

Variant 1

Naast de investering is structureel budget nodig voor bouwkundig en installatietechnisch onderhoud van de nieuw gerealiseerde ruimten, het beheer, schoonmaak, energie, water, zakelijke lasten en beveiliging. De totale kosten worden geschat op € 86.000,- per jaar.

Voor het invullen van de NSD functie voorziet Batavialand dat de thans tijdelijke 0,8 fte registrator structureel moet worden gemaakt en 1 fte senior depotbeheerder nodig is, 1 fte restaurator en 0,4 fte ICT beheerder.

De gemiddelde loonkosten bedragen € 70.000,- per jaar, exclusief 25% werkgeverslasten. De jaarlijkse kosten om de formatie uit te breiden met 3,2 fte is voor nu begroot op circa € 280.000,- per jaar.



Variant 2

In aanvulling op variant 1 wordt extra ruimte gerealiseerd voor de mobiele PEG-installatie en de sproeiruimte. De kosten ten behoeve van de vastgoedexploitatie nemen daardoor toe tot € 126.000,- per jaar. De formatie wordt ten opzichte van variant 1 niet verder uitgebreid.

Variant 3

In aanvulling op variant 2 wordt extra ruimte gerealiseerd ten behoeve van de ontvangst- en expositieruimte en de centralisatie van de hout- en metaalwerkplaats. De kosten ten behoeve van de vastgoedexploitatie nemen daardoor toe tot € 154.000,- per jaar.

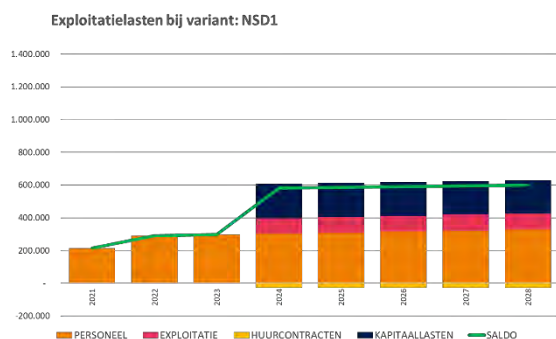
In aanvulling op variant 1 en 2 heeft Batavialand behoefte aan verdere uitbreiding van de formatie, voornamelijk aan de kant van marketing van het museum en het ontwikkelen van tentoonstellingen. Doelstelling is om meer van het Nederlandse en in het bijzonder het Flevolandse publiek naar het museum te trekken, om hen te leren over de strijd van Nederlanders en het water.

Batavialand voorziet in een uitbreiding bovenop variant 1 van 0,5 fte Educator, 1,0 fte Marketeer en 0,5 fte Conceptontwikkelaar. De jaarlijkse kosten om de formatie uit te breiden met 2,0 fte is voor nu begroot op circa € 175.000,- per jaar, oftewel € 455.000,- in totaal.

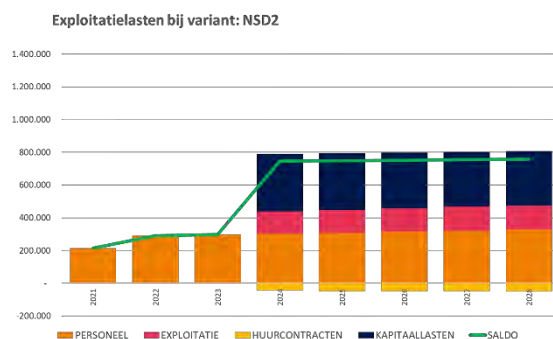
04.06 Impact op exploitatie

In onderstaande figuren zijn de integrale jaarlasten weergegeven van de varianten 1 t/m 3. Deze eerstejaars lasten bedragen tussen de € 582.000,- (variant 1) en € 1.080.000,- (variant 3). Er is rekening gehouden met de volgende aannames:

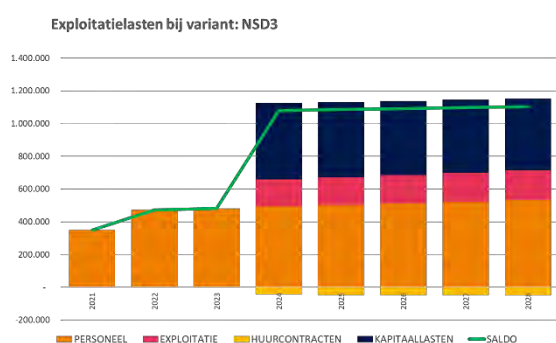
- ▶ Investering, personele lasten en exploitatielasten opgenomen zoals beschreven in dit memo.
- ▶ De beschreven uitbreiding van de formatie in variant 1 vindt op dit moment al plaats door projectmedewerkers via uitvoering van projecten in het kader van 'Wegwerken achterstanden'. De financiering hiervan loopt naar verwachting begin 2021 af. Om deze bezetting structureel op niveau te houden, is continuering van deze inzet vanaf 01-04-2021 daarom het uitgangspunt. Het is in theorie mogelijk om de formatie op een andere (langzamere) manier te laten ingroeien, maar dat leidt naar verwachting niet tot een stabiele werkomgeving en/of een situatie waarin een deel van de functies van het NSD al voor oplevering in 2024 kunnen worden uitgevoerd.
- ▶ Planvoorbereiding in de periode tot en met Q3 2022, start bouw Q3 2022, start exploitatie vanaf 2024.
- ▶ Het opzeggen van de huur in Amersfoort (en eventueel Sneek) vanaf 2024. De vrijval van de huurkosten is in het figuur te zien als negatieve lasten. De groene lijn geeft de gesaldeerde lasten weer.
- ▶ Rente van 2,0%, en mogelijkheid tot financieren bij bijvoorbeeld provincie Flevoland of bijvoorbeeld door borging RCE/OCW.
- ▶ Inflatie 2,0% per jaar langjarig.
- ▶ Afschrijftermijn 20 jaar op de gehele investering (mix van lang en kort).



Figuur 2: exploitatielasten variant 1



Figuur 3: exploitatielasten variant 2



Figuur 4: exploitatielasten variant 3

04.07 Impact op liquiditeit

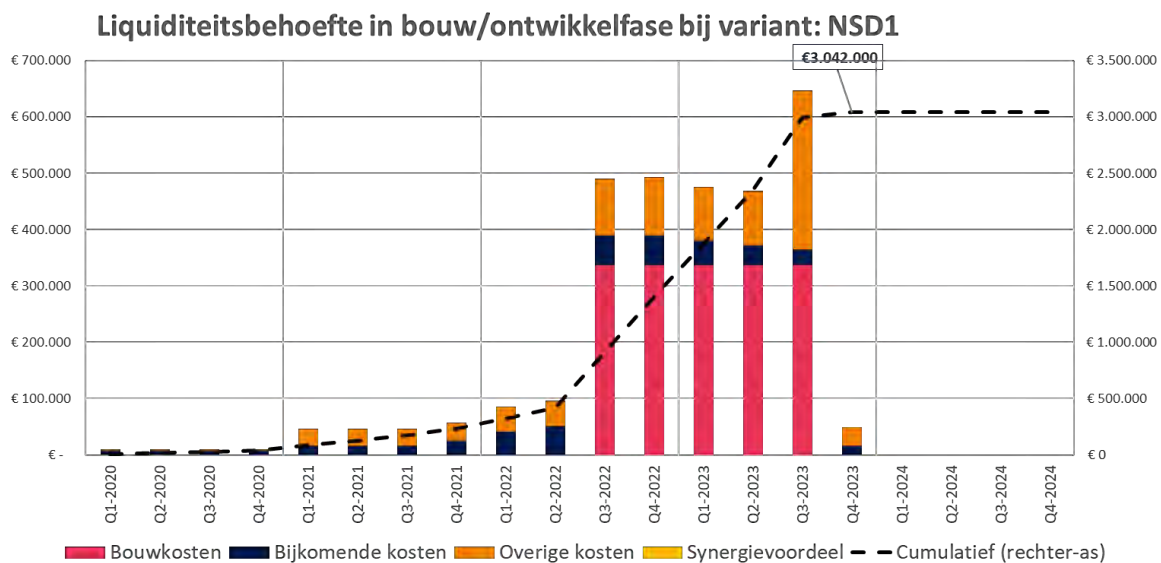
Hierboven is ingegaan op de impact van de ontwikkeling op de exploitatie in de vorm van het baten- en lastensysteem waarbij investeringen worden afgeschreven. Daarnaast is het natuurlijk ook belangrijk om inzicht te krijgen in de liquiditeitspositie en wanneer daadwerkelijk de financiële middelen nodig zijn om de aannemer te kunnen betalen, de architect, leges, et cetera. Daarom wordt hieronder op basis van de planning en de kostenraming de ontwikkeling van de benodigde liquiditeit weergegeven in variant 1.

Variant 1	Bouwkosten	Bijkomende kosten	Overige kosten	Per kwartaal	Cumulatief
2020 – Q1	€ 0,-	€ 9.000,-	€ 1.000,-	€ 9.000,-	€ 9.000,-
Q2	€ 0,-	€ 9.000,-	€ 1.000,-	€ 10.000,-	€ 19.000,-
Q3	€ 0,-	€ 9.000,-	€ 1.000,-	€ 10.000,-	€ 29.000,-
Q4	€ 0,-	€ 9.000,-	€ 1.000,-	€ 10.000,-	€ 39.000,-
2021 – Q1	€ 0,-	€ 17.000,-	€ 29.000,-	€ 46.000,-	€ 85.000,-
Q2	€ 0,-	€ 17.000,-	€ 30.000,-	€ 47.000,-	€ 132.000,-
Q3	€ 0,-	€ 17.000,-	€ 30.000,-	€ 47.000,-	€ 179.000,-
Q4	€ 0,-	€ 26.000,-	€ 31.000,-	€ 57.000,-	€ 236.000,-
2022 – Q1	€ 0,-	€ 43.000,-	€ 43.000,-	€ 86.000,-	€ 322.000,-
Q2	€ 0,-	€ 51.000,-	€ 45.000,-	€ 97.000,-	€ 419.000,-
Q3	€ 339.000,-	€ 51.000,-	€ 100.000,-	€ 491.000,-	€ 910.000,-
Q4	€ 339.000,-	€ 51.000,-	€ 103.000,-	€ 493.000,-	€ 1.403.000,-
2023 – Q1	€ 339.000,-	€ 43.000,-	€ 94.000,-	€ 476.000,-	€ 1.879.000,-



Q2	€ 339.000,-	€ 34.000,-	€ 95.000,-	€ 468.000,-	€ 2.347.000,-
Q3	€ 339.000,-	€ 26.000,-	€ 283.000,-	€ 647.000,-	€ 2.994.000,-
Q4	€ 0,-	€ 17.000,-	€ 32.000,-	€ 49.000,-	€ 3.043.000,-
Totaal	€ 1.695.000,-	€ 429.000,-	€ 919.000,-	€ 3.042.000,-	

Tabel 3: liquiditeitsontwikkeling in variant 1 gedurende de ontwerp- en uitvoeringsfase (exclusief formatie)



Figuur 5: liquiditeitsontwikkeling variant 1

In het overzicht is te zien dat in het eerste jaar de uitgaven relatief beperkt zijn, maar dat deze begin 2021 gaan toenemen vanwege de start van het ontwerptraject. In de bijlage is ook de liquiditeitsontwikkeling van de andere varianten opgenomen.



04.08 Financiering

Er zijn grofweg twee manieren om de ontwikkeling te financieren.

- ▶ Bij optie A is het uitgangspunt dat Batavialand verantwoordelijk is voor het aantrekken van financiering elders (eventueel met borging van RCE/OCW) en dat Batavialand daarvoor in variant 1 vanaf 2024 een structurele vergoeding krijgt van circa € 582.000,- per jaar (+inflatiecorrectie) voor een periode van twintig jaar. Met dit bedrag kan Batavialand haar financieringslasten (rente + aflossing) betalen, het vastgoed beheren en de formatie uitbreiden tot het gewenste niveau.
- ▶ Een andere optie (B) is om de investering 'à fond perdu' te financieren. Dat wil zeggen dat de investering op voorhand wordt betaald c.q. gefinancierd door RCE/OCW. Het is mogelijk de middelen als subsidie aan Batavialand toe te kennen. Batavialand administreert deze als "vooruit ontvangen subsidie" en laat deze vrijvallen in de jaren dat de lasten er zijn. Dit is een gebruikelijke manier zoals geïntroduceerd bij de Nederlandse Rijksmusea sinds de stelselwijziging per 01-01-2017. Daarmee vervallen de blauwe staafjes als jaarlijks benodigde bijdrage van RCE/OCW en zakt de jaarlijkse vergoeding naar circa € 369.000,- per jaar (+ inflatiecorrectie) ter dekking van de kosten om het vastgoed te beheren en de formatie uit te breiden tot het gewenste niveau.

	Variant 1	Variant 2	Variant 3
Optie A			
- Jaarlijkse vergoeding vanaf 2024	€ 582.000,-	€ 746.000,-	€ 1.080.000,-
Optie B ('à fond perdu')			
- Jaarlijkse vergoeding	€ 369.000,-	€ 394.000,-	€ 614.000,-
- Eenmalige investering door OCW/RCE	€ 3.042.000,-	€ 5.031.000,-	€ 6.667.000,-

Tabel 4: overzicht varianten qua structurering (bedragen prijspeil oplevering, exclusief btw)



05

HOE NU VERDER?

05.01 Conclusies

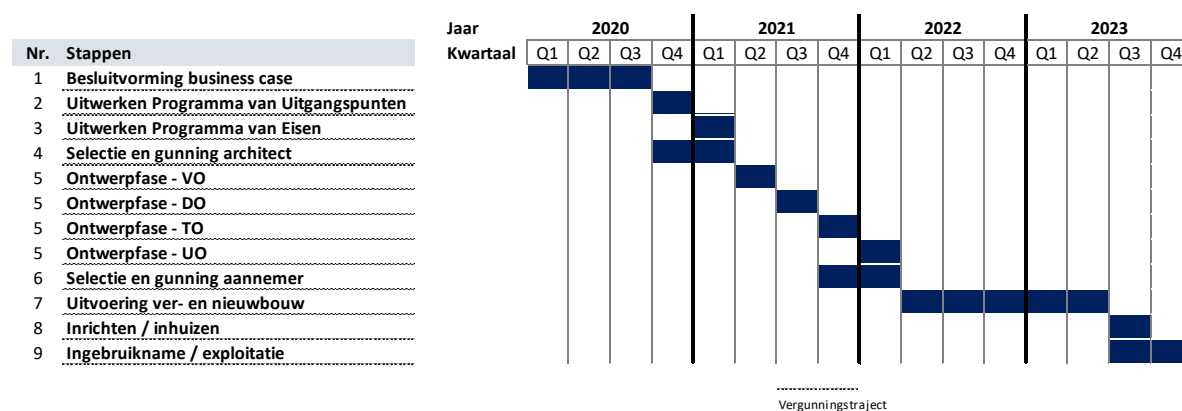
De aanwijzing van een NSD is wettelijk vereist, maar biedt daarnaast ook kansen en mogelijkheden voor zowel Batavialand als provincie Flevoland en gemeente Lelystad, OCW en RCE. In dit memo is zowel gekeken naar de investeringen die nodig zijn om de functie als NSD te vervullen (bewaren, conserveren en onderzoeken), maar ook om op termijn een bijdrage te kunnen leveren aan de exploitatie van Batavialand in de bredere context. Het is daarbij belangrijk dat een eventuele uitbreiding en/of verplaatsing van voorzieningen mogelijk blijft.

Op basis van het voorgaande worden de volgende conclusies getrokken:

- ▶ In alle varianten wordt ervan uitgegaan dat het depot in Amersfoort wordt gecentraliseerd, en bij voorkeur ook locatie Sneek. De huur van de depots in Sneek en Amersfoort zou daarmee komen te vervallen. De centralisatie heeft een belangrijke, positieve impact op de organisatie en de kwaliteit van Batavialand als beheerder van maritiem-archeologische rijkscollectie en NSD, en kan gedeeltelijk met de vrijvallende huurkosten worden gefinancierd.
- ▶ De totale investering om variant 1 te realiseren, bedraagt circa € 3,0 miljoen exclusief btw. De totale investering voor variant 2 bedraagt circa € 5,0 miljoen exclusief btw, en voor variant 3 € 6,7 miljoen exclusief btw.
- ▶ Daarnaast moet Batavialand investeren in de uitbreiding van de formatie en heeft zij budget nodig om het nieuw te realiseren vastgoed op een duurzame wijze langjarig te beheren en te onderhouden. Gelet op de beperkte financieringscapaciteit van Batavialand is een garantstelling vanuit een overheid gewenst.
- ▶ De realisatie van NSD kan grofweg op twee manieren worden gefinancierd: (1) in de vorm van een structurele vergoeding waarbij Batavialand zelf de financiering aantrekt of (2) in de vorm van een (lagere) vergoeding voor Batavialand ter dekking van de exploitatiekosten en waarbij OCW/RCE verantwoordelijk is voor de investering. Afhankelijk van de keuze voor de structurering en de keuze voor het ambitieniveau bedraagt de benodigde structurele jaarlijkse vergoeding voor Batavialand € 369.000,- tot € 1.080.000,-.

05.02 Vervolg

De ver- en nieuwbouw van Batavialand vergt nog een aantal stappen die hierna moeten worden gezet. Hieronder is een indicatieve planning gemaakt van het te doorlopen proces.



Figuur 6: planning Batavialand- NSD (indicatief)



De inschatting is dat de totale doorlooptijd vanaf nu tot en met oplevering circa 3,5 jaar gaat duren. De oplevering vindt dan plaats eind 2023. De planning wordt in belangrijke mate beïnvloed door de besluitvormingstermijnen en het feit dat er Europees moet worden aanbesteed (bezwaartermijnen et cetera), maar ook doordat er voldoende tijd moet worden gereserveerd voor het definiëren van het project. Het opstellen van de ambitie, uitgangspunten en eisen is van groot belang voor de kwaliteit en doorlooptijd van het project. Er is een mogelijkheid tot versnellen wanneer de intentieovereenkomst eerder wordt gesloten, zodat kan worden gestart met het ontwerpproces.

Gedurende het ontwerpproces wordt gestuurd op de gewenste kwaliteit en het beschikbare budget. Na elke ontwerpstep kan worden besloten of het project op basis van de dan voorliggende plannen kan doorgaan of dat aanpassingen noodzakelijk zijn.

01 Besluitvorming business case

Besluitvorming over de business case is een eerste stap in het proces. Hierin adviseren wij, in overleg met partijen (Batavialand, RCE/OCW, provincie, gemeente), het volgende te bespreken c.q. af te spreken:

- ▶ gezamenlijk vaststellen van de onderdelen van het investeringspakket;
- ▶ afstemmen van de financieringswijze: à fond perdu financiering door RCE/OCW ofwel garantstelling door RCE/OCW (of provincie?) en financiering aantrekken door Batavialand;
- ▶ afspraken met gemeente Lelystad op vlak grond en verplaatsingsvergoedingen

02 Uitwerken programma van uitgangspunten

In het programma van uitgangspunten staan de verder uitgewerkte uitgangspunten van het gekozen investeringspakket. In een aantal sessies met de belangrijkste stakeholders stelt Batavialand in meer detail op wat er achter de programmaonderdelen zit. Denk hierbij aan uitgangspunten op gebied van:

- ▶ Kwaliteit: wat is de 'look en feel'? Welke eisen worden er gesteld aan de materialisatie?
- ▶ Omvang: wat zijn de mogelijkheden qua omvang van een uitbreiding binnen de footprint?
- ▶ Beveiliging: hoe wordt de beveiliging georganiseerd? Welke ingrepen zijn hiervoor nog nodig?
- ▶ Customer journey: welke eisen stel je aan de ontsluiting en routing voor onder andere bezoekers en onderzoekers?

03 Opstellen van Programma van eisen

De volgende stap bestaat uit het vertalen van dit programma van uitgangspunten naar concrete eisen. Alle inhoudelijke wensen/eisen die Batavialand en de betrokkenen aan het resultaat stellen, staan in een dergelijk programma van eisen. Deze vormt de basis voor het ontwerp en is nodig om de architect en adviseurs aan te sturen. Het uitwerken neemt circa 2-3 maanden in beslag.

04 Selectie architect

Parallel aan het opstellen van het PvE kan worden begonnen met de selectie van een architect, zodat bij start van de gunningsfase het PvE gereed is. Op basis van een programma van eisen en een heldere ambitie vanuit de interne organisatie kan een architect met duidelijke kaders aan de slag. Dit heeft als voordeel dat de schetsen van de architect sneller voldoen aan de daadwerkelijke opgave en er minder tijd verloren gaat aan het opnieuw ijken van de wensen. De selectie van de architect wordt naar verwachting een Europese aanbesteding. Dat betekent dat er naast besluitvorming ook bezwaartermijnen dienen te worden meegerekend. Het hele proces duurt circa 6-8 maanden.



05 Ontwerpfase

In de ontwerpfase kan de volgende verdiepingsslag worden gemaakt. De ontwerpfase bestaat uit een schetsontwerp, voorlopig ontwerp, definitief ontwerp, technisch ontwerp en uitvoeringsgereed ontwerp. Na elke fase wordt getoetst aan het PvE en de business case.

Parallel aan de ontwerpfase (VO) lopen de onderzoeken in het kader van vergunningen, waaronder het bestemmingsplan, die nodig zijn voor de aanvraag van de (bouw)vergunning. Het vergunningstraject zelf (met minimale doorlooptijd van 8 + 6 weken) heeft uit ervaring weinig tot geen invloed op de doorlooptijd.

06 Selectie aannemer

Afhankelijk van de gekozen bouworganisatievorm wordt tijdens de ontwerpfase gestart met de selectie van de aannemer. Omdat het geen algemeen standaard gebouw betreft, maar er specifieke functies in worden gehuisvest, lijkt het nu logischer om een aannemer pas te betrekken als het ontwerp zo goed als af is (TO). Ook deze aanbesteding wordt naar verwachting een Europese aanbesteding.

07 Uitvoering ver- en nieuwbouw

Na de selectie van de aannemer en het vaststellen van de laatste tekeningen kan worden gestart met de ver- en nieuwbouw. De inschatting is dat de uitvoering van de bouwwerkzaamheden circa 1 tot 1,5 jaar gaat duren (afhankelijk van het gekozen investeringspakket, wijze van fundering, gekozen fasering, logistieke routing en het openhouden van het museum tijdens de verbouwing), met een verwachte oplevering eind 2023. Het al dan niet openblijven van het museum is hierin een belangrijke factor.

08 Inhuizen

Na de uitvoering volgt de oplevering van het museum en begint de (verdere) inrichting of in- en of verhuizing van de maritieme collectie. Hier valt dus de mogelijke verhuizing van de externe depots onder.

09 Ingebruikname/exploitatie

Ten slotte kan het museum volledig in gebruik worden genomen. De exploitatie en de daarmee gemoeide kosten gaan vanaf dan in. Het museum kan hierna naar behoren de functie van NSD vervullen



BIJLAGE A.1:

Investeringskosten variant 1: bewaren, onderzoeken

Bouwkosten ONDERDELEN BATAVIALAND	TOTAAL	Transitoruimte	Depot kleine objecten	Depot grote objecten
Fundering	135.620	22.500	6.400	106.720
Gevel	454.685	114.307	19.258	321.120
Skelet	149.760	22.500	7.200	120.060
Daken	108.160	16.250	5.200	86.710
Inbouwpakket	230.850	18.750	12.000	200.100
W-installatie	144.370	31.250	6.400	106.720
E-installatie	152.670	21.875	7.400	123.395
Liftinstallatie	-	-	-	-
Vaste inrichting	3.996	1.875	120	2.001
Terrein	3.371	1.250	120	2.001
terrein algemeen	-	-	-	-
Totaal directe kosten	1.383.482	250.557	64.098 ✓	1.068.827
Bouwplaats en uitvoeringskosten	166.094	30.100	7.694	128.300
Algemene kosten	108.425	19.600	5.025	83.800
Winst en risico	66.270	12.000	3.070	51.200
Nader te detailleren	-	-	-	-
CAR-verzekering	5.140	900	240	4.000
Totaal bouwkosten	1.729.412	313.157	80.128 ✓	1.336.127
Kosten grond	-	-	-	-
- Inmeetkosten	2.043	626	80	1.336
- Grondonderzoek	7.380	3.132	240	4.008
Honoraria en projectbegeleiding	268.806	56.368	12.019	200.419
Aansluitkosten, heffingen en verzekeringen	-	-	-	-
- Overheidsheffingen	8.647	1.566	401	6.681
- Leges	34.588	6.263	1.603	26.723
- Aansluitkosten	22.482	4.071	1.042	17.370
Verhuur- en verkoopkosten	-	-	-	-
- Promotie	-	-	-	-
- Verkoop- en huurbegeleiding	-	-	-	-
- Makelaarskosten (verkoopkosten)	-	-	-	-
- Notariskosten	-	-	-	-
- Kadaster	-	-	-	-
Losse inrichting	-	-	-	-
Aanloopkosten	-	-	-	-
- Kosten opdrachtgever	-	-	-	-
- Programw wijzigingen	-	-	-	-
- OZB	-	-	-	-
- GIW	-	-	-	-
- Rente adviseurs voor verkoop	-	-	-	-
Prijsstijgingen tot oplevering	-	-	-	-
- prijsstijgingen tot start bouw	-	-	-	-
- prijsstijging per jaar (1)	-	-	-	-
- voorbereidingstijd	-	-	-	-
- prijsstijgingen tot oplevering	13.986	2.532	648	10.805
- prijsstijging per jaar (2)	-	-	-	-
- bouw tijd	-	-	-	-
Onvoorzien	-	-	-	-
- bouwkosten (1)	-	-	-	-
- bijkomende kosten	-	-	-	-
Financieringskosten	-	-	-	-
Rentekosten	34.926	6.726	1.596	26.605
BTW	-	-	-	-
Totaal investeringskosten (incl. bijkomenden kosten)	2.122.271	394.441	97.756 ✓	1.630.074



BIJLAGE AA.2:

Investeringskosten variant 2: bewaren, conserveren, onderzoeken

Bouwkosten ONDERDELEN BATAVIALAND	TOTAAL	Spoelruimte	Transitoruimte	Depot kleine objecten	Depot grote objecten	Depot mobiele PEG	Studiecentrum	Terreininrichting t.b.v. vrachtwagens	Herinrichting entreegebied
Fundering	213.060	23.040	22.500	6.400	106.720	54.400	-	-	-
Gevel	735.974	117.600	114.307	19.258	321.120	163.689	-	-	-
Skelet	234.000	23.040	22.500	7.200	120.060	61.200	-	-	-
Daken	169.000	16.640	16.250	5.200	86.710	44.200	-	-	-
Inbouwpakket	401.166	8.320	18.750	12.000	200.100	102.000	59.996	-	-
W-installatie	224.370	25.600	31.250	6.400	106.720	54.400	-	-	-
E-installatie	237.970	22.400	21.875	7.400	123.395	62.900	-	-	-
Liftinstallatie	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vaste inrichting	20.016	15.000	1.875	120	2.001	1.020	-	-	-
Terrein	42.788	-	1.250	120	2.001	1.020	-	38.397	171.688
terrein algemeen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal directe kosten	2.278.344	251.640	250.557	64.098	1.068.827	544.829	59.996	38.397	171.688
Bouwplaats en uitvoeringskosten	273.505	30.200	30.100	7.694	128.300	65.400	7.202	4.609	20.609
Algemene kosten	178.557	19.700	19.600	5.025	83.800	42.717	4.704	3.010	13.461
Winst en risico	109.183	12.100	12.000	3.070	51.200	26.099	2.874	1.839	8.224
Nader te detailleren	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CAR-verzekering	8.447	900	900	240	4.000	2.039	225	144	643
Totaal bouwkosten	2.848.036	314.540	313.157	80.128	1.336.127	681.084	75.000	48.000	214.625
Kosten grond	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Inmeetkosten	3.353	629	626	80	1.336	681	-	-	-
- Grondonderzoek	12.569	3.145	3.132	240	4.008	2.043	-	-	-
Honoraria en projectbegeleiding	424.482	25.163	56.368	12.019	200.419	102.163	18.750	9.600	42.925
Aansluitkosten, heffingen en verzekeringen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Overheidsheffingen	13.625	1.573	1.566	401	6.681	3.405	-	-	-
- Leges	54.501	6.291	6.263	1.603	26.723	13.622	-	-	-
- Aansluitkosten	31.336	-	4.071	1.042	17.370	8.854	-	-	-
Verhuur- en verkoopkosten	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Promotie	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Verkoop- en huurbegeleiding	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Makelaarskosten (verkoopkosten)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Notariskosten	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Kadaster	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Losse inrichting	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aanloopkosten	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Kosten opdrachtgever	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Programmawijzigingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- OZB	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- GIW	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Rente adviseurs voor verkoop	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prijsstijgingen tot oplevering	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- prijsstijgingen tot start bouw	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- prijsstijging per jaar (1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- voorbereidingstijd	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- prijsstijgingen tot oplevering	22.037	2.544	2.532	648	10.805	5.508	-	-	-
- prijsstijging per jaar (2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- bouwtijd	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Onvoorziën	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- bouwkosten (1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- bijkomende kosten	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Financieringskosten	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rentekosten	53.948	5.460	6.726	1.596	26.605	13.562	-	-	-
BTW	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal investeringskosten	3.721.438	359.345	394.441	97.756	1.630.074	830.922	93.750	57.600	257.550
(incl. bijkomenden kosten)									



BIJLAGE A.3:

Investeringskosten variant 3: bewaren, conserveren, onderzoeken, presenteren en exploiteren

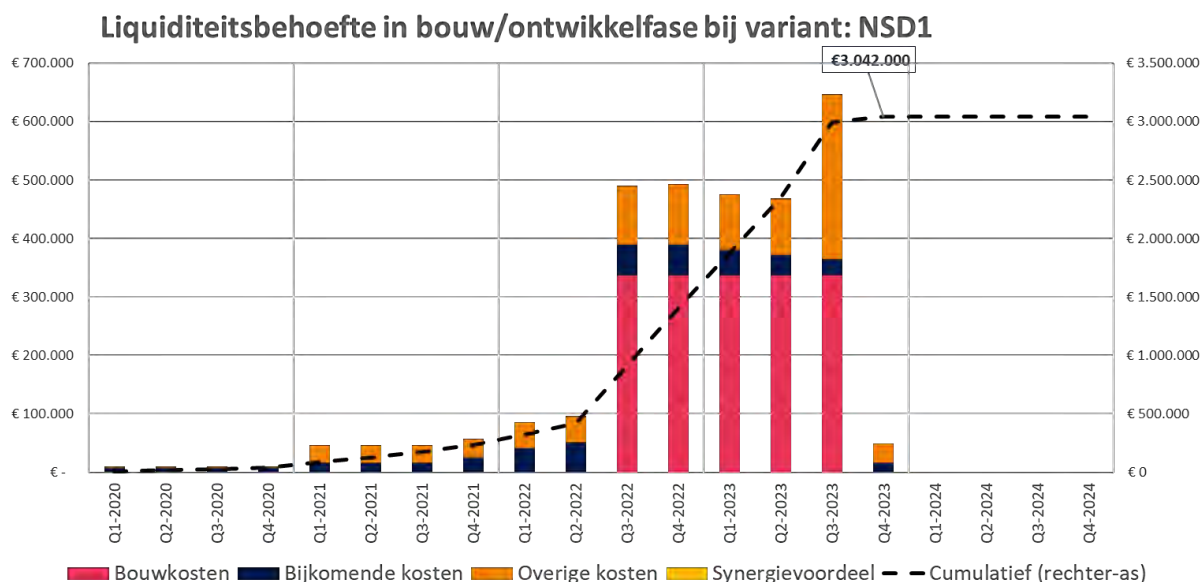
Bouwkosten ONDERDELEN BATAVIALAND	TOTAAL	Spoelruimte	Transitoruimte	Depot kleine objecten	Depot grote objecten	Depot mobiele PEG	Werkplaats	Studiecentrum	Terreinrichting t.b.v. vrachtwagens	Expositie	Entree	Heinrichting entreegebied
Fundering	253.560	23.040	22.500	6.400	106.720	54.400	22.500	-	-	18.000	-	-
Gevel	920.074	117.600	114.307	19.258	321.120	163.689	94.500	-	-	89.600	-	-
Skelet	274.500	23.040	22.500	7.200	120.060	61.200	22.500	-	-	18.000	-	-
Daken	198.250	16.640	16.250	5.200	86.710	44.200	16.250	-	-	13.000	-	-
Inbouwpakket	604.314	8.320	18.750	12.000	200.100	102.000	13.750	79.994	-	131.600	37.800	-
W-installatie	368.570	25.600	31.250	6.400	106.720	54.400	25.000	-	-	94.000	25.200	-
E-installatie	316.245	22.400	21.875	7.400	123.395	62.900	31.250	-	-	42.300	4.725	-
Lifteninstallatie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vaste inrichting	32.966	15.000	1.875	120	2.001	1.020	2.500	-	-	1.000	9.450	-
Terrein	43.713	-	1.250	120	2.001	1.020	625	-	38.397	300	-	343.376
terrein algemeen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal directe kosten	3.012.193	251.640	250.557	64.098	1.068.827	544.829	228.875	79.994	38.397	407.800	77.175	343.376
Bouwplaats en uitvoeringskosten	361.606	30.200	30.100	7.694	128.300	65.400	27.500	9.602	4.609	48.900	9.300	41.218
Algemene kosten	236.124	19.700	19.600	5.025	83.800	42.717	17.900	6.272	3.010	32.000	6.100	26.922
Winst en risico	144.341	12.100	12.000	3.070	51.200	26.099	11.000	3.832	1.839	19.500	3.700	16.449
Nader te detailleren	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CAR-verzekering	11.222	900	900	240	4.000	2.039	900	299	144	1.500	300	1.285
Totaal bouwkosten	3.765.486	314.540	313.157	80.128	1.336.127	681.084	286.175	100.000	48.000	509.700	96.575	429.250
Kosten grond	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Inveerkosten	4.944	629	626	80	1.336	681	572	-	-	1.019	-	-
- Grondonderzoek	20.528	3.145	3.132	240	4.008	2.043	2.862	-	-	5.097	-	-
Honoraria en projectbegeleiding	570.288	25.163	56.368	12.019	200.419	102.163	51.512	25.000	9.600	76.455	11.589	85.850
Aansluitkosten, heffingen en verzekeringen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Overheidsheffingen	18.087	1.573	1.566	401	6.681	3.405	1.431	-	-	2.549	483	-
- Leges	72.350	6.291	6.263	1.603	26.723	13.622	5.724	-	-	10.194	1.932	-
- Aansluitkosten	41.683	-	4.071	1.042	17.370	8.854	3.720	-	-	6.626	-	-
Verhuur- en verkoopkosten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Promotie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Verkoop- en huurbegeleiding	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Makelaarskosten (verkoopkosten)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Notariuskosten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Kadaster	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Losse inrichting	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aanloopkosten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Kosten opdrachtgever	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Programmawijzigingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- OZB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- GLW	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Rente advies voor verkoop	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prijsstijgingen tot oplevering	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- prijsstijgingen tot start bouw	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- prijsstijging per jaar (1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- voorbereidingstijd	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- prijsstijgingen tot oplevering	29.254	2.544	2.532	648	10.805	5.508	2.314	-	-	4.122	781	-
- prijsstijging per jaar (2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- bouwjaar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Omvoorten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- bouwkosten (1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- bijkomende kosten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Financieringskosten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rentekosten	72.199	5.460	6.726	1.596	26.605	13.562	6.146	-	-	10.317	1.788	-
BTW	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal investeringskosten (incl. bijkomende kosten)	5.109.919	359.345	394.441	97.756	1.630.074	830.922	360.456	125.000	57.600	626.079	113.147	515.100



BIJLAGE B.1:

Liquideitsontwikkeling variant 1: bewaren, onderzoeken

Variant 1	Bouwkosten	Bijkomende kosten	Overige kosten	Per kwartaal	Cumulatief
2020 – Q1	€ 0,-	€ 9.000,-	€ 1.000,-	€ 9.000,-	€ 9.000,-
Q2	€ 0,-	€ 9.000,-	€ 1.000,-	€ 10.000,-	€ 19.000,-
Q3	€ 0,-	€ 9.000,-	€ 1.000,-	€ 10.000,-	€ 29.000,-
Q4	€ 0,-	€ 9.000,-	€ 1.000,-	€ 10.000,-	€ 39.000,-
2021 – Q1	€ 0,-	€ 17.000,-	€ 29.000,-	€ 46.000,-	€ 85.000,-
Q2	€ 0,-	€ 17.000,-	€ 30.000,-	€ 47.000,-	€ 132.000,-
Q3	€ 0,-	€ 17.000,-	€ 30.000,-	€ 47.000,-	€ 179.000,-
Q4	€ 0,-	€ 26.000,-	€ 31.000,-	€ 57.000,-	€ 236.000,-
2022 – Q1	€ 0,-	€ 43.000,-	€ 43.000,-	€ 86.000,-	€ 322.000,-
Q2	€ 0,-	€ 51.000,-	€ 45.000,-	€ 97.000,-	€ 419.000,-
Q3	€ 339.000,-	€ 51.000,-	€ 100.000,-	€ 491.000,-	€ 910.000,-
Q4	€ 339.000,-	€ 51.000,-	€ 103.000,-	€ 493.000,-	€ 1.403.000,-
2023 – Q1	€ 339.000,-	€ 43.000,-	€ 94.000,-	€ 476.000,-	€ 1.879.000,-
Q2	€ 339.000,-	€ 34.000,-	€ 95.000,-	€ 468.000,-	€ 2.347.000,-
Q3	€ 339.000,-	€ 26.000,-	€ 283.000,-	€ 647.000,-	€ 2.994.000,-
Q4	€ 0,-	€ 17.000,-	€ 32.000,-	€ 49.000,-	€ 3.043.000,-
Totaal	€ 1.695.000,-	€ 429.000,-	€ 919.000,-	€ 3.043.000,-	



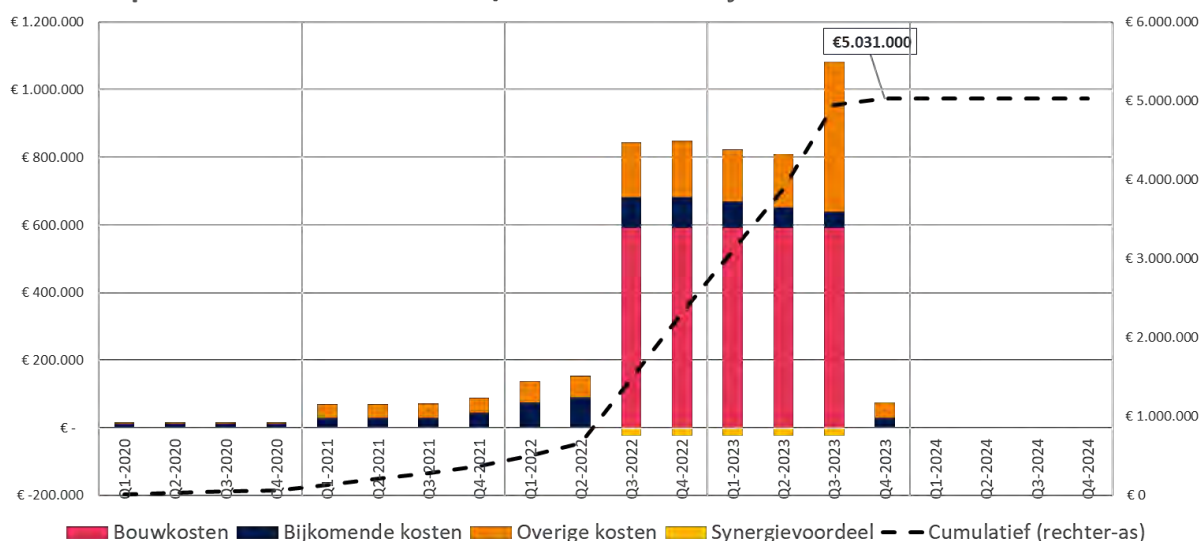


BIJLAGE B.2:

Liquideitsontwikkeling variant 2: bewaren, conserveren, onderzoeken

Variant 1	Bouwkosten	Bijkomende kosten	Overige kosten	Per kwartaal	Cumulatief
2020 – Q1	€ 0,-	€ 15.000,-	€ 2.000,-	€ 17.000,-	€ 17.000,-
Q2	€ 0,-	€ 15.000,-	€ 2.000,-	€ 17.000,-	€ 34.000,-
Q3	€ 0,-	€ 15.000,-	€ 2.000,-	€ 17.000,-	€ 51.000,-
Q4	€ 0,-	€ 15.000,-	€ 2.000,-	€ 17.000,-	€ 68.000,-
2021 – Q1	€ 0,-	€ 30.000,-	€ 41.000,-	€ 71.000,-	€ 139.000,-
Q2	€ 0,-	€ 30.000,-	€ 41.000,-	€ 71.000,-	€ 210.000,-
Q3	€ 0,-	€ 30.000,-	€ 42.000,-	€ 72.000,-	€ 282.000,-
Q4	€ 0,-	€ 45.000,-	€ 44.000,-	€ 89.000,-	€ 371.000,-
2022 – Q1	€ 0,-	€ 75.000,-	€ 62.000,-	€ 137.000,-	€ 508.000,-
Q2	€ 0,-	€ 90.000,-	€ 65.000,-	€ 155.000,-	€ 663.000,-
Q3	€ 570.000,-	€ 90.000,-	€ 162.000,-	€ 822.000,-	€ 1.485.000,-
Q4	€ 570.000,-	€ 90.000,-	€ 166.000,-	€ 826.000,-	€ 2.311.000,-
2023 – Q1	€ 570.000,-	€ 75.000,-	€ 155.000,-	€ 800.000,-	€ 3.111.000,-
Q2	€ 570.000,-	€ 60.000,-	€ 156.000,-	€ 786.000,-	€ 3.897.000,-
Q3	€ 570.000,-	€ 45.000,-	€ 445.000,-	€ 1.060.000,-	€ 4.957.000,-
Q4	€ 0,-	€ 30.000,-	€ 45.000,-	€ 75.000,-	€ 5.032.000,-
Totaal	€ 2.850.000,-	€ 750.000,-	€ 1.432.000,-	€ 5.031.000,-	

Liquideitsbehoefte in bouw/ontwikkelfase bij variant: NSD2

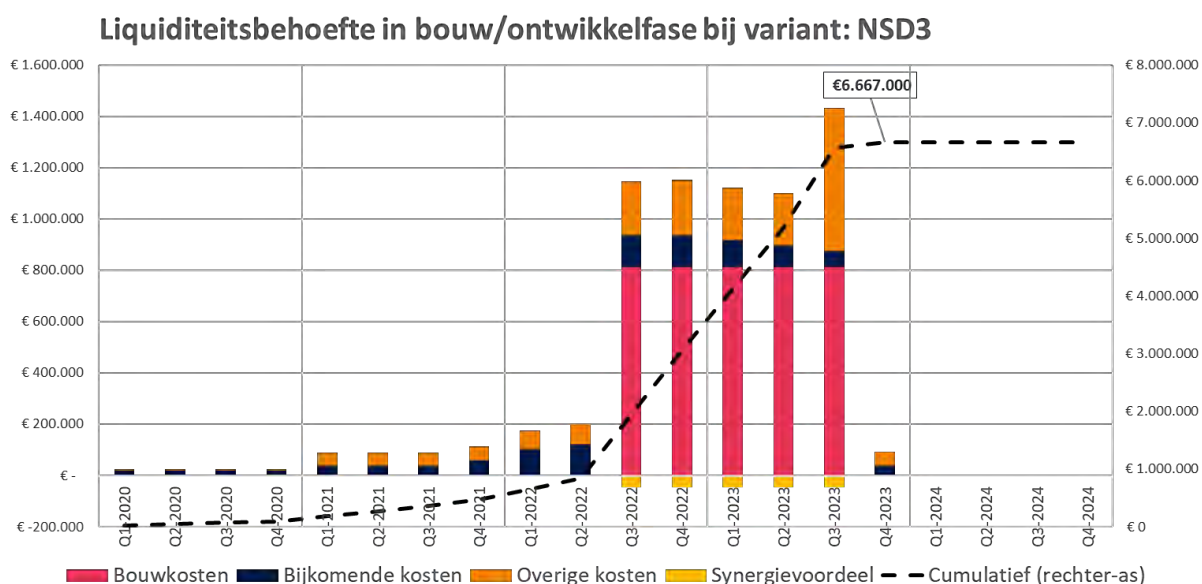




BIJLAGE B.3:

Liquideitsontwikkeling variant 3: bewaren, conserveren, onderzoeken, presenteren en exploiteren

Variant 1	Bouwkosten	Bijkomende kosten	Overige kosten	Per kwartaal	Cumulatief
2020 – Q1	€ 0,-	€ 21.000,-	€ 2.000,-	€ 23.000,-	€ 23.000,-
Q2	€ 0,-	€ 21.000,-	€ 2.000,-	€ 23.000,-	€ 46.000,-
Q3	€ 0,-	€ 21.000,-	€ 2.000,-	€ 23.000,-	€ 69.000,-
Q4	€ 0,-	€ 21.000,-	€ 3.000,-	€ 23.000,-	€ 92.000,-
2021 – Q1	€ 0,-	€ 41.000,-	€ 47.000,-	€ 88.000,-	€ 180.000,-
Q2	€ 0,-	€ 41.000,-	€ 47.000,-	€ 88.000,-	€ 268.000,-
Q3	€ 0,-	€ 41.000,-	€ 47.000,-	€ 89.000,-	€ 357.000,-
Q4	€ 0,-	€ 62.000,-	€ 51.000,-	€ 113.000,-	€ 470.000,-
2022 – Q1	€ 0,-	€ 103.000,-	€ 72.000,-	€ 175.000,-	€ 645.000,-
Q2	€ 0,-	€ 124.000,-	€ 76.000,-	€ 200.000,-	€ 845.000,-
Q3	€ 770.000,-	€ 124.000,-	€ 209.000,-	€ 1.103.000,-	€ 1.948.000,-
Q4	€ 770.000,-	€ 124.000,-	€ 215.000,-	€ 1.108.000,-	€ 3.056.000,-
2023 – Q1	€ 770.000,-	€ 103.000,-	€ 203.000,-	€ 1.075.000,-	€ 4.131.000,-
Q2	€ 770.000,-	€ 83.000,-	€ 204.000,-	€ 1.057.000,-	€ 5.188.000,-
Q3	€ 770.000,-	€ 62.000,-	€ 555.000,-	€ 1.386.000,-	€ 6.574.000,-
Q4	€ 0,-	€ 41.000,-	€ 52.000,-	€ 93.000,-	€ 6.667.000,-
Totaal	€ 3.850.000,-	€ 1.033.000,-	€ 1.787.000,-	€ 6.667.000,-	



Bijlage 2 - Rapport Hendrik Beerda Brand Consultancy

29 juli 2021



2^e strategische merkanalyse voor Batavialand

Vervolg op de analyse van 2014
29 juli 2021

Hendrik Beerda .
brand consultancy

1

Inhoud	
	<u>Slide #</u>
1. Introductie	3
2. Terugblik merkpositie Bataviawerf op nationaal niveau in 2014	13
3. Spontane bekendheid	18
4. Geholpen bekendheid	28
5. Waardering	31
6. Binding	35
7. Merkkraacht	39
8. Conclusies & aanbevelingen	47

2

Hendrik Beerda .
brand consultancy

2

1. Introductie

3

Hendrik Beerda .
brand consultancy

3

Projectinhoud

- De Bataviawerf heeft Hendrik Beerda Brand Consultancy in 2014 de opdracht gegeven om een strategische merkanalyse uit te voeren.
- In 2021 is door de Provincie Flevoland een vervolgoopdracht gegeven om de ontwikkeling van het merk te analyseren in de provincie Flevoland en te vergelijken met andere gezelschappen met een merkstatus op nationaal en/of provinciaal niveau.
- Gevraagd is om in de merkanalyse speciale aandacht te besteden aan de volgende merken:
 - Het Scheepvaartmuseum, Het Spoorwegmuseum, Luchtvaartmuseum Aviodrome
 - Nederlands Openluchtmuseum, preHistorisch Dorp en Zuiderzeemuseum.
- Voor de analyse is gebruikgemaakt van de resultaten van het Cultuursector Merkenonderzoek Nederland (edities 2010 tot en met 2020), het verdiepingsonderzoek onder volwassenen met een Antilliaanse, Marokkaanse, Surinaamse en Turkse achtergrond (2021), het Cultuursector Merkenonderzoek Jongeren (2021), het Dagattracties Merkenonderzoek (2012 tot en met 2020) en het Cultuursector Merkenonderzoek Provincies (edities 2013 tot en met 2021).
- Deze grootschalige onderzoeken worden uitgevoerd met het merkenmodel BrandAlchemy™.

4

Hendrik Beerda .
brand consultancy

4

Merkonderzoeksmodel BrandAlchemy™

- BrandAlchemy™ is een onderzoeksmodel waarmee diep inzicht in merken wordt verkregen
- Het model is met de **Universiteit van Amsterdam** ontwikkeld
- Grootschalig merkenonderzoek met BrandAlchemy™ vindt plaats in de boeken-, **cultuur**-, dagattractie-, evenementen-, goededoelen-, retail-, sponsor- en sportsector en voor steden, streken, provincies en landen
 - Door het matchen van de onderzoeksresultaten uit de verschillende sectoren kunnen gewenste (sponsor)partners worden geselecteerd
- BrandAlchemy™ vormt ook de basis van het **Continu Bezoekersonderzoek** met 350 deelnemende cultuurorganisaties (klik voor meer informatie en uitleg)
- Sinds 2006 zijn **3.500 merken** onderzocht en hebben **800.000 respondenten** aan de merkenonderzoeken deelgenomen

5

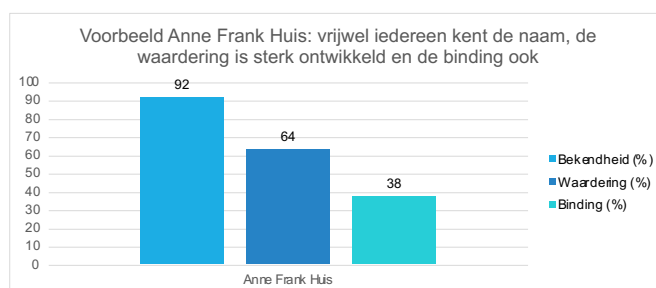
Hendrik Beerda .
brand consultancy

5

Theoretische basis van merkonderzoeksmodel BrandAlchemy™

- Een **sterk merk** ontwikkelt zich in 3 fasen:

1. Bekendheid
2. Waardering
3. Binding



- Merkkraacht wordt in het model verklaard door de invulling van de **merkpersoonlijkheid** en **merkprestatie**
- Merkkraacht heeft een sterke invloed op het **(koop)gedrag** van mensen

6

Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek 2020

Hendrik Beerda .
brand consultancy

6

Cultuursector Merkenonderzoek in de pers

'Rijksmuseum is een sterker merk dan ING'

Bron: NRC, 6 juni 2008

'Gay Pride nog steeds niet geaccepteerd in Nederland'

Bron: AD, 5 augustus 2016

Naar museum en theater ga je als je moeder het vraagt



Bron: NRC, 23 maart 2017

North Sea Jazz is 75 miljoen waard



Bron: AD, 8 maart 2011

'We houden al tien jaar lang van dezelfde artiesten'



Bron: NOS, 1 maart 2016



Bron: nu.nl, 15 januari 2021



Bron: PZC, 26 juni 2019

Pinkpop één van de populairste evenementen van Nederland

Bron: De Limburger, 4 juli 2018

Eurosonic Noorderslag levert de stad Groningen bijna 5 miljoen op

Bron: Dagblad van het Noorden, 26 november 2018

Cultuur doet ertoe, ook economisch

Bron: Boekmanslichting, 23 april 2020

'Concert at SEA levert Zeeland miljoenen op'

Bron: Omroep Zeeland, 1 juni 2013

Flevolanders kritisch over culturaanbod

Bron: Omroep Flevoland, 17 maart 2015

Kinderen voor Kinderen blijft onze harten veroveren

Bron: Metro, 4 mei 2017

Festival en klassiek concert zijn statussymbool



Bron: MarketingTribune, 22 mei 2018

Anne Frank verliest aandacht jongeren

Bron: Telegraaf, 21 augustus 2019

Kinderen houden van muziek van hun ouders

Bron: NOS, 3 mei 2017

Dickens Festival Deventer sterkste cultuurmerk van Overijssel

Bron: De Stentor, 25 juni 2019

OEEROL FESTIVAL 94 MILJOEN WAARD

Bron: Festivalinfo, 5 december 2008

Niet Euromast of Anne Frank Huis, maar Martinoren is grootste provincietrots



Bron: RTL, 25 juni 2019

Ilse DeLange doorbreekt hegemonie Marco Borsato en Guus Meeuwis



Bron: MarketingTribune, 21 juli 2020

7

Hendrik Beerda .
brand consultancy

7

Onderzoek onder de totale bevolking boven 18 jaar

- Het nationale onderzoek onder volwassenen, dat in de even jaren wordt uitgevoerd, bestaat uit **3 onderdelen**:

- Meting van de **spontane bekendheid** van alle **organisaties en professionals** in de cultuursector
 - Dit onderzoek heeft betrekking op alle 1. Nederlandse acteurs & regisseurs (m/v), 2. cabaretiërs (m/v), 3. concert- en festivalorganisatoren, 4. dansers (m/v), dansgezelschappen en choreografen (m/v), 5. festivals en concertseries, 6. filmhuizen & bioscopen, 7. kortingsregelingen & tegoedbonnen, 8. kunst- en cultuurprijzen, 9. kunstenaars, ontwerpers & architecten (m/v), 10. musea en monumenten, 11. musici, dj's, componisten en dirigenten (m/v), 12. muziekgezelschappen, 13. podia, 14. theater- en muziekproducenten, 15. theater- en operagezelschappen, 16. ticketingbedrijven en 17. zangers (m/v)

Voorbeeldvraag 1^e onderzoeksfase:

'Welke Nederlandse musea, tentoonstellingslocaties, monumenten en historische locaties die bezoekers ontvangen, kent u?'

- Nader onderzoek van de 150 spontaan bekendste cultuurmerken
 - Onderzoek op de onderdelen **merkkracht** (bestaande uit geholpen bekendheid, waardering en binding), **merkpersoonlijkheid** (16 factoren) en **merkprestatie** (17 factoren)
 - Ook worden **bezoekintentie**, **bezoek** en **groeiverwachting** gemeten
- Onderzoek naar de algemene reputatie van 25 **cultuurvormen**, zoals poppodia en kunstmusea, op 39 factoren
 - De cultuurvormen worden gemeten op kracht, persoonlijkheid, prestatie, bezoekintentie, bezoek en groeiverwachting

8

Hendrik Beerda .
brand consultancy

8

Verdiepingsonderzoek onder volwassenen met een Antilliaanse, Marokkaanse, Surinaamse en Turkse achtergrond

- In de **oneven jaren** wordt een verdiepingsonderzoek uitgevoerd onder volwassen Nederlanders met een Antilliaanse, Marokkaanse, Surinaamse en Turkse achtergrond
- Om tot een representatieve steekproef te komen, wordt het onderzoek **face-to-face** uitgevoerd
- Van alle Nederlandse dagattracties en musea wordt eerst de **spontane bekendheid** gemeten en vervolgens van de 50 spontaan bekendste attracties en musea de **geholpen bekendheid, waardering en binding**

Aandeel Nederlanders met migratieachtergrond groeit naar 30 tot 40 procent

In de zeven toekomstbeelden die in het onderzoek zijn doorgerekend varieert het inwonertal in 2050 tussen de 17,1 en 23,6 miljoen. Het aantal inwoners met een Nederlandse achtergrond in 2050 komt tussen de 11,2 miljoen en 13,4 miljoen uit, afhankelijk van hoe vooral het geboortecijfer en de levensverwachting zich zullen ontwikkelen. Begin 2020 waren er 15,2 miljoen inwoners met een Nederlandse achtergrond.

Het aandeel inwoners met een migratieachtergrond stijgt van 24 procent in 2020 naar 30 procent in 2050 in het geval van lage migratie, en naar 40 procent in het geval van hoge migratie.

Bron: CBS, 7 juli 2020

Aanvulling Cultuursector Merkenonderzoek vanwege de coronacrisis

- Vanwege de **coronacrisis** wordt in 2020 en 2021 aanvullend onderzoek uitgevoerd naar het effect van deze crisis op de bezoekenintentie bij cultuurorganisaties
- Het aanvullende onderzoek bestaat uit de volgende onderwerpen:
 - Verwacht effect van de coronacrisis op de **bezoekfrequentie**
 - **Belemmeringen** bij het bezoeken van cultuurorganisaties
 - **Veiligheidservaring** tijdens het cultuurbezoek in coronatijd
 - Mogelijkheden om de **veiligheid(servaring) te verbeteren**
 - Verwacht effect van de crisis op het **inkomen** van de cultuurbezoekers
- Het onderzoek is met de **Universiteit van Amsterdam** en de **Universiteit Twente** ontwikkeld

Onderzoek op provincieniveau onder volwassenen (18+)

- In de oneven jaren wordt **per provincie** een onderzoek uitgevoerd naar de merkontwikkeling van het cultuuraanbod
- Het onderzoek maakt duidelijk wat het **draagvlak** van alle cultuurorganisaties is onder de provinciebewoners
- Per provincie wordt de **spontane bekendheid** van alle cultuurorganisaties gemeten en vervolgens van de 50 spontaan bekendste organisaties ook de **geholpen bekendheid, waardering en binding**



11

Hendrik Beerda .
brand consultancy

11

Nationaal onderzoek onder jongeren (4 tot 18 jaar)

- In de oneven jaren wordt ook in **2 fasen** een nationaal merkenonderzoek onder jongeren uitgevoerd:
 1. Meting van de **spontane bekendheid** van alle cultuurorganisaties
 2. Nader onderzoek van de 50 spontaan bekendste merken
 - Onderzoek op de onderdelen **merkkraacht** (bestaande uit geholpen bekendheid en waardering), **merkimago** (5 dimensies) en **bezoekintentie**
 - Ook worden de aandachtspunten bij het aantrekken van meer jongeren onderzocht:
 - Belangrijkste informatiebronnen voorafgaand aan het cultuurbezoek
 - Besluitvormingsproces binnen gezinnen voorafgaand aan het cultuurbezoek



12

Hendrik Beerda .
brand consultancy

12

2. Terugblik merkpositie Bataviawerf op nationaal niveau in 2014

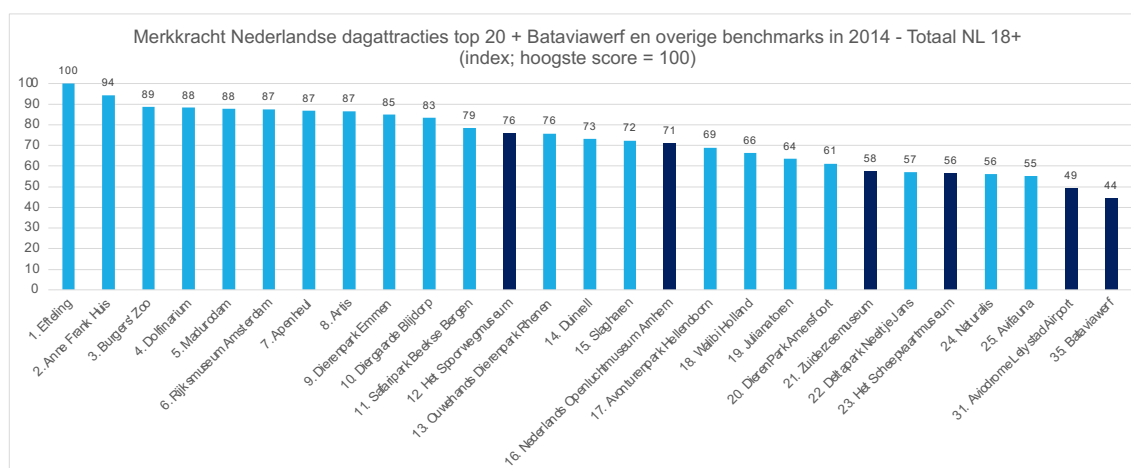
13

Hendrik Beerda .
brand consultancy

13

In de top 50 van nationale dagattractiemerken stond de Bataviawerf in 2014 op de 35^e positie

- Het Spoorwegmuseum en het Nederlands Openluchtmuseum waren de sterkste referentiemerken in 2014



14

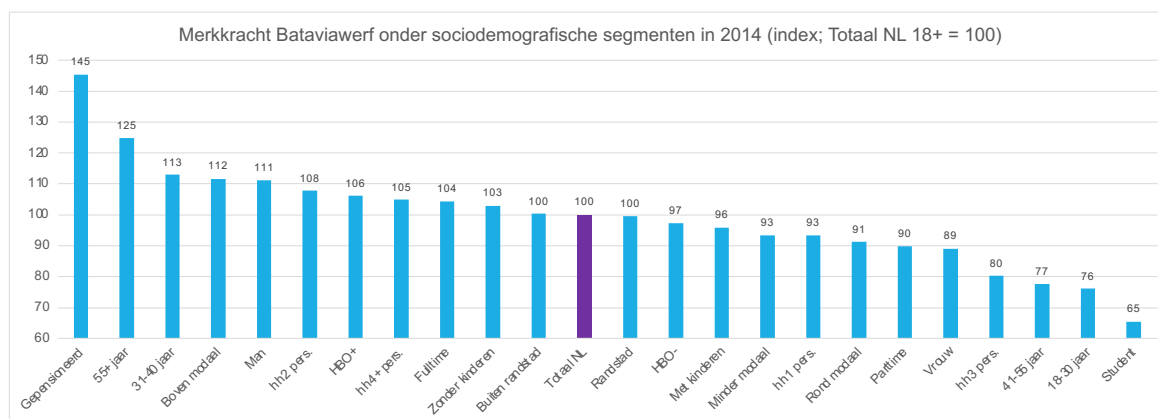
Bron: BrandAlchemy™, Dagattracties Merkenonderzoek 2014

Hendrik Beerda .
brand consultancy

14

Onder gepensioneerden en overige 55-plussers was de Bataviawerf in 2014 veruit het sterkst

- Verder deed de Bataviawerf het destijds relatief goed onder dertigers, mensen met een boven modaal inkomen en mannen
- Onder studenten en andere jongeren scoorde de Bataviawerf relatief laag op nationaal niveau



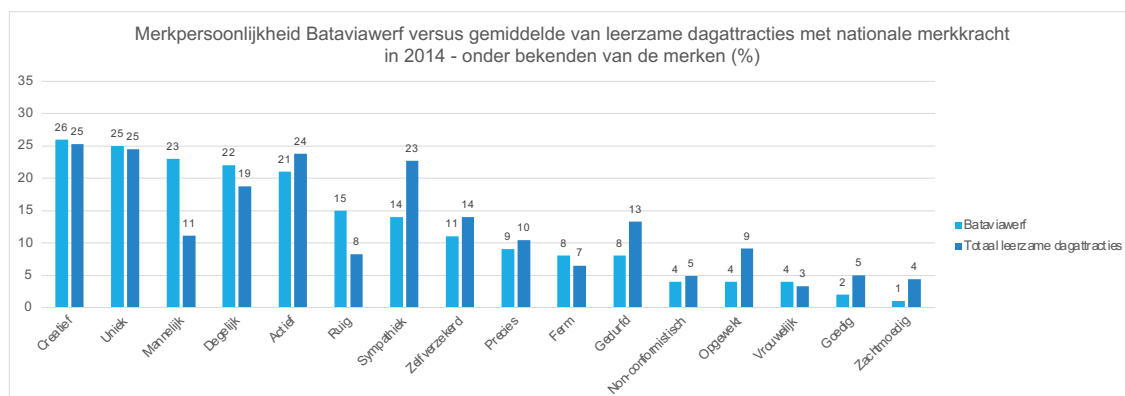
15 Bron: BrandAlchemy™, Dagattracties Merkenonderzoek 2014

Hendrik Beerda
brand consultancy

15

De Bataviawerf werd in 2014 vooral gezien als een *creatief* en *uniek* merk

- In vergelijking met het sectorgemiddelde werd de Bataviawerf met name als *mannelijk* en *ruig*, maar ook als *degelijk* beoordeeld
- De Bataviawerf werd als minder *sympathiek*, *opgewekt*, *actief* en *gedurfd* gezien dan andere leerzame dagattracties



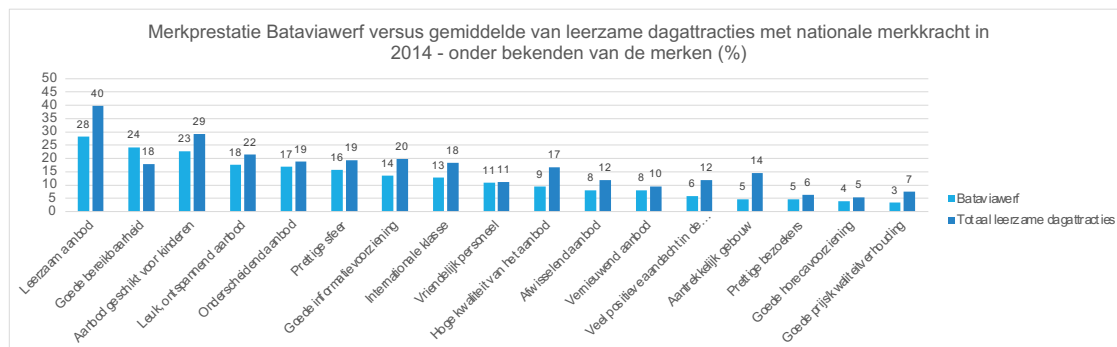
16 Bron: BrandAlchemy™, Dagattracties Merkenonderzoek 2014

Hendrik Beerda
brand consultancy

16

De Bataviawerf werd in 2014 met name ervaren als dagattractie met een *leerzaam aanbod*, maar scoorde op de meeste prestatie-aspecten lager dan de gemiddelde leerzame dagattractie

- De Bataviawerf werd veel minder vaak dan de gemiddelde leerzame dagattractie gezien als *leerzaam*, op een *aantrekkelijke locatie*, van *hoge kwaliteit*, *geschikt voor kinderen*, met *goede informatievoorziening*, van *internationale klasse* en met *veel positieve aandacht in de media*
- De Bataviawerf werd alleen vaker dan de gemiddelde leerzame dagattractie geassocieerd met een *goede bereikbaarheid*



17 Bron: BrandAlchemy™, Dagattracties Merkenonderzoek 2014

Hendrik Beerda
brand consultancy

17

3. Spontane bekendheid

18

Hendrik Beerda
brand consultancy

18

Uit de eerste fase van het Cultuursector Merkenonderzoek Nederland 2020 blijkt dat het Rijksmuseum in de categorie 'musea en monumenten' het vaakst spontaan wordt genoemd door volwassenen

- Batavialand (inclusief de vermeldingen Batavia en Bataviawerf) wordt door 1 procent spontaan genoemd en valt hiermee buiten de top 150 van sterkste cultuurmerken van Nederland

1. Rijksmuseum Amsterdam (47%)
2. Van Gogh Museum (26%)
3. **Nederlands Openluchtmuseum (11%)**
4. Stedelijk Museum Amsterdam (11%)
5. Anne Frank Huis (10%)
6. Kröller-Müller Museum (9%)
7. Museum Boijmans Van Beuningen (9%)
8. **Het Spoorwegmuseum (5%)**
9. NEMO Science Museum (5%)
10. Groninger Museum (4%)
11. **Het Scheepvaartmuseum (4%)**
12. Kunsthall Rotterdam (4%)
13. Naturalis (4%)
14. Tropenmuseum (4%)
15. Kunstmuseum Den Haag (4%)

16. Mauritshuis (3%)
17. Van Abbemuseum (3%)
18. Het Noordbrabants Museum (3%)
19. Drents Museum (2%)
20. Fries Museum (2%)
21. Hermitage Amsterdam (2%)
22. Frans Hals Museum (2%)
23. Oorlogsmuseum Overloon (2%)
24. Zaanse Schans (2%)
25. Madame Tussauds Amsterdam (2%)
26. Paleis Het Loo (2%)
27. Museum Volkenkunde (2%)
28. Rijksmuseum van Oudheden (2%)
29. **Zuiderzeemuseum (2%)**
30. Museum de Fundatie (2%)
- . **Batavialand (1%)**

Deze voorbereidende meting van de spontane bekendheid wordt altijd in december van het opgaaf jaar uitgevoerd

Top 150 cultuurmerken

19

Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Nederland 2020

Hendrik Beerd .
brand consultancy

19

Uit de eerste fase van het Dagattracties Merkenonderzoek 2020 blijkt dat de Efteling met afstand het vaakst spontaan wordt genoemd als dagattractie onder volwassen Nederlanders (18+)

- Batavialand wordt als leerzame en ontspannende dagattractie genoemd door 0,2 procent en maakt derhalve in 2020 geen onderdeel uit van de nationale dagattractie-top-50

1. Efteling (66%)
2. Artis (45%)
3. Diergaarde Blijdorp (31%)
4. Walibi Holland (29%)
5. Koninklijke Burgers' Zoo (20%)
6. Slagharen (19%)
7. NEMO Science Museum (18%)
8. Keukenhof (18%)
9. Duinrell (17%)
10. Beekse Bergen (16%)
11. Ouwehands Dierenpark Rhenen (15%)
12. Apenheul (11%)
13. DierenPark Amersfoort (11%)
14. WILDLANDS Adventure Zoo Emmen (10%)
15. Drievliet (10%)
16. CORPUS (8%)
17. **Nederlands Openluchtmuseum (8%)**

18. Toverland (8%)
19. Julianatoren (8%)
20. Avonturenpark Hellendoorn (8%)
21. Madurodam (7%)
22. Dolfinarium (5%)
23. Naturalis (5%)
24. Rijksmuseum Amsterdam (4%)
25. **Het Spoorwegmuseum (4%)**
26. Archeon (3%)
27. GaiaZOO (3%)
28. Anne Frank Huis (3%)
29. Deltapark Neeltje Jans (3%)
30. AquaZoo Leeuwarden (2%)
31. Floriade Expo (2%)
32. **Luchtvaartmuseum Aviodrome (2%)**
33. **Zuiderzeemuseum (2%)**
34. Beeld en Geluid (1%)

35. **Het Scheepvaartmuseum (1%)**
36. ZooParc Overloon (1%)
37. Linnaeushof (1%)
38. Museon (1%)
39. SEA LIFE Scheveningen (1%)
40. Tropenmuseum (1%)
41. Attractiepark Duinen Zathe (1%)
42. BODY WORLDS (1%)
43. De Orchideeën Hoeve (1%)
44. Landgoed Hoenderdaell (1%)
45. Marinemuseum (1%)
46. Maritiem Museum (1%)
47. Nationaal Militair Museum (NMM) (1%)
48. Nederlands Watermuseum (1%)
49. Oorlogsmuseum Overloon (1%)
50. Sprookjeswonderland (1%)
- . **Batavialand (0,2%)**

20

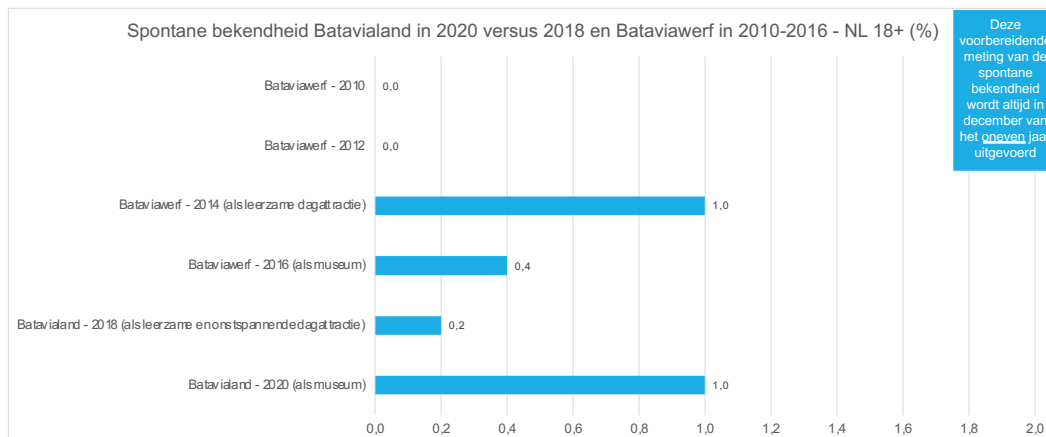
Bron: BrandAlchemy™, Dagattracties Merkenonderzoek 2020

Hendrik Beerd .
brand consultancy

20

De spontane bekendheid van de Bataviawerf als leerzame dagattractie was 1 procent in 2014, waarmee het merk tot de 50 sterkste dagattracties van Nederland behoorde

- In 2020 noemt 1 procent Batavialand (inclusief vermeldingen Batavia en Bataviawerf) spontaan als museum; in de overige jaren werd Batavialand door minder dan 0,5 procent genoemd als museum of dagattractie



21

Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Nederland 2010-2020
En dagattracties Merkenonderzoek 2012-2020

Hendrik Beerda
brand consultancy

21

Onder Antilliaanse, Marokkaanse, Surinaamse en Turkse Nederlanders van 18 jaar en ouder is het Rijksmuseum het meest genoemde museum

- Batavialand wordt spontaan niet genoemd door volwassenen met een Antilliaanse, Marokkaanse, Surinaamse of Turkse achtergrond en komt daardoor niet voor in de top 50 van sterkste cultuurorganisatiemerken. Batavialand wordt evenmin spontaan genoemd als leerzame of ontspannende dagattractie:

1. Rijksmuseum Amsterdam (26%)
 2. Van Gogh Museum (17%)
 3. Anne Frank Huis (9%)
 4. Groninger Museum (6%)
 5. Madame Tussauds Amsterdam (6%)
 6. Tropenmuseum (5%)
 7. Kunsthal Rotterdam (5%)
 8. Stedelijk Museum Amsterdam (5%)
 9. Het Spoorwegmuseum (4%)
 10. Het Scheepvaartmuseum (4%)
 11. Museum Boijmans Van Beuningen (4%)
 12. Nederlands Openluchtmuseum (3%)
- Batavialand (0%)

Deze voorbereidende meting van de spontane bekendheid wordt altijd in december van het even jaar uitgevoerd

22

Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek 2021 onder Antilliaanse, Marokkaanse, Surinaamse Turkse Nederlanders

Hendrik Beerda
brand consultancy

22

Het Rijksmuseum is in 2021 spontaan het bekendste museummerk onder jongeren van 4 tot 18 jaar, op grote afstand gevolgd door NEMO Science Museum en het Van Gogh Museum

- Batavialand wordt door 0,3 procent van de jongeren spontaan als museum genoemd en valt buiten de top 50 van spontaan bekendste cultuurmerken. Minder dan 0,2 procent noemt Batavialand als leerzame of ontspannende dagattractie

1. Rijksmuseum Amsterdam (32%)	19. Museum Boijmans Van Beuningen (1%)
2. NEMO Science Museum (10%)	20. Continium (1%)
3. Van Gogh Museum (10%)	21. Fries Museum (1%)
4. Nederlands Openluchtmuseum (8%)	22. Het Noordbrabants Museum (1%)
5. Naturalis (7%)	23. Maritiem Museum Rotterdam (1%)
6. Het Spoorwegmuseum (7%)	24. Museon (1%)
7. nijntje museum (5%)	25. Nationaal Gevangenismuseum (1%)
8. Anne Frank Huis (5%)	26. Stedelijk Museum Amsterdam (1%)
9. Kröller-Müller Museum (4%)	27. Watermuseum Arnhem (1%)
10. Het Scheepvaartmuseum (3%)	28. Archeon (1%)
11. Groninger Museum (3%)	29. Drents Museum (1%)
12. Tropenmuseum (3%)	30. Kinderboekenmuseum (1%)
13. CORPUS (2%)	31. Museum Volkenkunde (1%)
14. Madame Tussauds Amsterdam (2%)	32. Rijksmuseum van Oudheden (1%)
15. Zuiderzeemuseum (2%)	33. Frans Hals Museum (1%)
16. Luchtvaartmuseum Aviodrome (1%)	34. Kunsthal Rotterdam (1%)
17. Nationaal Militair Museum (NMM) (1%)	35. Mauritshuis (1%)
18. Van Abbemuseum (1%)	----. Batavialand (0,3%)

Top 50 cultuurmerken

23

Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Jongeren 2021

Hendrik Beerda
brand consultancy

23

Uit de 1^e fase van het Cultuursector Merkenonderzoek Provincies 2021 blijkt dat Museum Schokland het vaakst spontaan wordt genoemd als museum of monument in de provincie Flevoland met een score van 28 procent

- Batavialand (inclusief de vermeldingen Batavia en Bataviawerf) bezet de 2^e positie met een spontane bekendheid als museum van 27 procent; benchmark Luchtvaartmuseum Aviodrome staat 4^e en is spontaan bekend bij 14 procent

1. Museum Schokland (28%)
2. Batavialand (27%)
3. Veiligheidsmuseum PIT (17%)
4. Luchtvaartmuseum Aviodrome (14%)
5. MEC Museum (4%)
6. De Groene Kathedraal (4%)
7. Museum Nagele (3%)
8. Museum het Oude Raadhuis (2%)
9. Rijksmonument Waterloopbos (2%)
10. Aardzee (1%)
11. Exposure (1%)
12. Observatorium Robert Morris (1%)
13. Werkeiland Lelystad (1%)

Deze voorbereidende meting van de spontane bekendheid wordt altijd in december van het even jaar uitgevoerd

24

Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Provincies 2021

Hendrik Beerda
brand consultancy

24

Uit de 1^e fase van het Vrije Tijd Merkenonderzoek Provincies 2021 blijkt dat Walibi Holland het vaakst spontaan wordt genoemd als dagattractie in de provincie Flevoland met een score van 42 procent

- Batavialand (inclusief de vermeldingen Batavia en Bataviawerf) bezet de 4^e positie met een score als leerzame dagattractie van 15 procent; verder wordt Batavialand door 5 procent spontaan genoemd als ontspannende dagattractie

1. Walibi Holland (42%)
 2. De Orchideeën Hoeve (21%)
 3. Luchtvaartmuseum Aviodrome (15%)
 4. **Batavialand (15%)**
 5. Veiligheidsmuseum PIT (8%)
 6. Stadslandgoed De Kemphaan (8%)
 7. Natuurpark Lelystad (8%)
 8. Werelderfgoed Schokland (8%)
 9. AAP (5%)
 10. Oostvaardersplassen (5%)
 11. Almere Jungle (3%)
 12. FlevOnice (1%)
- Top 50 vrijetijdsmerken*

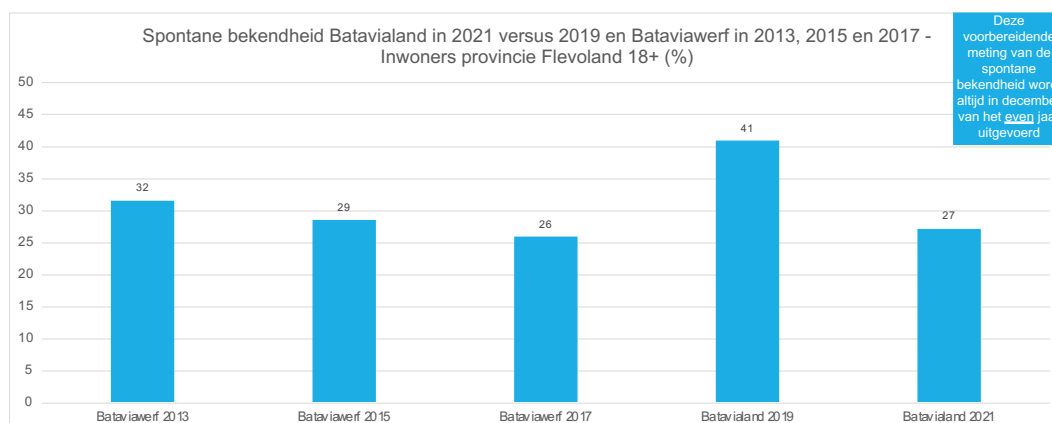
Deze voorbereidende meting van de spontane bekendheid wordt altijd in december van het even jaar uitgevoerd

25 Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Provincies 2021

Hendrik Beerda
brand consultancy

25

De spontane bekendheid van Batavialand in Flevoland als museum (inclusief vermeldingen van Batavia en Bataviawerf) is vergelijkbaar met de spontane bekendheid van Bataviawerf (inclusief vermeldingen van Batavia) in 2015 en 2017 en duidelijk lager dan de spontane bekendheid in 2019



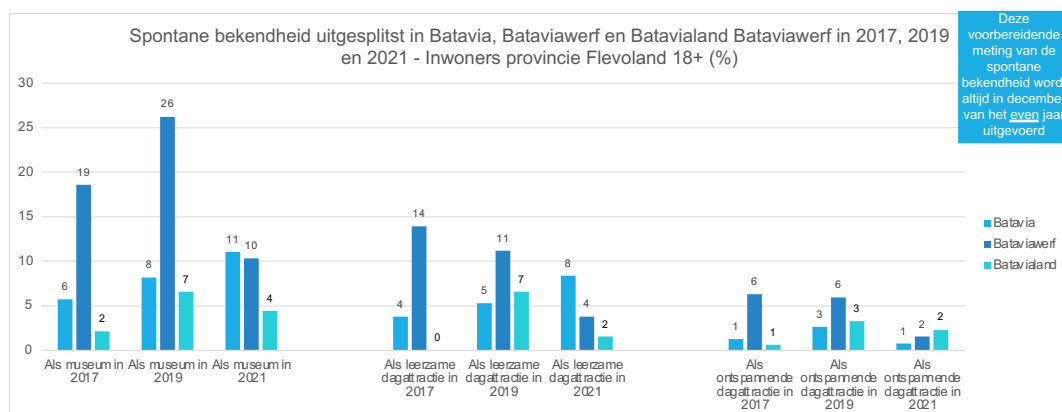
26 Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Provincies en Dagattracties Merkenonderzoek provincies 2017-2021

Hendrik Beerda
brand consultancy

26

De spontane bekendheid van het merk *Bataviawerf* is in 2021 beduidend lager dan in 2019, zowel als museum, leerzame dagattractie en ontspannende dagattractie; als museum scoorde het merk in 2019 hoger dan in 2017

- De spontane bekendheid van het merk *Batavia* als museum en leerzame dagattractie is daarentegen gestegen, terwijl de spontane bekendheid van *Batavialand* als museum en leerzame dagattractie in 2021 juist lager is dan in 2019



27

Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Provincies en
Dagattracties Merkenonderzoek provincies 2017-2021

Hendrik Beerda .
brand consultancy

27

4. Geholpen bekendheid

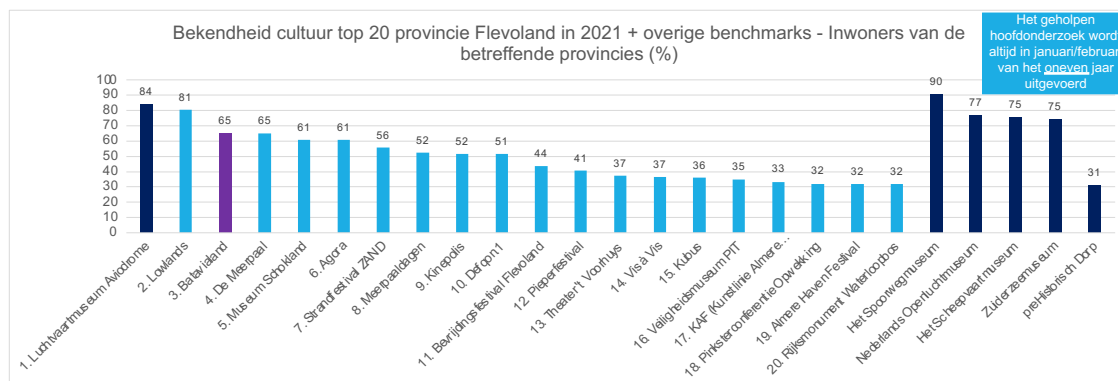
28

Hendrik Beerda .
brand consultancy

28

Benchmark Luchtvaartmuseum Aviodrome en Lowlands zijn geholpen veruit de bekendste merken in de cultuursector van de provincie Flevoland

- Batavialand bezet de 3^e positie en is bij 65 procent van de Flevolandse bevolking geholpen bekend
- Van de benchmarks die gevestigd zijn buiten Flevoland is Het Spoorwegmuseum het bekendst, met een score van 90 procent. Het Nederlands Openluchtmuseum, Het Scheepvaartmuseum en het Zuiderzeemuseum zijn in de eigen provincies geholpen bekend bij driekwart van de volwassen bevolking. Het preHistorisch Dorp is aanzienlijk minder bekend



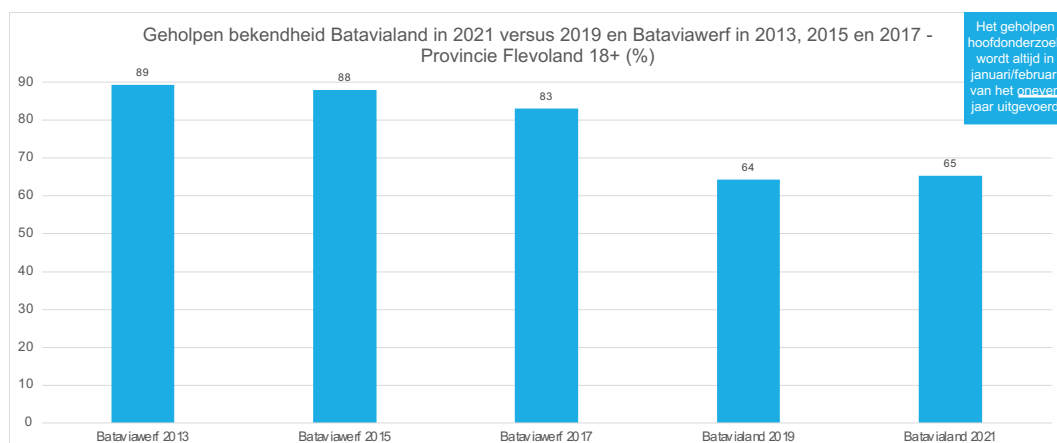
29 Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Provincies 2021

Hendrik Beerda
brand consultancy

29

De geholpen bekendheid van Batavialand onder de volwassen bevolking van Flevoland is in 2021 een fractie hoger dan in 2019

- In vergelijking met de geholpen bekendheid van de Bataviawerf in 2017 scoort Batavialand in 2021 18 procentpunten lager; in 2013 en 2015 was de Bataviawerf bekend bij bijna 90 procent van de provinciebewoners



30 Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Provincies 2013-2021

Hendrik Beerda
brand consultancy

30

5. Waardering

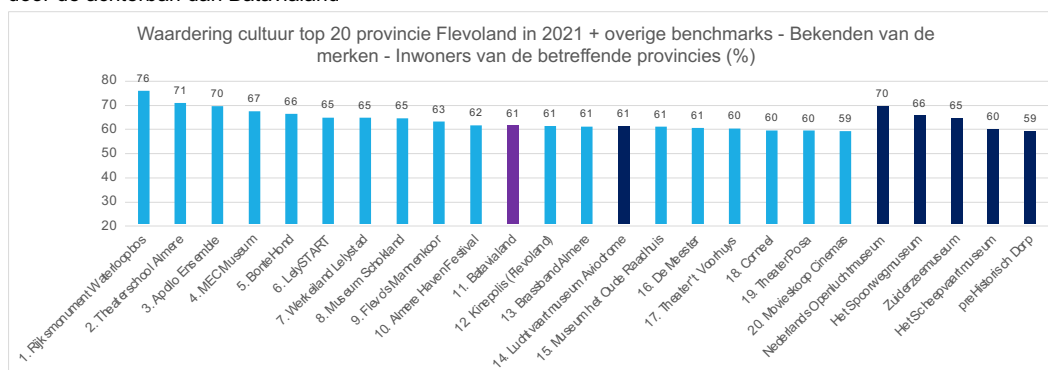
31

Hendrik Beerda .
brand consultancy

31

Onder de bewoners van de provincie Flevoland die de merken kennen* worden Rijksmonument Waterlooobos en Theaterschool Almere het meest gewaardeerd

- Batavialand neemt de 11^e positie in op de ranglijst van 50 Flevolandse cultuurmerken; Luchtvaartmuseum Aviodrome bevindt zich met een vergelijkbare score op de 14^e positie
- De hoogst gewaardeerde benchmarks zijn het Nederlands Openluchtmuseum, Het Spoorwegmuseum en het Zuiderzeemuseum. Zowel het Scheepvaartmuseum als het preHistorisch Dorp worden iets minder hoog gewaardeerd door de achterban dan Batavialand



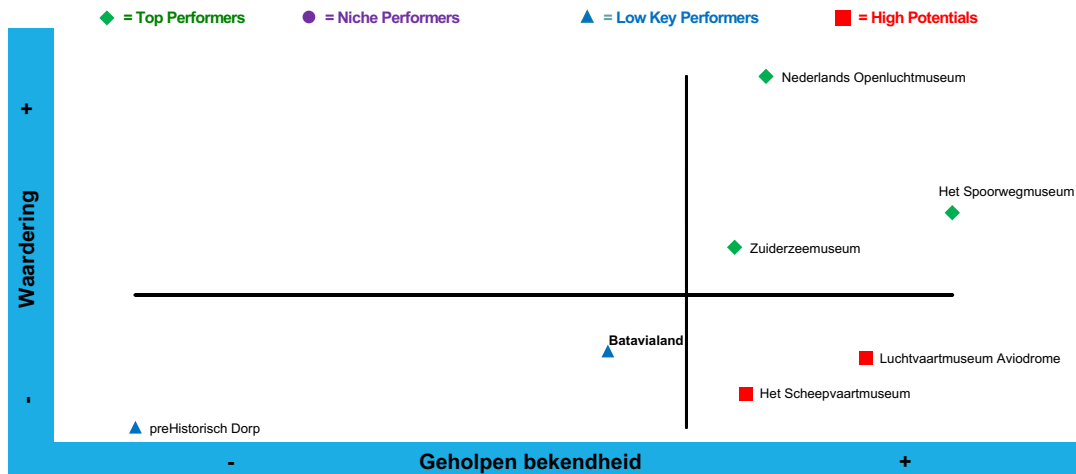
32

* Merken met een lage bekendheid kunnen relatief hoog scoren op de ranglijst, omdat gerapporteerd wordt op basis van bekenden
Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Provincies 2021

Hendrik Beerda .
brand consultancy

32

Waardering in relatie tot bekendheid van Batavialand en benchmarks: als Batavialand erin slaagt om in de eigen provincie de achterban van bekenden uit te breiden en de waardering te verhogen, kan het merk opschuiven in de richting van het kwadrant *Top Performers*



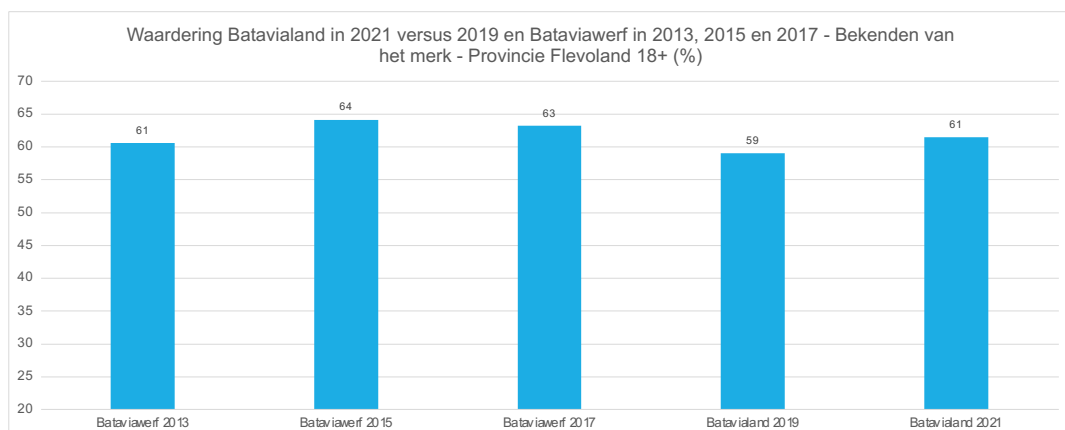
33 Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Provincies 2021

Hendrik Beerda
brand consultancy

33

De waardering voor Batavialand onder de achterban van bekenden is gestegen in vergelijking met 2019

- De waardering is vergelijkbaar met de waardering voor de Bataviawerf in 2013 en iets lager dan het niveau dat dit merk behaalde in 2015 en 2017. Hierbij dient opgemerkt te worden dat de basis van bekenden van de Bataviawerf in de periode 2013-2017 aanzienlijk hoger was dan de basis van bekenden van Batavialand in 2019 en 2021



34 Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Provincies 2013-2021

Hendrik Beerda
brand consultancy

34

6. Binding

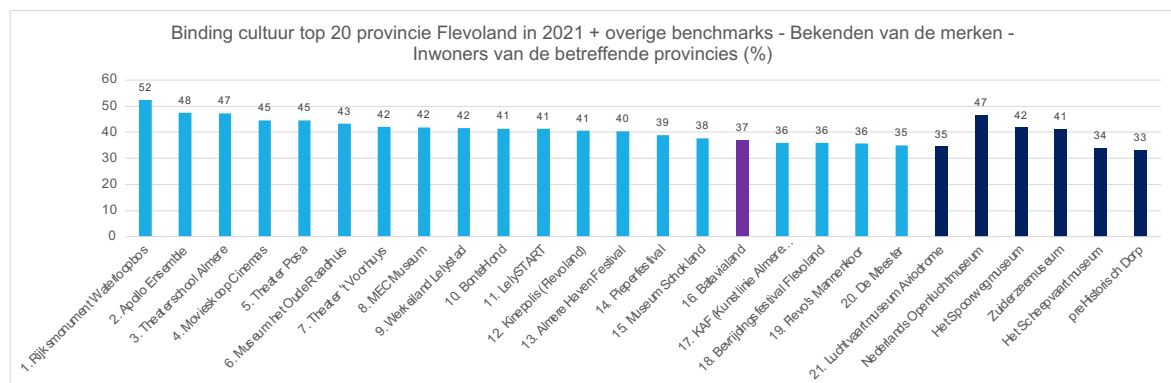
35

Hendrik Beerd .
brand consultancy

35

De binding die Batavialand genereert met degenen die het merk kennen* is goed voor de 16^e positie op de bindingsranglijst van de 50 sterkste cultuurorganisaties in de provincie Flevoland

- De 3 cultuurmerken waarmee de Flevolandse zich het meest verbonden voelen (op basis van bekenden) zijn Rijksmonument Waterloopbos, het Apollo Ensemble en Theaterschool Almere. Luchtvaartmuseum Aviodrome staat 21^e
- De benchmark die de meeste binding creëert in de eigen provincie is het Nederlands Openluchtmuseum, gevolgd door Het Spoorwegmuseum en het Zuiderzeemuseum. De overige benchmarks scoren onder het bindingsniveau van Batavialand



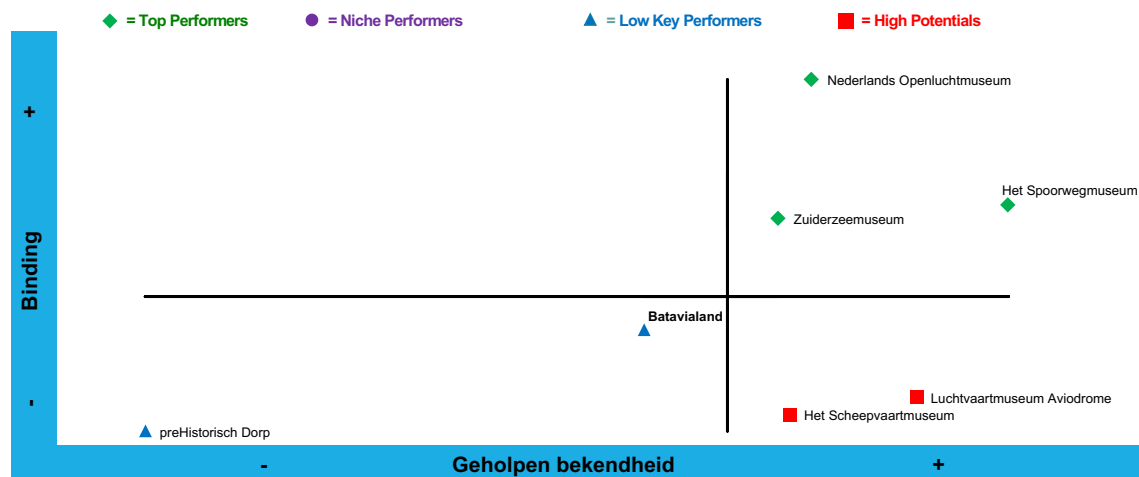
36

* Merken met een lage bekendheid kunnen relatief hoog scoren op de ranglijst, omdat gerapporteerd wordt op basis van bekenden
Bron: BrandAlchamy™, Cultuursector Merkenonderzoek Provincies 2021

Hendrik Beerd .
brand consultancy

36

Binding in relatie tot bekendheid van Batavialand en benchmarks: qua binding is de situatie van Batavialand vergelijkbaar met de waarderingspositie; als de binding onder een grotere achterban wordt verhoogd, kan het merk zich ontwikkelen tot een Top Performer te midden van de benchmarks

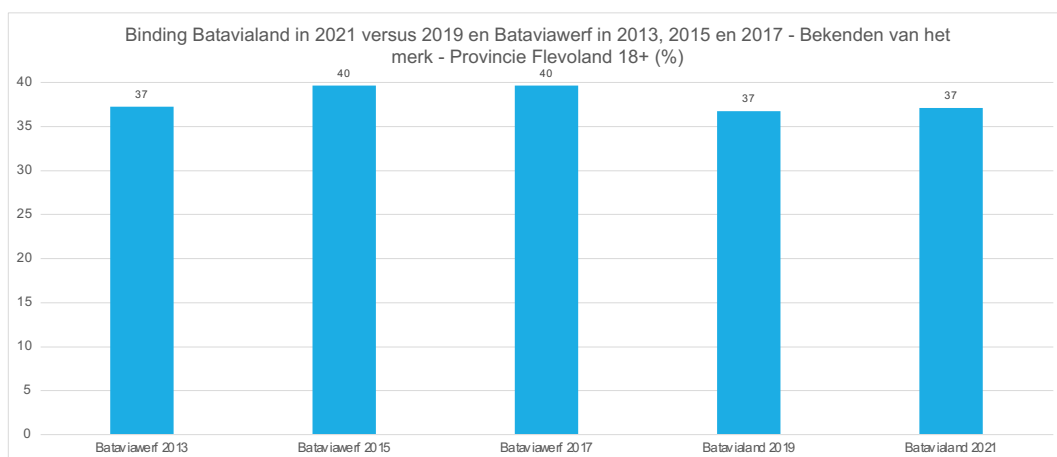


37 Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Provincies 2021

Hendrik Beerda
brand consultancy

37

In de provincie Flevoland is de binding met Batavialand in 2021 gelijk aan de binding in 2019, terwijl de bindingsscore onder het niveau ligt dat in 2015 en 2017 door de Bataviawerf werd behaald (onder een grotere achterban)



38 Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Provincies 2013-2021

Hendrik Beerda
brand consultancy

38

7. Merkkkracht

39

Hendrik Beerda .
brand consultancy

39

Batavialand is één positie gestegen in de top 50 van sterkste cultuurmerken van Flevoland in 2021 (versus 2019, 2017, 2015 en 2013); de Bataviawerf was het sterkste Flevolandse cultuurmerk in de periode 2013-2017

- | | |
|--|--|
| 1. (1,2,2,2) Luchtvaartmuseum Aviodrome | 26. (20,20,23,26) Corrosia |
| 2. (2,4,3,4) Lowlands | 27. (31,23,19,22) Sea Bottom festival |
| 3. (4,1,1,1) Batavialand (t/m 2017 gemeten als Bataviawerf) | 28. (-,31,-,-) Observatorium Robert Morris |
| 4. (5,5,9,7) Museum Schokland | 29. (24,25,24,28) De Glasbak |
| 5. (9,7,10,8) De Meerpaal | 30. (35,36,41,39) Museum Nagele |
| 6. (8,8,12,11) Agora | 31. (-,37,-,-) Flevo's Mannenkoor |
| 7. (7,-,-,-) Kinopolis | 32. (46,46,49,48) Apollo Ensemble |
| 8. (6,6,8,10) Strandfestival ZAND | 33. (43,44,-,-) BonteHond |
| 9. (14,9,13,15) Meerpaaldagen | 34. (29,30,42,35) Theatergroep Suburbia |
| 10. (11,11,14,13) Bevrijdingsfestival Flevoland | 35. (30,35,43,41) Movieskoop Cinemas |
| 11. (12,13,17,-) Defqon.1 | 36. (33,-,-,-) Brassband Almere |
| 12. (17,16,18,17) Pieperfestival | 37. (27,34,38,45) De Meester |
| 13. (22,18,22,19) Theater 't Voorhuys | 38. (38,42,46,-) Museum het Oude Raadhuis |
| 14. (-,-,-,-) Rijksmonument Waterloopbos | 39. (28,32,32,37) Free Festival |
| 15. (18,19,29,31) Vis à Vis | 40. (39,43,44,46) La Mascotte |
| 16. (19,21,20,21) Kubus | 41. (42,-,-,-) Theater Posa |
| 17. (16,14,33,-) Veiligheidsmuseum PIT | 42. (47,45,-,-) Koor Stella Maris |
| 18. (15,27,-,-) KAF (Kunstlinie Almere Flevoland) | 43. (-,-,-,-) MEC Museum |
| 19. (13,12,26,34) Almere Haven Festival | 44. (44,-,-,-) Aardzee |
| 20. (23,24,27,29) LelySTART | 45. (37,-,-,-) Theaterschool Almere |
| 21. (21,22,25,27) De Groene Kathedraal | 46. (-,-,-,-) Exposure |
| 22. (26,29,34,-) Pinksterconferentie Opwekking | 47. (40,49,48,47) Flevolandse Theatervereniging JTL |
| 23. (25,26,21,20) Het Urker Mannenkoor 'Hallelujah' | 48. (34,41,45,44) AJSO (Almeers Jeugd Symfonie Orkest) |
| 24. (-,33,-,-) Werkeiland Lelystad | 49. (41,48,47,-) het nieuwe filmhuis |
| 25. (32,-,-,-) Corneel | 50. (49,-,-,-) Popkoor BinnensteBuiten |

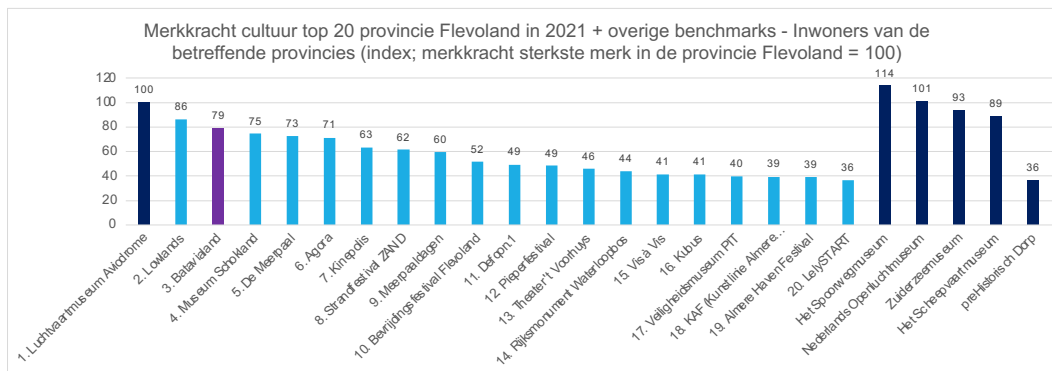
40 Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Provincies 2013-2021

Hendrik Beerda .
brand consultancy

40

Luchtvaartmuseum Aviodrome is anno 2021 het sterkste in Flevoland gevestigde cultuurorganisatiemerkt

- Batavialand heeft 79 procent van de merkkracht van Luchtvaartmuseum Aviodrome en bevindt zich op de 3^e positie in de ranglijst van 50 sterkste cultuurmerken van Flevoland; Lowlands neemt de 2^e positie in
- Het Spoorwegmuseum is de sterkste benchmark, terwijl het Nederlands Openluchtmuseum vrijwel even sterk in Gelderland is als Luchtvaartmuseum Aviodrome in Flevoland. Het Zuiderzeemuseum en Het Scheepvaartmuseum zijn sterker dan Batavialand; het preHistorisch Dorp is met afstand de minst sterke benchmark



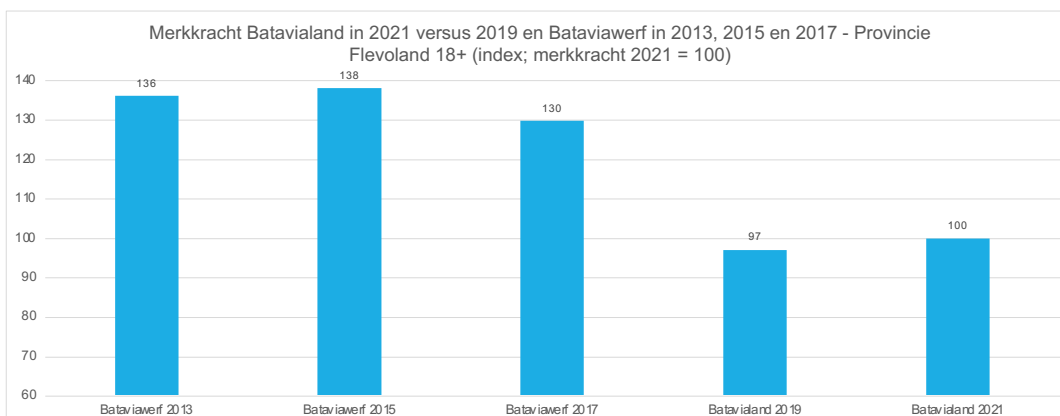
41 Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Provincies 2021

Hendrik Beerda
brand consultancy

41

Dankzij de toegenomen waardering en de licht gestegen geholpen bekendheid is de merkkracht van Batavialand 3 procent hoger dan in 2019

- In vergelijking met de kracht van het merk Bataviawerf in de periode 2013-2017 is Batavialand beduidend minder sterk; dit is grotendeels te verklaren door de lagere geholpen bekendheid van Batavialand in vergelijking met de Bataviawerf



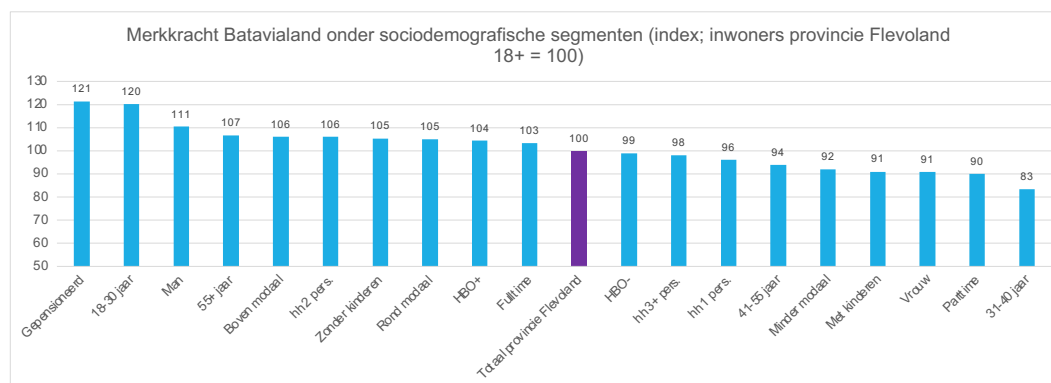
42 Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Provincies 2013-2021

Hendrik Beerda
brand consultancy

42

Batavialand is met name een sterk merk bij gepensioneerden, andere 55-plussers en mannen en tevens bij jongeren van 18 t/m 30 jaar

- Batavialand is eveneens bovengemiddeld sterk bij mensen met een modaal tot bovenmodaal inkomen, tweepersoons huishoudens, mensen zonder kinderen en de hoger opgeleiden
- Batavialand is minder sterk bij de leeftijdsgroep 31-40 jaar, mensen met een parttime baan, vrouwen, mensen met thuiswonende kinderen en de beneden modale inkomens



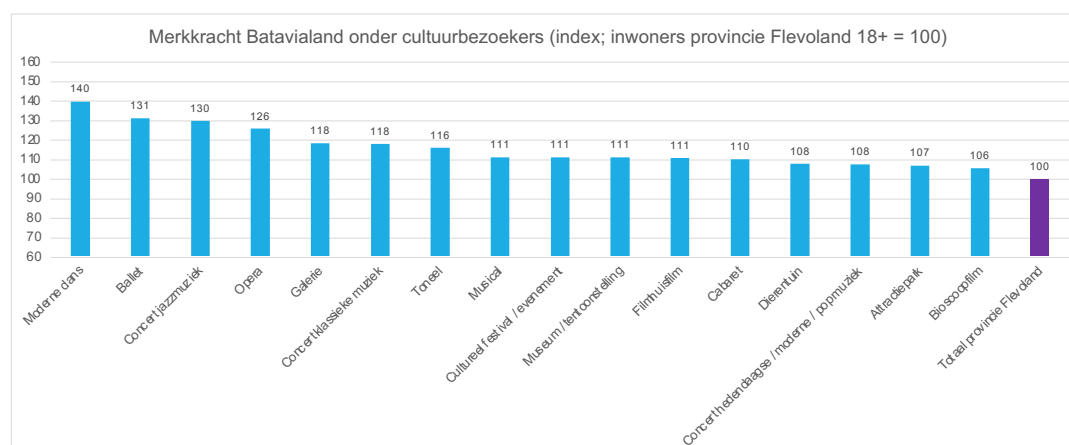
43 Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Provincies 2021

Hendrik Beerda
brand consultancy

43

Batavialand is het sterkst bij liefhebbers van moderne dans, ballet, jazzmuziek, opera, galleries, klassieke muziek en toneel

- Batavialand is tevens een bovengemiddeld krachtig merk bij bezoekers van musicals, culturele festivals, musea, filmhuisfilms en cabaretvoorstellingen



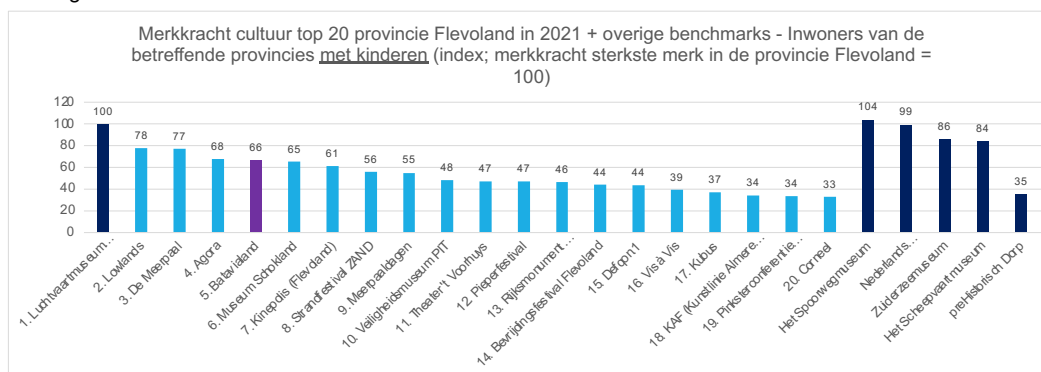
44 Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Provincies 2021

Hendrik Beerda
brand consultancy

44

Ook onder Flevolandse met thuiswonende kinderen is Luchtvaartmuseum Aviodrome het sterkste merk van de provincie

- Batavialand heeft onder deze doelgroep 66 procent van de merkkracht van Luchtvaartmuseum Aviodrome en staat op de 5^e plaats. Onder de totale bevolking van Flevoland heeft het merk 79 procent van de merkkracht van Luchtvaartmuseum Aviodrome en staat het 3^e
- Batavialand heeft onder huishoudens met thuiswonende kinderen een minder sterke positie dan onder de totale volwassen bevolking van Flevoland



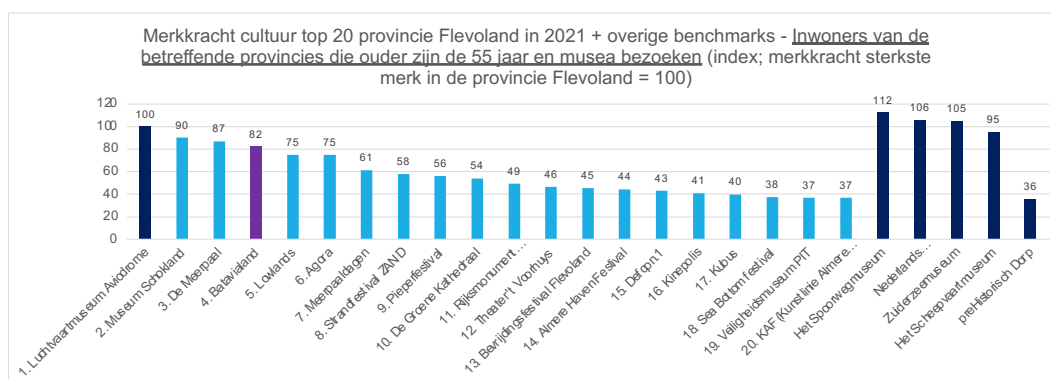
45 Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Provincies 2021

Hendrik Beerda
brand consultancy

45

Onder Flevolandse van 55 jaar of ouder die wel eens een museum bezoeken is Luchtvaartmuseum Aviodrome eveneens het sterkste cultuurmerk

- Batavialand heeft bij de senioren museumbezoekers 82 procent van de merkkracht van Luchtvaartmuseum Aviodrome en bevindt zich op de 4^e positie.
- Het verschil in merkkracht met Luchtvaartmuseum Aviodrome is weliswaar minder groot dan onder het totaal van de provinciebewoners, maar Museum Schokland en De Meerpaal zijn onder deze doelgroep nóg sterker dan Batavialand



46 Bron: BrandAlchemy™, Cultuursector Merkenonderzoek Provincies 2021

Hendrik Beerda
brand consultancy

46

8. Conclusies & aanbevelingen

47

Hendrik Beerda .
brand consultancy

47

Conclusies

- Batavialand bezet de 3^e positie op de ranglijst van 50 sterkste cultuurmerken binnen de provincie Flevoland. Alleen Luchtvaartmuseum Aviodrome en Lowlands hebben meer draagvlak onder de Flevolandse bevolking. De merkkracht is 3 procent hoger dan in 2019, maar beduidend lager dan de kracht van het merk Bataviawerf in de jaren 2013, 2015 en 2017.
- De spontane bekendheid van Batavialand (inclusief Batavia en Bataviawerf) in de provincie Flevoland is 27 procent als museum en 15 procent als leerzame dagattractie. Spontaan worden Batavia en Bataviawerf vaker genoemd dan het relatief nieuwe merk Batavialand.
- De geholpen bekendheid van Batavialand is 65 procent. Batavialand bekleedt hiermee de 3^e positie in de top 50 van bekendste Flevolandse cultuurorganisaties. Qua waardering neemt Batavialand de 11^e positie in op de ranglijst van 50 Flevolandse cultuurmerken. Als het gaat om de binding bevindt Batavialand zich op de 16^e positie.
- Batavialand is bovengemiddeld sterk bij gepensioneerden en andere 55-plussers en tevens bij jongeren van 18 tot en met 30 jaar, mannen, mensen met een modaal tot boven modaal inkomen, tweepersoons huishoudens en de hoger opgeleiden.
- Batavialand doet het relatief goed bij 55-plussers die musea bezoeken, maar scoort lager bij mensen met thuiswonende kinderen.

48

Hendrik Beerda .
brand consultancy

48

Aanbevelingen

- Om de merkpositie van Batavialand te versterken dient zowel de merkbekendheid als de waardering en binding verhoogd te worden. Hierbij is het belangrijk dat de merknaam eenduidig gecommuniceerd wordt, zodat het merk nadrukkelijker in de *mindset* van de potentiële bezoeker aanwezig komt.
- Aangezien Batavialand overweegt om (opnieuw) de merknaam te wijzigen, dient opgemerkt te worden dat de bekendheid (en vervolgens ook de kracht) van het merk Batavialand in 2021 weliswaar lager is dan de bekendheid en merkkraacht van de Bataviawerf in de periode 2013-2017, maar dat Batavialand binnen Flevoland nog altijd een zeer sterk merk is.
- Verder leert de ervaring dat het zelfs na een beperkte naamswijziging vrijwel altijd veel tijd kost voordat het oude bekendheidsniveau weer wordt bereikt. Ingrijpende naamswijzigingen kosten nog veel meer tijd en investeringen waarna het, met name bij (cultuur)organisaties met een beperkt communicatiebudget, vaak niet lukt om het bekendheidsniveau van de oude merknaam te evenaren.
- Het nogmaals én veel drastischer wijzigen van de merknaam, is dan ook sterk af te raden. Dit zou een enorme desinvestering betekenen en een groot risico voor de toekomstige effectiviteit van de communicatie-uitingen richting (potentiële) bezoekers die zich buiten de vaste bezoekerskring bevinden. Voor deze (potentiële) bezoekers levert een nieuwe naamswijziging teveel verwarring op.
- Gezien de huidige spontane bekendheid is het qua communicatie-inspanningen het meest efficiënt om Batavialand als museum en/of als leerzame dagattractie te positioneren. Als attractiepark heeft Batavialand minder potentieel.
- Batavialand is het sterkst onder gepensioneerden (al dan niet met kleinkinderen). Indien Batavialand de positie onder huishoudens met kinderen wil optimaliseren dient de communicatie zich ook specifiek op deze doelgroep te richten.

Bijlage 3 - Rapport Brink Concept Verkenning Planvorming

26 augustus 2021

26 AUGUSTUS 2021

BATAVIALAND

**CONCEPT-
VERKENNING
PLANVORMING**

Referentie:

Bo02312/210714/JP/ISO:AvW/SMT

BRINK

INHOUDSOPGAVE

01	Aanleiding	1
01.01	Context ontwikkeling Batavialand	1
01.02	Vraagstelling	1
02	Dossier startgegevens	3
02.01	Beschrijving mijlpalen en relevante documenten	4
02.02	Ruimtelijke context en grondposities/eigendommen	6
02.03	Organisatie	7
03	SWOT-analyses	9
03.01	SWOT Ruimtelijk	10
03.02	SWOT inhoudelijk (museale speelveld) en organisatorisch	13
03.03	SWOT-kansen en bedreigingen in het speelveld/krachtenveld stakeholders	16
03.04	SWOT-financiën	17
03.05	Integrale SWOT over de thema's heen	19
04	Doorkijk naar de toekomst	22
04.01	Doorkijk naar de eerste oplossingsrichtingen	22
	Bijlage 1: Geraadpleegde documenten	24
	Bijlage 2: Geïnterviewde personen	26

Batavialand

Het verhaal van Flevoland

01 AANLEIDING

01.01 Context ontwikkeling Batavialand

Batavialand is aangewezen als beheerder van het Nationaal Scheepsarcheologisch Depot (hierna te noemen: NSD). Een groot deel van de benodigde expertise voor de verantwoordelijkheden voor het in stand houden van een organisatie met een NSD-status is binnen Batavialand aanwezig. Naast de beheerstaken en programmering binnen de bestaande organisatie kan er worden doorgebouwd aan de ontwikkeling vanuit de reeds aanwezige faciliteiten en beschikbare ruimte.

Het is wettelijk verplicht een of meer depots te hebben die ‘in het bijzonder geschikt zijn voor het opslaan van archeologische vondsten gerelateerd aan de scheepvaart’. Eerder had de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (hierna te noemen: RCE) deze functie. Deze taakstelling is per 1 november 2016 afgestoten. Op dit moment is er in Nederland derhalve geen wettelijk aangewezen maritiem depotbeheerder meer.

De aanwijzing van een NSD aan Batavialand vervult niet alleen de wettelijk vereiste, maar biedt ook perspectieven voor zowel Batavialand als provincie Flevoland, gemeente Lelystad, het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (hierna te noemen: OCW). De aanwijzing van Batavialand als NSD draagt namelijk niet alleen bij aan het beheer van de maritieme rijkscollectie, maar ook aan de museale en toeristische ontwikkeling van Batavialand als erfgoed-park en de lang gekoesterde doelstelling om het publieksbereik te vergroten.

OCW en provincie Flevoland hebben de intentie uitgesproken gezamenlijk te investeren in het realiseren van het NSD in Batavialand en het verder ontwikkelen van de museale functie van Batavialand. Hiervoor moeten in samenspraak met de stakeholders concrete plannen en een sluitende businesscase worden opgesteld.

01.02 Vraagstelling

Voor de plan- en visieontwikkeling is begin juli 2021 een kwartiermaker door de provincie aangesteld. Om de kwartiermaker een vliegende start te laten maken, heeft de provincie besloten een verkenning te laten uitvoeren naar de context waarin de plan- en visievorming moet plaatsvinden. De verkenning is bedoeld om de huidige situatie (de nul-situatie) in beeld te brengen en moet de volgende producten opleveren:

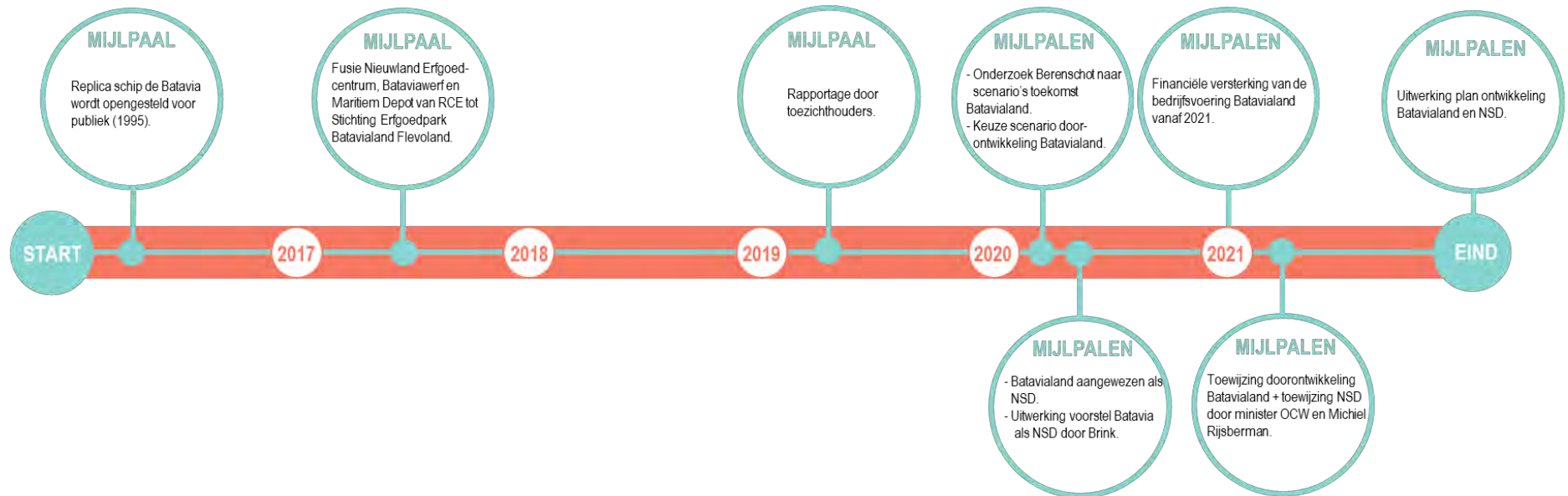
- **een startdossier** met feitelijke gegevens ten aanzien van de organisatie zoals onder meer de belegde taken, uitvoering en financieringsstromen. Op deze wijze kan er meer inzicht in de profielen worden verkregen, vastgoedsituatie volledig in beeld worden gebracht en kunnen onderzoeken naar bepaalde type activiteiten worden uitgevoerd.
- **een SWOT-analyse** bestaande uit een intern onderzoek en een omgevingsonderzoek (inclusief een stakeholder-analyse), waarbij werd gekeken naar zowel de fysieke omgeving (ontwikkeling Bataviakwartier/Lelystad) alsook het museale speelveld waarin Batavialand opereert.

De verkenning is uitgevoerd op basis van bestaande documenten (jaarverslagen, verantwoordingsstukken, beleidsplannen, toekomstvisie, zie bijlage 1: geraadpleegde documenten) en het voeren van gesprekken met Batavialand en diverse betrokken stakeholders, waaronder provincie Flevoland, OCW en gemeente Lelystad op zowel ambtelijk als bestuurlijk niveau (zie bijlage 2: geïnterviewde personen).



(HER-)ONTWIKKELING VAN BATAVIALAND

02 DOSSIER STARTGEGEVENEN



DOCUMENTEN

- 2016** Businesscase Batavialand
- 2017** Omgevingsvisie FlevolandStraks
- 2019** Kustvisie Gemeente Lelystad, Masterplan Erfgoedpark Batavialand, Rapportage toezicht Erfgoedpark
- 2020** Rapportage Berenschot, Dienstverleningsovereenkomst Provinciaal Depot voor Bodemvondsten, Memo Nationaal Scheeparcheologisch Depot door Brink
- 2021** Statenvoorstel doorontwikkeling Batavialand en aanwijzing NSD, Beschikking subsidieverlening jaarplan 2021 Stichting Erfgoedpark Batavialand



FINANCIEN

- 2020+** - Investerings Provincie jaarlijks €300.000 en incidenteel €2.000.000
- Investerings OCW eenmalig €5.040.000 en jaarlijks €400.000 te investeren in voorzieningen die noodzakelijk zijn voor Batavialand als NSD

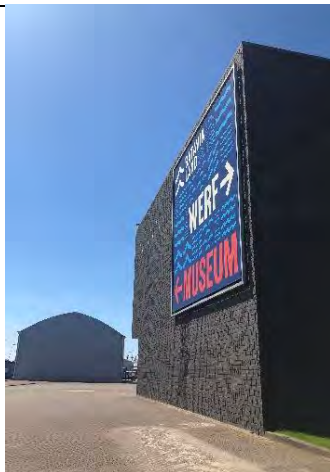


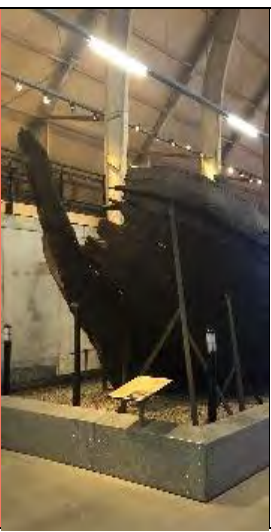
STAKEHOLDERS

- 2016**
- 2017** Toezichthouder provincie, afstemming OCW en provincie
- 2019** Afstemming OCW en provincie
- 2020**
- 2021** Oprichting stuurgroep afvaardiging van gemeente Lelystad, provincie, OCW en RCE.
Ambtelijke begeleidingscommissie vertegenwoordigers van bovenstaande Organisaties/instellingen.

02.01 Beschrijving mijlpalen en relevante documenten

Op de vorige pagina is een tijdlijn gevormd met daarin inzicht van de ontwikkeling van Batavialand. In deze paragraaf wordt in de onderstaande tabel toegelicht welke belangrijke momenten er hebben plaatsgevonden in een specifiek jaar en welke besluiten en documenten daaraan ten grondslag liggen.

1995		Mijlpaal: Vanaf 1985 wordt door Willem de Vos het initiatief genomen om een replica van het beroemde schip de Batavia te produceren. De replica de Batavia wordt na tien jaar hard werken in het jaar 1995 opengesteld voor publiek. Het schip is een toonaangevend beeld als sociaal en maatschappelijk project, waarin jongeren leer- en werkervaring konden opdoen. Het is daarmee ook een sociaal maatschappelijk symbool geworden voor de provincie Flevoland en haar inwoners.	
Mijlpaal: Totstandkoming gemeenschappelijke regeling het Flevolands Archief en Batavialand met omvorming van het Nieuwland Erfgoedcentrum, Bataviawerf en de scheepsarcheologische afdeling van het Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed (RCE) tot Batavialand. Businesscase Batavialand: In de businesscase van Batavialand wordt een verkenning verricht om de Bataviawerf, het schip de Batavia, het Nieuw Land Erfgoedcentrum en het Maritiem Depot van RCE te fuseren in een gezamenlijke stichting genaamd Erfgoedpark Batavialand.			2016
2017		Mijlpaal: Fusie Nieuwland Erfgoedcentrum, de Bataviawerf en Maritiem Depot van RCE tot de Stichting Erfgoedpark Batavialand Flevoland. Omgevingsvisie FlevolandStraks: In het document wordt vanuit de provincie invulling gegeven aan de omgevingsvisie. De kernopgave die daarbij centraal staat is: “Het verhaal van Flevoland”. Het zwaartepunt van ontwikkelingen moet dan ook niet liggen op het fysiek inrichten, maar het sterker benutten van deze inrichting. Mogelijkheden liggen er voor Batavialand in de uitwerking van “Flevoland Erfgoed voor de toekomst” door de impuls die de provincie wil geven aan onder andere educatie, recreatie, toerisme en marketing.	
Mijlpaal: Rapportage door de toezichthouder. Kustvisie, gemeente Lelystad: De visie die door de gemeente is opgesteld om het kustgebied van Lelystad te ontwikkelen. Hierin focust het Bataviakwartier zich op het ontwikkelen van vrijetijdsbesteding, havenrecreatie en detailhandel. Het moet een kerngebied worden voor de kuststrook en waterpoort voor het Nationaal Park Nieuw Land. Centrale doelstelling is dan ook het versterken van verschillende functies die in het gebied zijn gehuisvest. Masterplan Erfgoedpark Batavialand (2018): Het plan is een uitwerking van een toekomstige ontwikkelingsvisie voor het museum Batavialand, de Bataviawerf en het schip de Batavia door bureau XPEX. Het plan geeft geen antwoord op de haalbaarheid van de ontwikkeling. Het Masterplan wordt gezien als een onrealistische visie op de wijze hoe Stichting Erfgoedpark Batavialand zich zou kunnen ontwikkelen. Rapportage toezicht Erfgoedpark Batavialand (20-12-2019): Het rapport is opgesteld in het kader van het toezichthouderschap dat de Gedeputeerde Staten van Flevoland heeft ingesteld in verband met de subsidiering van Stichting Erfgoedpark Batavialand.			2019

2020		Mijlpaal: 1. Onderzoek Berenschot naar mogelijke scenario's voor de toekomst van Batavialand naar aanleiding van de rapportage van de toezichthouder. 2. Minister wijst Batavialand aan als Nationaal Scheepsarcheologische Depot. 3. Gekozen voor scenario doorontwikkeling van Batavialand in samenwerking met ministerie OCW, en gemeente Lelystad. (scenario 2 of 3). 4. Onderbouwing en analyse van het voorstel Batavialand als Nationaal Scheepsarcheologisch Depot door Brink. 5. Financiële versterking van de bedrijfsvoering Batavialand vanaf 2021. Rapportage Berenschot: Onderzoek naar drietal toekomstscenario's voor de ontwikkeling van Batavialand (in opdracht vanuit de provincie). Memo Nationaal Scheepsarcheologisch Depot door Brink: Het onderzoek van Brink biedt een verkenning van het plaatsen van het NSD in Batavialand. Onder andere door inzicht te geven in de eigendomssituaties en welke fysieke en organisatorische functies en benodigdheden voor de aanstelling van Batavialand als NSD benodigd zijn.
	Mijlpaal: 1. Gedeputeerde Staten (Michiel Rijsberman, Gedeputeerde Kunst en Cultuur provincie Flevoland) zet zich in op doorontwikkeling van Batavialand + toewijzing NSD door demissionair minister Ingrid van Engelshoven (OCW). 2. Uitwerking planontwikkeling Batavialand en Nationaal Scheepsarcheologisch Depot (NSD). Statenvoorstel doorontwikkeling Batavialand en aanwijzing NSD: In het document wordt de doorontwikkeling van Batavialand benoemd met toewijzing van het NSD met vaststelling met de daarbij behorende (structurele en incidentele) financiële gelden vanuit OCW en de provincie Flevoland. Beschikking subsidieverlening jaarplan 2021 Stichting Erfgoedpark Batavialand: Geaccordeerde subsidieaanvraag vanuit provincie Flevoland voor het realiseren van het jaarplan 2021 met daarin de randvoorwaarden voor de subsidie uitgewerkt (publieksfunctie, collectiebeheer en onderhoud).	

02.02 Ruimtelijke context en grondposities/eigendommen

Stichting het Erfgoedpark Batavialand in Lelystad bestaat uit drie locaties en zijn geografisch van elkaar gescheiden door wegenstructuur/ontsluitingsstructuur (figuur 1):

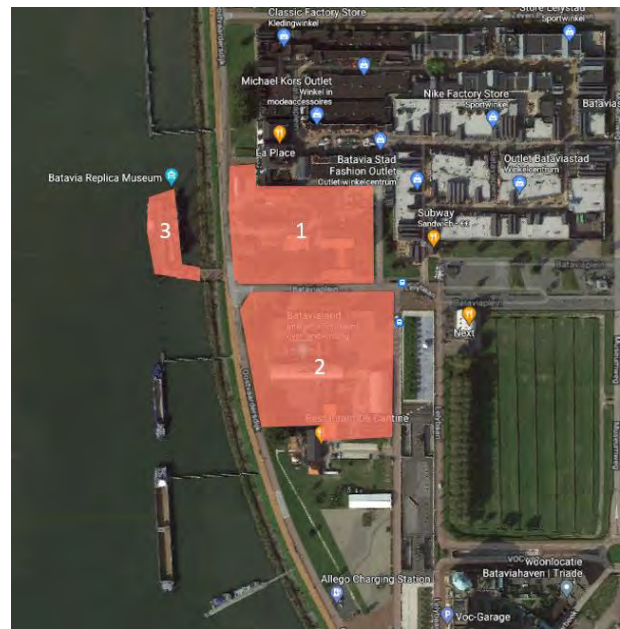
1. De **Bataviawerf** gelegen aan Bataviastad Outlet Center.
2. Het **museum Batavialand**, **Maritiem Depot van de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed**, **Flevolands Archief**, en het (tijdelijke) **conserveringsstation**.
3. De replica van het **VOC-schip de Batavia**, buitendijks gelegen.

Het museum huurt externe locaties voor het beheer van haar collectie buiten gemeente Lelystad. Batavialand heeft de volgende vier locaties die zij gebruikt buiten de hierboven genoemde locaties:

1. Conserveringsunits in een loods in **Sneek** (Potterbakkersstraat) (geen depotfunctie).
2. Een conserveringsstation voor de IJsselkogge op de hoofdlocatie. Hier wordt het schip sinds 2016 geconserveerd in opdracht van Rijkswaterstaat. Het conserveringsstation is destijds als tijdelijke voorziening (maximaal vijf jaar) gebouwd, maar gaat een langere toekomst tegemoet.
3. Depot bij Pot in **Amersfoort** voor grote objecten wat publiek toegankelijk is.
4. Depot voor kleine objecten op het museumterrein in Lelystad te bezichtigen op afspraak.

Grondeigendom

De grond en de bebouwing van de scheepswerf (1) en de ligplaats van de Batavia (3) zijn in eigendom van gemeente Lelystad (figuur 2). De ligplaats van de Batavia en de grond voor de werf worden gehuurd van gemeente Lelystad. De grond en het museumgebouw/opstal (2) zijn eigendom van provincie Flevoland. Rechtsboven is Bataviastad Outlet center te zien met als eigenaar pensioenuitvoerder APG.



Figuur 1. Bataviakwartier (bron: Google maps 2021,



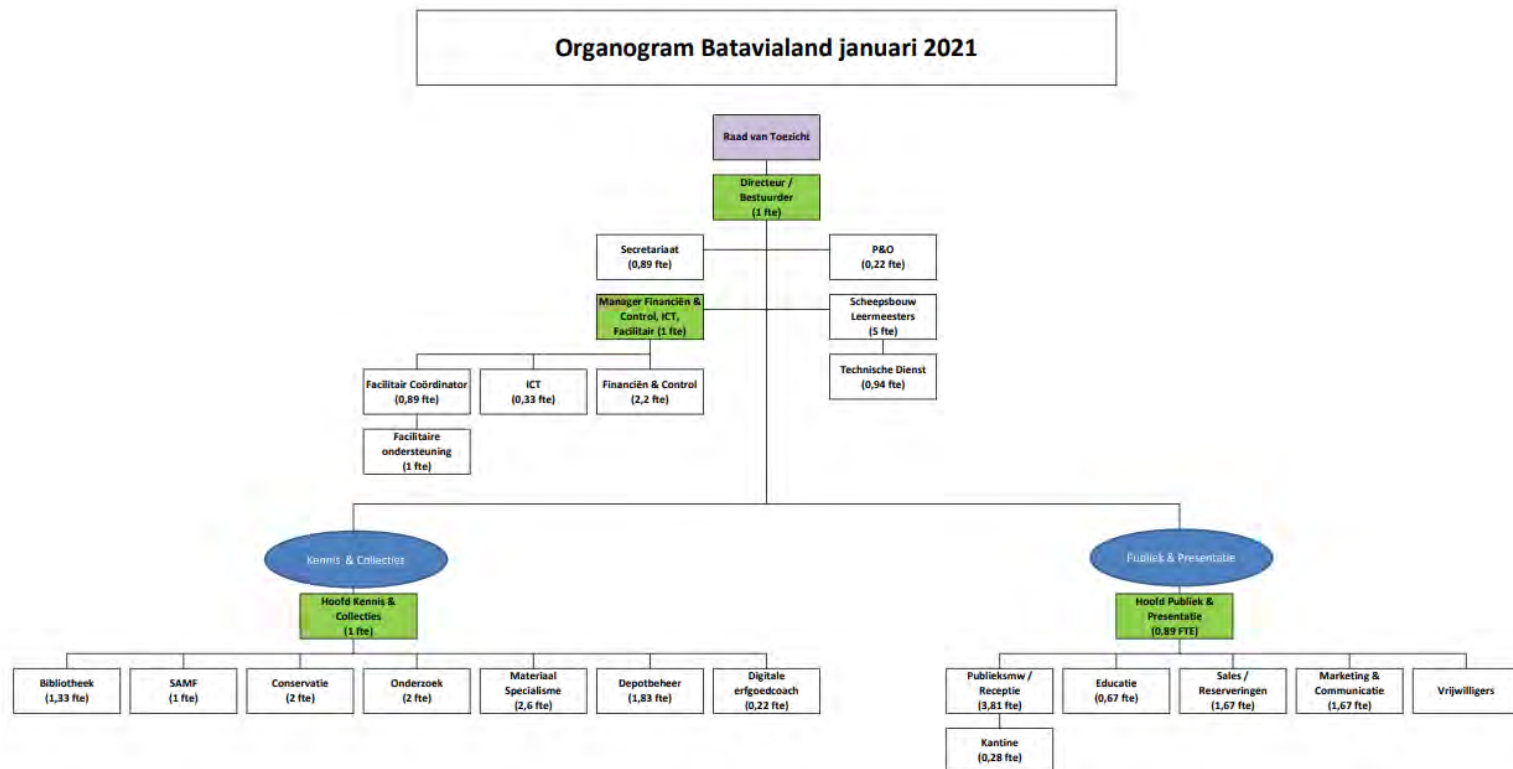
Figuur 2. Eigendomssituatie Bataviakwartier (rechts en links)

02.03 Organisatie

Aan de rechterzijde is de huidige organisatie van Batavialand in beeld gebracht (figuur 3).

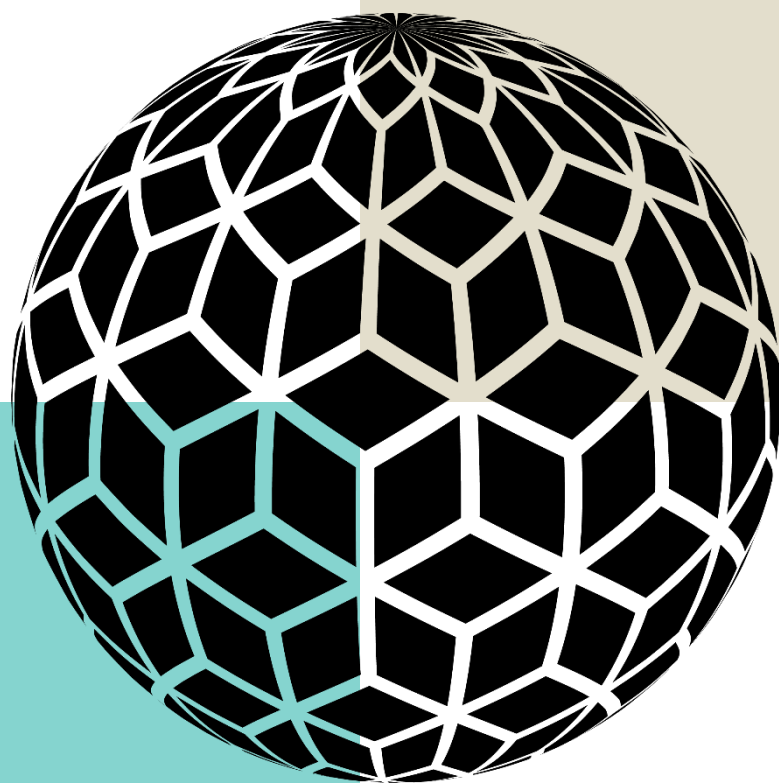
De analyse van de organisatie laat zien dat er ook een aantal cruciale functies ‘ontbreekt’ om alle taken benodigd voor Batavialand in te vullen. Het gaat dan met name om de functie voor fondsenwerving en een functie op het terrein van marketing van Batavialand.

Vanuit de gesprekken met de bestuurder/directeur is gebleken dat uitbreiding van de ondersteuning voor deze functie in de vorm van directiesecretaris wenselijk is.



Januari 2021
Exclusief vrijwilligersorganisatie

Figuur 3. Organogram Batavialand (bron: Batavialand)



03 SWOT-ANALYSES

Om de resultaten en analyses vanuit de interviews en documenten helder uiteen te kunnen zetten, is ervoor gekozen om de bevindingen in verschillende thema's te behandelen.

De drie thema's zijn:

- Ruimtelijk;
- Inhoudelijk en organisatorisch;
- Financieel.

In de tabel op de volgende pagina worden de belangrijkste sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen genoemd en toegelicht. Binnen de SWOT-analyses van de drie thema's wordt onderscheid gemaakt tussen het vraagstuk bekijken vanuit een intern en een extern perspectief. Vanuit een intern perspectief worden de sterktes en zwaktes bekeken vanuit de huidige organisatie van Batavialand. Vanuit een extern perspectief worden de kansen en bedreigingen benoemd vanuit het perspectief vanuit de andere betrokken stakeholders: gemeente Lelystad, provincie Flevoland en de Raad van Toezicht of andere externe invloeden.

Nadat alle individuele SWOT-analyses per thema zijn toegelicht, worden deze samengebracht tot een integrale SWOT waar de belangrijkste overallbevindingen uiteen worden gezet.

03.01 SWOT Ruimtelijk

Sterktes ■ Beschikbare eigen ruimte voor benodigde groei (onder andere NSD-functie) ■ Huidige locatie ■ Toeristische activiteiten in de omgeving (onder andere Bataviastad (beoogde groei van 3 miljoen naar 4,5 miljoen bezoekers) en aanlegsteiger riviercruiseschepen, dagjes mensen) ■ Gedeelde parkeerfaciliteiten met Bataviastad	Zwaktes ■ Het entreegebied ■ Uitstraling van het museum ■ Positionering gebouwen ten opzichte van elkaar ■ Positionering schip ten opzichte van gebouwen ■ Toegankelijkheid van het museum ■ Ontbreken van verbondenheid: verschillende aandachtsgebieden in gescheiden gebouwen ■ Museum mist “ruimtelijke allure” (onder andere gebouw, entree, et cetera)	intern
Kansen ■ Beschikbare ruimte in de omgeving voor benodigde groei (onder andere NSD-functie) ■ Wens van Lelystad is het museum te laten groeien tot een toeristische trekpleister, ook voor de regio ■ Belangstelling expansie vanuit Bataviastad voor ruimte Batavialand ■ Schip de Batavia op het droge leggen ■ Gemeente Lelystad wil het Bataviakwartier ontwikkelen. Planvorming wordt nu verder uitgewerkt ■ Groei en ontwikkeling Markerwadden	Bedreigingen ■ Beschikbare ruimte voor benodigde groei (onder andere NSD-functie) krijgt een andere bestemming ■ Locatie en expansie van Bataviastad ■ Uiteenlopende eigenaren (bouw-)gronden ■ Positie Batavialand in de ontwikkeling van het Bataviakwartier ■ Bataviastad: openingstijden, afhankelijkheid, parkeerplekken, toegankelijkheid	extern

Intern perspectief

Sterktes

De huidige locatie van het museum kan worden gezien als een sterkte. Er is extra ruimte benodigd voor de doorontwikkeling van Batavialand om het schip de Batavia op het droge te leggen en toevoeging van de NSD-functie te realiseren. Het is gunstig dat het gebied geen hoge dichtheid heeft qua bebouwing en infrastructuur. Hierdoor ontstaan er mogelijkheden voor uitbreiding binnen de verder ontwikkeling van Bataviakwartier. Door de (grond/financiële)positie van de provincie staat Batavialand stevig verankerd in Bataviakwartier. Ook bieden de aanwezige toeristische/commerciële attracties en activiteiten, onder andere het shopping Outlet center Bataviastad, de aanlegsteiger voor riviercruiseschepen, aanwezigheid van gedeelde/voldoende parkeerfaciliteiten en de aantrekkingskracht om de toeristische activiteiten door te ontwikkelen. Ook de bezoekersaantallen kunnen hierdoor worden vergroot.

Zwaktes

In het ruimtelijk aspect kunnen twee zwaktes worden benoemd, namelijk de geografische spreiding van de verschillende onderdelen van het museum en de ruimtelijke en fysieke uitstraling. Ruimtelijk gezien is er sprake van een geografische scheiding tussen de verschillende onderdelen van het museum, de werf en de Batavia.

De drie verschillende onderdelen van het museum zijn zo gepositioneerd dat ze gescheiden worden door ontsluitingswegen, de dijk en wandel- en voetpaden. Hierdoor lijken de verschillende functies (het museum, de Bataviawerf en het schip de Batavia) geen directe fysieke relatie met elkaar te hebben en daardoor weinig samenhang te vertonen. De verschillende aandachtsgebieden zijn ruimtelijk en inhoudelijk niet verbonden met elkaar.

De andere zwakte die aanwezig is, is dat zowel de openbare ruimte als de gebouwen waarin het museum is gehuisvest, geen sterke of aantrekkelijke uitstraling hebben en daarmee ook niet bijdragen aan de uitstaling van Batavialand in het bijzonder en het Bataviakwartier als geheel. Het entreegebied voor het museum wordt tijdens de gesprekken met stakeholders meerdere malen genoemd als “het lelijkste plein van Nederland”. Door de verschillende uitstralingen van de gebouwen wordt het gebied niet gezien als één gezamenlijke en verbonden eenheid. Het museum mist dan ook de “ruimtelijke allure” en zichtbare entree, zoals deze wel bij vele andere musea in Nederland te vinden zijn.

Extern perspectief

Kansen

Ruimtelijke kansen kunnen worden gezien in de wijze waarop het museum is gesitueerd in Lelystad en gelokaliseerd naast verschillende toeristische attracties, waaronder Outlet center Bataviastad en de Markerwadden. Met betrekking tot Bataviastad liggen de kansen in de beoogde stijging van het aantal bezoekers dat van 3 naar 4,5 miljoen gaat stijgen. Ook de ontwikkeling en de groei van de Markerwadden biedt de mogelijkheid om het museum te laten meeliften op dat succes.

De ontwikkeling van de twee toeristische attracties/bestemmingen Batavialand en NSD komen overeen met de wens van de gemeente om het museum te laten “groeien” tot een toeristische trekpleister voor de regio. De gemeente zet zich dan ook in op het ontwikkelen van het gehele gebied, het “Bataviakwartier” en de naastgelegen (jacht) haven.

De aanwezige ruimte in het Bataviakwartier biedt kans voor expansie. De mogelijkheid om de verschillende gebouwen rond het museum te verplaatsen, zoals de loods van de IJsselkogge en de loods afkomstig van “het werkeiland” waarin de horecagelegenheid (de Cantine) is gevestigd maar nadrukkelijk ook het schip de Batavia, bieden mogelijkheden om verdere ruimtelijke aanpassingen en ontwikkelingen toe te passen en zichtlijnen te versterken. Ook biedt de groeipotentie en ambitie van Bataviastad mogelijkheden voor ruimtelijke ontwikkelingen in het creëren van koppelkansen tussen het leggen van de ruimtelijke puzzel van verschillende grondposities en eigendommen. Belangrijk element hierin is wederom het schip de Batavia dat zo spoedig mogelijk op het droge moet worden gelegd in verband met aantasting van het hout, waardoor een conservering en renovatie noodzakelijk zijn geworden. Het schip kan bij het vinden van de juiste ligplaats dienen als ‘eye-catcher’ voor bezoekers aan de belevenis Batavialand en wellicht het Bataviakwartier.

Een aanzienlijk gebied is nodig voor het vervullen van de huidige NSD-functie, maar ook omdat de collectie in de toekomst toe neemt door nieuwe vondsten. De collecties van het RCE uit Sneek en Amersfoort worden bij voorkeur verplaatst naar Batavialand, waarmee centralisatie van kennis, collectie en een operationele efficiencyslag worden gerealiseerd.

“Door open te staan voor elkaars wensen in relatie tot de beschikbare grond, gezamenlijk vaststellen wat haalbaar is om een voor alle stakeholders optimale situatie te creëren en daarbij beperkingen te accepteren.”

Bedreigingen

Bedreigingen kunnen worden gezien in de locatie van het museum in het Bataviakwartier met betrekking tot het (her-)ontwikkelen door gemeente Lelystad en de expansie van Bataviastad. Dit komt mede doordat Batavialand een geringe rol, invloed en nauwelijks zeggenschap in de ontwikkeling van het Bataviakwartier heeft. Het museum moet dan ook actief naar beschikbare ruimte gaan zoeken door afstemming van de respectievelijke toekomstvisies van omliggende betrokkenen om de noodzakelijke groei en herkenbaarheid te realiseren en de NSD-functie te kunnen huisvesten.

Een andere bedreiging kan worden gezien in de samenhang en relatie met Bataviastad. Bataviastad heeft bedrijfsmatig een reden om een relatie met het museum te ontwikkelen, 'grondruil' voor uitbreiding. De wenselijkheid en noodzaak hiervan voor Batavialand is een prioriteit die moet worden onderzocht. Bezoekers van Bataviastad kiezen bewust om te gaan winkelen. Het van het publiek van het Bataviakwartier komt echter niet om "*het verhaal van Flevoland*" te ontdekken. Het is in de basis ander (winkelend) publiek. Het museum kan negatieve effecten ondervinden door zaken als de verschillende openingstijden van en toegankelijkheid vanuit Bataviastad.

03.02 SWOT inhoudelijk (museale speelveld) en organisatorisch

Algemene beschrijving:

De kracht van een museale instelling is dat het een herkenbare collectie beheert, conserveert en in stand houdt. Het publiek weet de instelling te vinden. Er is veel te zien, te leren en te beleven.

De organisatie heeft een verbindende rol tussen het heden, verleden en de toekomst.

De programma's die worden geboden zijn hierop (door-)ontwikkeld.

Sterktes ■ Plek om het unieke verhalen te vertellen van de ontstaansgeschiedenis van Flevoland, verhaal rondom de Batavia inclusief vondsten en maritieme ambacht(en) (werf) ■ Grote variëteit aan diensten en activiteiten ■ Verbinding tussen het archief, conservering, onderzoek en publieksfunctie	Zwaktes ■ Aanwezigheid Bataviastad Outlet shoppingcenter (spraakverwarring, verschillende doelgroepen) ■ Museum mist “inhoudelijke allure” ■ Grote variëteit aan diensten, activiteiten ■ Zeer brede en niet heldere missie en visie ■ Geen verbinding tussen het archief, conservering, onderzoek en publieksfunctie: “onduidelijk profiel” ■ Missende focus door fusie van de drie organisaties (Werf, Batavialand en Archief) ■ Slagkracht publiekszaken en marketing ■ Zeer beperkt cultureel ondernemerschap	intern
Kansen ■ Maak gebruik van de dienstverlening van het NBTC voor ontwikkeling inkomend toerisme ■ Koppelkansen andere stakeholders in Bataviakwartier (o.a. Bataviastad, aanlegsteiger riviercruiseschepen, Markerwadden) ■ Veranderende status/imago door toevoeging NSD ■ Invloedrijke toevoeging aan het museale speelveld (Nederlandse museum Vereniging); kennis, ervaring, studiegroepen, uitwisselingen, et cetera ■ Internationaal boegbeeld door haar unieke collectie en functie: kennis, ervaring, studiegroepen, uitwisselingen, et cetera. ■ Het benutten van de depotfunctie voor het vergroten van de attractieve waarde ■ Focus op bepaalde doelgroep(en); bijvoorbeeld kind centraal stellen in programmering	Bedreigingen ■ Onderscheid ten opzichte van andere collecties in Nederland (andere scheepvaartmusea) ■ Effecten van corona heeft invloed op de product/marktcombinatie ■ Onduidelijke rol en besluitvormingsprocessen bij primaire stakeholders voor het realiseren van de NSD en aanpassingen in relatie tot het grondgebruik (provincie, gemeente OCW, RVT Batavialand)	extern

Intern perspectief

Sterktes

De kracht die het museum heeft is dat zij een grote variëteit aan verschillende diensten en activiteiten aanbiedt. De aanwezigheid van de verschillende deelgebieden en daaruit voorkomende diensten in en rond het museum bieden mogelijkheden om deze sterker aan elkaar te kunnen koppelen. Hierdoor kan het uitgroeien tot dé plek waar kruisbestuiving tussen verschillende (onderzoeks-)gebieden kan ontstaan.

Een andere belangrijke sterkte van Batavialand is dat zij gevestigd is aan het IJsselmeer en op de (historisch) ontgonnen gronden. Doordat zij gelegen is aan het IJsselmeer en is gebouwd op “nieuwe” grond, onttrokken van de zee, is het dé plek om het unieke verhaal te vertellen van de ontstaansgeschiedenis Flevoland en het maritiem verhaal van de maritieme vondsten en het schip de Batavia. Het biedt de bezoekers de kans om daadwerkelijk de geschiedenis te zien, te voelen en te ruiken.

Zwaktes

Een zwakte die Batavialand al enige tijd heeft, is dat het museum vaak wordt verward met Bataviastad Fashion Outlet. Veelal door spraakverwarring refereert men vaak bij het denken aan Batavialand aan het gelijknamige shoppingcenter en niet aan de museale functie en het verhaal over Flevoland. Het museum mist slagkracht in haar communicatie, publiekszaken marketing en cultureel ondernemerschap slagkracht.

De brede missie en visie zouden meer focus kunnen krijgen. Het resultaat van de huidige missie en visie is zichtbaar in de zeer verschillende diensten en activiteiten die Batavialand als losse deelgebieden aanbiedt. Deze grote variëteit aan diensten en activiteiten maakt het onduidelijk welk profiel Batavialand precies heeft en welk verhaal de instelling aan de buitenwereld wil vertellen. Het mist “inhoudelijke allure” om zich te onderscheiden van soortgelijke nationale en internationale musea. De bezoeker mist voorafgaand en tijdens het bezoek een heldere thematische benadering.

Onduidelijkheid in het profiel wordt ook veroorzaakt doordat er nauwelijks of geen verbinding is tussen de diensten en functies; het archief, conservering, onderzoek en de publieksfunctie. In het verleden zijn de drie verschillende entiteiten samengesmolten tot een Stichting Erfgoedpark Batavialand, maar er is tot nu toe geen duidelijke samenhang te zien. De missie en visie geven niet de gewenste ondersteuning aan voor de eigen organisatie of de buitenwereld. De ontbrekende organisatorische verbinding resulteert in een gebrek aan focus en een onduidelijk profiel. Dit kan mede zijn veroorzaakt door het gebrek aan kennis, uitwisseling en fte's voor de noodzakelijke vakgebieden, zoals fondsenwerving en marketing.

“Het creëren van een eigen en herkenbare identiteit is noodzakelijk.”

Extern perspectief

Kansen

Inhoudelijk ligt er een kans voor het museum om een grotere rol te gaan spelen door het toevoegen van het NSD aan haar museum, waarmee zij een belangrijke museale toevoeging zal zijn in het museale speelveld. Hierdoor kan zij niet alleen nationaal, maar ook internationaal als boegbeeld worden gezien. Mede door de toewijzing van het NSD kan Batavialand zich op zeer bijzondere wijze van ieder ander museum in Nederland en in het buitenland onderscheiden. De presentatie van haar unieke NSD-collectie en functie biedt de mogelijkheid om kennis en ervaring te delen met zowel nationale als internationale musea (onder andere via de Nederlandse museum Vereniging). Dit zou kunnen door symposia te organiseren, bijeenkomsten te organiseren en uitwisselingen van kennis plaats te laten vinden. De noodzakelijke herkenbaarheid binnen het museale speelveld neemt hiermee (sterk) toe.

Een andere kans is de archief-, conservering- en overige onderzoekgebieden te analyseren op mogelijke publiekstoegankelijkheid en noodzakelijkheid binnen de gewenste en product-marktcombinaties die Batavialand wil uitdragen. Het museum ontwikkelt mede hierdoor louter op Batavialand toegespitste zaken, goed herkenbaar voor het publiek.

Een andere kans die zich kan voordoen is het sterker koppelen van de verschillende stakeholders in het Bataviakwartier. Batavialand kan hier nu een voortrekkersrol in vervullen door de komst van het NSD. Niet alleen biedt de toevoeging van het NSD een inhoudelijke kans, maar zorgt het integraal oppakken van de verschillende ontwikkelingen zoals Bataviastad, riviercruiseschepen en de Markerwadden voor koppelkansen. Door meer gezamenlijk met elkaar op te trekken kan het museum haar attractieve waarde vergroten. Het museum moet zich dan ook sterker gaan toespitsen op bepaalde doelgroepen en inspelen op de actualiteit zoals 'inclusie'. Prioriteit is naast de programmering van het NSD en hieruit voortkomende zaken, doorlopend de focus op de beschikbare ruimte te houden.

Ten slotte zien we met de oprichting van een integrale stuurgroep, waarin Batavialand, gemeente en provincie participeren, een kans om de verbinding tussen de verschillende perspectieven en belangen te creëren.

Bedreigingen

Binnen de huidige vrijetijdsindustrie is er veel concurrentie vanuit andere musea, mede doordat Batavialand zich niet onderscheidend genoeg positioneert. Er is dan ook geen heel duidelijk onderscheid aanwezig ten opzichte van andere maritieme collecties en scheepsvaartmusea in Nederland.

Uit de gevoerde gesprekken is gebleken dat er geen structureel overkoepelend overleg is tussen de belangrijkste stakeholders (provincie, gemeente Lelystad, OCW en Batavialand) over het plan van aanpak van zaken die moeten worden ontwikkeld. Hierdoor is er geen overview en afstemming van prioriteiten. De opgerichte stuurgroep voor de doorontwikkeling van Batavialand vraagt om een sterke regie en vergaderdiscipline om op korte termijn succesvol te zijn.

De positie en verantwoordelijkheden van uiteenlopende gremia (onder andere Bestuur, Raad van Toezicht) moeten voor start van de stuurgroep helder zijn.

Andere bedreiging zijn de effecten en gevolgen van onverwacht van buitenkomende onheilen zoals de pandemie Corona. Deze zijn van grote invloed op uiteenlopende zaken, van de eigen bedrijfsvoering tot de realisatie van de uitvoering van bouwprojecten en aantallen bezoekers.

Oplossingsrichtingen

Om tot een sluitende businesscase te komen is het noodzakelijk dat er zo spoedig mogelijk een stuurgroep (en werkgroepen) worden opgericht, waarin nadere inzichten worden verkregen in de posities en agenda's van de betrokkenen. Een heldere visie op hoofdlijnen en sluitende businesscase moet worden overeengekomen in relatie tot de ruimtelijke (on)mogelijkheden en respectievelijke prioriteiten. Zonder een dergelijk overleg, wordt de kans op succes als onhaalbaar gezien. Een door alle betrokkenen gedragen plan van aanpak, gebaseerd op de op dit moment beschikbare financiële middelen, vormt hiervoor het uitgangspunt.

03.03 SWOT-kansen en bedreigingen in het speelveld/krachtenveld stakeholders

Bij alle stakeholders vinden verschillende ontwikkelingen plaats die invloed hebben op de doorontwikkeling van Batavialand. Het speelveld/krachtenveld tussen de stakeholders verandert voortdurend door ontwikkelingen die er plaatsvinden en gebeurtenissen vanuit de buitenwereld. Vanuit dit speelveld/krachtenveld kunnen enkele kansen en bedreigingen worden benoemd.

Kansen

Het museum krijgt door het uitvoeren van haar wettelijk taken als NSD een sterkere positie binnen het museale speelveld. Dit biedt kansen voor het belang en de rol die het museum speelt in de ontwikkeling van het Bataviakwartier. De centrale ligging van het museum in het gebied schept kansen. Kansen liggen dan ook in het koppelen van de verschillende stakeholders in het Bataviakwartier. De wens tot uitbreiding van de aandeelhouder van Bataviastad, pensioenuitvoerder APG, biedt mogelijkheden om de relatie en het contact te versterken en te onderzoeken op welke vlakken zij elkaar kunnen aanvullen en versterken (omwille van de doorlooptijd van deze verkenning bleek het niet mogelijk om een gesprek te voeren met de directeur van Bataviastad om deze uitspraak te valideren).

Bedreigingen

Op dit moment is er geen eenduidige aanpak en aansturing op welke manier Batavialand zich kan doorontwikkelen. Het is dan ook onduidelijk bij wie de regie en besluitvorming ligt. In de huidige situatie ontbreekt een heldere governance structuur waar besluitvorming plaatsvindt, waarin het commitment en draagvlak van de stakeholders met elkaar worden gedeeld en heldere mandaten worden opgesteld. De dreiging ligt bij de stakeholders die vanuit hun eigen belang kijken en niet gemeenschappelijke kansen in beeld brengen (eigen versus gemeenschappelijk belang). Indien de governance voor de verschillende disciplines niet helder is, ontstaat er een gebrek aan draagvlak en onduidelijkheid in verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid bij alle betrokkenen.

De discontinuïteit in de invulling van (politieke) functies bij de 'besluitvormers' en/of betrokken stakeholders kan een negatief effect hebben op de doorontwikkeling van Batavialand. Door de tijd kan ook het politieke klimaat veranderen of kunnen posities binnen provincie Flevoland, OCW, gemeente Lelystad en het museum Batavialand veranderen. Een goede overdracht en dynamiek tussen stakeholders moet dan ook plaatsvinden om het proces van de ontwikkeling geen schade aan te doen.

“Over de eigen schaduw heen stappen voor een gemeenschappelijk succes van het Bataviakwartier als totaal.”

03.04 SWOT-financiën

Sterktes - Meerjarige subsidie vanuit OCW - Incidentele en structurele bijdragen van OCW en provincie (figuur 4) - Wettelijke taken geeft financiële stabiliteit	Zwaktes - Beperkte investeringscapaciteit: beschikbaar vermogen - Structureel tekort in de huidige exploitatie - Geen (meerjarige) subsidie gemeente Lelystad - Onvoldoende “Self earning capacity”: bezoekerswinkel, entreegelden, verhuur, horeca, fondsenwerving, et cetera - Geen financieel sluitend masterplan voor de toekomst	intern
Kansen - Aanvullende (project-)financiering - Aantrekken van andere fondsen, subsidie- en financieringsstromen	Bedreigingen - Concurrentie instellingen die fondsen extern zoeken - Uit de pas lopen van de subsidietermijnen van OCW en de provincie - Corona-effecten van invloed op de exploitatie	extern

Intern perspectief

Sterktes

Batavialand kwam uit een lastige financiële situatie. De afgelopen anderhalf jaar is er hard gewerkt aan het verbeteren van die situatie en met succes. De interne organisatie is versterkt en er is een grote en positieve slag gemaakt in het administratieve en financiële beheer en controle. Vanuit perspectief van financiën biedt het uitvoeren van de wettelijke taken van het NSD een financiële stabiele inzet van subsidies en andere structurele inkomsten voor deze taakstelling (figuur 4). OCW en provincie Flevoland hebben hun voornemen kenbaar gemaakt voor een structurele bijdrage voor de exploitatie en een incidentele bijdrage voor de benodigde investeringen voor respectievelijk toevoeging van de NSD-functie en het versterken van de publieksfunctie.

Structurele en incidentele subsidiebijdragen	Structurele bijdragen	Incidentele bijdragen
Ministerie voor Onderwijs Cultuur en Wetenschap (voor NSD-functie)	400.000 euro per jaar	5,4 miljoen euro
Provincie Flevoland (voor versterking publieksfunctie)	300.000 euro per jaar	2 miljoen euro
Gemeente Lelystad	Geen bijdrage	Geen bijdrage

Figuur 4. Overzicht structurele en incidentele subsidiebedragen

Zwaktes

Het museum heeft beperkte investeringscapaciteit en beschikbaar (financieel) vermogen om naast de NSD-functie te kunnen bijdragen aan de verdere ontwikkeling van Batavialand. Dit wordt mede veroorzaakt door het structureel tekort uit het verleden en de beperkte ‘eigen verdien capaciteit’.

In het verleden is een uitvoerig Masterplan geschreven door XPEX. Het uitvoeren van dit plan is echter nooit een haalbare/realistische kans geweest volgens gesprekspartners en zelfs betiteld als ‘megalomaan’. Een financieel sluitende exploitatie op basis van de huidige status van de organisatie zou onhaalbaar zijn volgens de stakeholders. Voor de nabije toekomst is het noodzakelijk uit te gaan van de op dit moment zeker gestelde financiën voor enige vorm van ontwikkeling van Batavialand.

Het museum genereert nog onvoldoende inkomsten (beperkt *self earning capacity*) uit bezoekers-winkel, entreegelden, verhuur en horeca. Een van de oorzaken hiervan is dat het schip de Batavia en de Bataviawerf nu zeer beperkt commercieel kan worden ingezet. In het verleden is de keuze gemaakt een strikte replica van de Batavia te maken, waardoor het schip nauwelijks commercieel is in te zetten in verband met veiligheidseisen. Daarbij zien de meeste bezoekers het schip zonder toegangsgelden vanaf het water en de wal.

Een van de oorzaken van de beperkte financiële ruimte van Batavialand ligt in een tekort aan kennis en capaciteit, in te zetten op vakgebieden zoals fondsenwerving en publiekszaken.

Extern perspectief

Kansen

Batavialand kan meer inkomsten (structureel en incidenteel) genereren door zich in te zetten op aanvullende (project-) financiering. Het conserveringscentrum kan zich bijvoorbeeld ontplooiën tot hét expertisecentrum voor conservering van maritieme vondsten in Nederland/buitenland en daarbij een bezienswaardigheid worden.

Bedreigingen

Door het tekort aan kennis en capaciteit op de positie van fondsenwerving en publiekszaken kan deze bron van inkomsten onderbenut blijven, terugvallen of onjuist worden ingezet. Uit de gesprekken is gebleken dat aanvragen voor financiële ondersteuning zijn gedaan die op voorhand al kansloos waren. Concurrentie van andere musea kan op het binnenhalen van fondsen, omdat zij slagvaardiger zijn in het succesvol indienen van aanvragen.

Alhoewel Batavialand de afgelopen twee jaar financieel garen heeft gesponnen met de NOW-regeling van de Rijksoverheid en de huurkosten door provincie Flevoland niet zijn opgeëist als gevolg van corona, is een bedreiging die op de loer ligt de toekomstige (financiële) effecten van corona op de exploitatie. Het blijft onzeker welke invloed corona gaat hebben op de bezoekersaantallen en daaruit volgend de verkoop van entreebewijzen en afgeleide inkomsten van bezoekers.

Voor een sluitende businesscase is het niet uit te sluiten dat er sprake kan zijn van frictiekosten. Bij het opstellen van het plan van aanpak moet hiermee rekening worden gehouden in relatie tot het totaal van beschikbare middelen in de uitvoeringsperiode.

“De financiering voor Batavialand moet gaan werken als communicerende vaten. Als een partij investeert, zullen andere partijen ook investeren in Batavialand. – Het NSD en Publiekszaken staan nu centraal, alle stakeholders zullen daarvan profiteren.”

03.05 Integrale SWOT over de thema's heen

Algemene beschrijving

Overkoepelende bevindingen:

- Totaal verschillend perspectief/beeld op welke wijze iedere betrokken partij (Batavialand, gemeente Lelystad en provincie Flevoland, OCW) in de ontwikkeling van Batavialand en Bataviakwartier staan.
- Niet duidelijk wat Batavialand is. Wat ben je en waar zet je op in? Alleen maar het verhaal van het ontstaan/geschiedenis van Flevoland vertellen of prominent het verhaal van de scheepsbouw/vaart verkondigen? Hoe past NSD daarin als centraal ankerpunt?
- Samenvoeging van de werf, Batavialand en Nieuwland Erfgoedcentrum (NEC) en het RCE bij de ontwikkeling en aansturing van het Bataviakwartier.
- De missie en visie lezen als dromen, maak deze concreet en begrijpelijk voor de eigen medewerkers en externen zodat ze worden toegepast en herkent.

Sterktes ■ Transitie afgelopen jaren ■ Bereidheid tot aanpassing ■ Inzet en betrokkenheid ■ Commitment OCW en provincie	Zwaktes ■ Ambities versus werkelijkheid/tijdspad is ambitieus te noemen ■ Gefragmenteerde positionering ■ Self financing capacity	intern
Kansen ■ Onderscheidend: unieke beleving ■ Herkenbaar: profiel van het museum en status als NSD ■ Verbinden ■ Grondruil met gemeente Lelystad	Bedreigingen ■ Eigen versus algemeen belang ■ Draagvlak en commitment van de verschillende partijen komen niet overeen met de ambitie en toekomstige ontwikkeling van Batavialand ■ Continuïteit ontvangst financiële middelen	extern

Intern perspectief

Sterkte

Afgelopen jaren heeft het museum Batavialand na de verzelfstandiging een sterkere positie gecreëerd en de transitie doorgemaakt door zich gezamenlijk met Bataviawerf, schip de Batavia en het Maritiem Depot van de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed te fuseren in de stichting Erfgoedpark Batavialand. Hierdoor ontstond er een sterke verbinding van de verschillende losse functies om gezamenlijk tot een sterke organisatie te vormen met als doel het vormen van een sterke toeristische en museale attractie in de regio.

De toewijding, bereidwilligheid en betrokkenheid vanuit OCW en de provincie, zowel op financieel als organisatorisch vlak, maar ook door de toewijzing van de NSD-functie, zorgt nu wederom voor een positief effect en investeringsklimaat om het museum te laten doorontwikkelen.

Door de toewijding en betrokkenheid van OCW en de provincie met ontwikkelen van NSD-functie in Batavialand is het museum bereid mee te denken en zich aan te passen aan de gezamenlijke toekomstplannen voor de doorontwikkeling van het museum. Het museum zet zich dan ook volledig in om onderdeel te zijn van de ontwikkelen van het NSD en (koppel-)kansen creëren met betrokken stakeholders in het Bataviakwartier vanuit haar rol, invloed en positie. De NSD functie moet als een "vliegwiel" gaan werken voor de totale ontwikkeling van Batavialand.

Zwakte

De eerste uitdaging is het beschikbare tijdspad tot eind december 2021 met opleverdatum medio september waarin een plan van aanpak en sluitende businesscase moeten worden opgesteld. De komst van het NSD en de te ontwikkelen ambitie van Batavialand moeten zich vertalen vanuit een haalbare missie en visie die ook daadwerkelijk voor de beschikbare middelen kan worden gerealiseerd. De verschillende stakeholders die iedere hun eigen visie hebben op welke wijze het Bataviakwartier zich moet ontwikkelen en de besluitvorming hiervan is tijdsgebonden.

De gefragmenteerde positionering van de verschillende functies van Batavialand enerzijds en de oogmerken van de overige stakeholders van het Bataviakwartier anderzijds maken het lastig om een gedeelde visie op korte termijn te realiseren met een sluitende businesscase.

Een andere zwakte die kan worden benoemd is dat het museum haar *self financing capacity* mist onder marktomstandigheden die niet bemoedigend zijn, doordat zij een terugloop van bezoek constateert, haar inkomen veelal genereert uit subsidiegelden en onvoldoende uit bezoekerswinkel, entreegelden, verhuur, horeca en fondsenwerving ontvangt.

Extern perspectief

Kansen

Het museum kan zich onderscheiden door een unieke beleving aan de bezoeker te geven door de plaats waar het museum is gevestigd en het verhaal dat zij vertelt. Door het toevoegen van het NSD zal zij een belangrijke museale toevoeging zijn in het museale speelveld en verandert haar status en imago. Hierdoor wordt haar positie binnen de internationale museale wereld herkenbaar voor zowel nationale en internationale bezoekers, maar ook voor collega musea. Door haar unieke profiel en collectie kan zij zich onderscheiden van andere musea in binnen- en buitenland.

Bedreigingen

De bedreiging die op de loer ligt is dat de verschillende stakeholders alleen hun eigen belangen willen uitwerken en zich daar in willen profileren. Hierdoor mist het de kans om elementen aan elkaar te kunnen koppelen. Het is essentieel dat betrokken stakeholders niet alleen vanuit hun eigen belang Batavialand ontwikkelen, maar vanuit het collectief/algemeen belang.

Een ander belangrijk aspect is de beschikbare tijd en de verschillende ambities en visies die bij elkaar moeten worden gebracht om tot een gezamenlijk plan van aanpak te komen. De omvang van het vraagstuk, de verschillende posities van de stakeholders én het strakke tijdspad met verschillende tijdslijnen voor alle stakeholders matchen niet met elkaar.



**BATAVIALAND, EEN
NIEUWE TOEKOMST!**

04 DOORKIJK NAAR DE TOEKOMST

04.01 Doorkijk naar de eerste oplossingsrichtingen

De kwartiermaker moet zich op verschillende componenten (inhoudelijk, ruimtelijk, fysiek en bedrijfseconomisch) focussen om het complexe en integrale proces voor een toekomstperspectief voor Batavialand te ontwikkelen. Naar aanleiding van de bevindingen in de verschillende SWOT's kan per component de belangrijkste aspecten worden benoemd die de kwartiermaker in zijn stappenplan mee moet nemen:

Inhoudelijke component: *Hoe kan Batavialand zijn museale concept het beste (door-)ontwikkelen het om als Nationaal Scheepsarcheologisch museum en als museum dat het verhaal van het nieuwe land vertelt, te kunnen floreren?*

Inhoudelijk mist het museum een heldere missie en visie. Er is geen duidelijke samenhang tussen de verschillende functies, waardoor het profiel voor de bezoekers onduidelijk is. Het verscherpen van het “inhoudelijke/museale profiel” is dan ook een prioriteit om een duidelijk verhaal te verspreiden en bezoekers daarmee aan te kunnen trekken.

In het plan van aanpak van de kwartiermaker zal een aanvullend onderzoek uitgevoerd gaan worden naar de behoeften onder inwoners en bezoekers van Flevoland in relatie tot Batavialand, maar ook een (breder) marktonderzoek naar welke plek Batavialand heeft en kan krijgen in de Nederlandse museumwereld en welk publiek een dergelijk museum kan aantrekken. Gezien het beschikbare tijdspad is het niet duidelijk of de resultaten van dit onderzoek bij de opdracht van de kwartiermaker kunnen worden betrokken.

Op organisatorisch vlak moet er op zeer korte termijn een stuurgroep en ambtelijke werkgroep worden gevormd en vervolgens opgestart om ambities en visies van de verschillende stakeholders met elkaar uit te wisselen en onderling mandaten op te stellen. Er ligt een belangrijke taak bij de stuurgroep om het proces continu aan te sturen en snelle besluitvorming te laten plaatsvinden. Allereerst door verschillende uitgangspunten vanuit OCW en de provincie in ‘samenwerkingsafspraken’ te bundelen. Vanuit een helicopterview moet een plan van aanpak worden opgesteld door een opstelling te maken van de verschillende aandachtsgebieden en bereidheid tot aanpassingen van de eigen doelstellingen om tot een totaalresultaat te komen dat kan rekenen op algehele goedkeuring.

Ruimtelijk component: *Hoe verhoudt de ontwikkeling van Batavialand zich tot de ontwikkelingen in het Bataviakwartier en hoe kan optimaal worden aangesloten bij deze ontwikkelingen c.q. hoe kunnen deze ontwikkelingen bijdragen aan de doorontwikkeling van Batavialand?*

Fysieke component: *Op welke wijze moeten gebouwen en installaties worden aangepast om Batavialand optimaal te laten functioneren als Nationaal Scheepsarcheologisch Depot en museum met bijbehorende publieksdiensten? De eenmalige bijdrage van het rijk en de provincie van respectievelijk vijf en twee miljoen euro zijn hierbij kaderstellend.*

Om de verschillende functies van het museum met elkaar te verbinden moet de geografische scheiding tussen de verschillende functies deels worden opgeheven. Dit kan bijvoorbeeld door onderzoek naar het verplaatsen van de Bataviawerf naar het grondgebied van het museum, prioriteit is het verplaatsen van het schip de Batavia naar het vaste land. Het verplaatsen van het schip is niet voorzien binnen de middelen die OCW en de provincie beschikbaar stellen, daarvoor zijn aanvullende middelen nodig waarvoor fondsenwerving is gestart. Ook moet worden gekeken of alle huidige deeltaken tot de gewenste behoren om herkenbaar te worden en onderdelen verbondenheid te versterken.

Bedrijfseconomische component: *Voor de onderbouwing van de financieel duurzame toekomst is een sluitende business case noodzakelijk, rekening houdend met de verschillende functies van Batavialand, de structurele bijdrage van het rijk en de provincie, en een realistische prognose van de eigen inkomsten, inkomsten van derden en entreegelden uit bezoekersaantallen.*

Op financieel vlak moet de kwartiermaker zich focussen op de beschikbare toezeggingen. Het realiseren van het NSD en een impuls voor Batavialand met incidentele bijdragen voor de benodigde investeringen in de gebouwen en de structurele middelen voor een sluitende exploitatie.

Alle processen en ontwikkelingen die in eerste instantie geen directe link hebben met het ontwikkelen van de NSD-functie, zoals het (al dan niet tijdelijk) verplaatsen van het schip de Batavia, moeten separaat worden gefinancierd. Om meer te kunnen realiseren dan mogelijk uit de beschikbare middelen, moet worden gekeken naar aanvullende financieringsmogelijkheden. Het NSD moet hiervoor een 'vliegwielfunctie' krijgen.

BIJLAGE 1: GERAADPLEEGDE DOCUMENTEN

Provincie Flevoland

- Beleidsplan Toerisme & Recreatie Flevoland (Provincie Flevoland & Bureau Buiten);
- Beschikking subsidieverlening jaarplan 2021 Stichting Erfgoed Batavialand (referentienummer: 2722171) (Gedeputeerde Staten van Flevoland, 15 januari 2021);
- Doorontwikkeling Batavialand met toewijzing Nationaal Scheepsarcheologisch Depot, Commissie EMS Beeldvormend 2021 (Provincie Flevoland, 2021);
- Erfgoed van de toekomst. Erfgoedprogramma (referentienummer: 2552015) (Provincie Flevoland, november 2019);
- Flevoland: ruimte voor cultuur. Nota Cultuurbeleid 2021-2024 (referentienummer: 2603400) (Provincie Flevoland, voorjaar 2020);
- Omgevingsvisie Flevolandstraks. Samen maken we Flevoland (Provincie Flevoland, 8 november 2017);
- Memo beeldvorming doorontwikkeling Batavialand (referentienummer: 275595) (Provincie Flevoland, 25 februari 2021);
- Provincie Flevoland. Kaart omgevingsvisie (Provincie Flevoland, ...);
- Rapportage toezicht Erfgoedpark Batavialand (referentienummer: 2786210) (Provincie Flevoland, 20 december 2019);
- Rapport Toekomstscenario's Batavialand. Tijd om keuzes te maken. (referentienummer: 2786212) (Berenschot, 15 oktober 2020);
- Statenvoorstel Doorontwikkeling Batavialand met toewijzing Nationaal Scheepsarcheologisch Depot (NSD) (referentienummer: 2746600) (Provinciale Staten Flevoland, 9 juni 2021);
- Statencommissie Economie, Mobiliteit en Samenleving (EMS) 02 juni 2021 19:00:00 (referentienummer: 2779779) (Provincie Flevoland, 2 juni 2021).

Gemeente Lelystad

- Kustvisie Lelystad. Een vitale kust 2030. Ontwerp (Gemeente Lelystad, 24 april 2019).

Rijkdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE)

- Erfgoedwet (wetten.nl - Regeling - Erfgoedwet - BWBR0037521 (overheid.nl);
- Erfgoed telt. De betekenis van erfgoed voor de samenleving (Ministerie OCW).

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW)

- Notitie OCW maritieme vondsten en depots (referentienummer: 2794195) (Ministerie OCW).

Batavialand:

- Businesscase Batavialand (referentienummer: 1988568) (Stichting Batavialand, 10 oktober 2016);
- Beschikking subsidieverlening 2017-2019 Stichting Erfgoedpark Batavialand (oorspronkelijke beschikking, daarna volgende vijf technische wijzigingen) (referentienummer: 2124551) (Gedeputeerde Staten van Flevoland, 25 oktober 2017);
- Dienstverleningsovereenkomst (DVO) Provinciaal Depot voor Bodemvondsten Flevoland 2020-2023 (referentienummer: 26239407) (Gedeputeerde Staten van Flevoland, 1 juli 2020);

- Accountantsverslag Batavialand 2019 DEFINITIEF 20042021
 - na bespreking met de auditcomissie1;
- jaarverslag 2020 Batavialand (Stichting Erfgoed Batavialand, 27 mei 2021);
- Jaarverslag 2019 Batavialand (Stichting Erfgoed Batavialand, 21 april 2021);
- Organogram Batavialand januari 2021 (Stichting Erfgoed Batavialand, januari 2021).

Brink

- Memo uitwerking voorstel Batavialand. Nationaal Scheepsarcheologisch Depot (Brink 11 mei 2020).

BIJLAGE 2: GEÏNTERVIEWDE PERSONEN

Organisatie	naam	Functie
Batavialand	Jan Vriezen	Directeur
	Menno Smits	Voorzitter Raad van Toezicht Batavialand
Provincie Flevoland	Michiel Rijsberman	Gedeputeerde provincie Flevoland
	Halde van Rijn	Adviseur cultuur en erfgoed bij Provincie Flevoland
	Lotte Ravenhorst	Strategisch adviseur cultuur bij Provincie Flevoland
	Mary Haselager	Hoofd Gebiedsprogramma's en Europa bij Provincie Flevoland
	Patrick van Mil	Toeziethouder Batavialand namens Provincie Flevoland
Gemeente Lelystad	Luc Baaten	Wethouder, portefeuille Kustontwikkeling, Bataviavhaven en Bataviakwartier
	Eric Pul	Beleidsadviseur cultuur
	Gertjan Reil	project en procesmanagement Bataviakwartier
Rijksoverheid	Joost Kuggeleijn	Coördinerend beleidsmedewerker ministerie OCW
	Andrea Klomp	Senior beleidsadviseur Maritiem Erfgoed bij het Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed
	Marjolein Verschuur	Hoofd regio Noord-Oost bij het Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (verantwoordelijke voor het NSD-project)

DISCLAIMER:

Ondanks diverse verzoeken, was het niet mogelijk een vertegenwoordiger van het Bataviastad te spreken.

Bijlage 4 - Meerjarenbegroting 2022-2035

27 september 2021

	2018	2019	2020	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
	Realisatie	Begroting	Realisatie	Prognose	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
15 Baten																			
Subsi-die-ba-ten	3.471.816	3.461.875	3.074.024		3.290.243	3.349.514	3.412.560	3.383.707	3.451.381	3.520.409	3.590.817	3.662.634	3.735.886	3.810.604	3.886.816	3.964.552	4.043.843	4.124.720	
O-ve-ri-ge ba-ten	<u>1.486.834</u>	<u>1.541.470</u>	<u>552.315</u>		<u>1.211.559</u>	<u>1.356.945</u>	<u>1.440.058</u>	<u>1.540.428</u>	<u>1.651.718</u>	<u>1.719.483</u>	<u>1.791.206</u>	<u>1.924.565</u>	<u>2.007.833</u>	<u>2.095.994</u>	<u>2.189.356</u>	<u>2.288.248</u>	<u>2.393.020</u>	<u>2.504.047</u>	
	<u>4.958.650</u>	<u>5.003.345</u>	<u>3.626.339</u>		<u>4.501.802</u>	<u>4.706.459</u>	<u>4.852.618</u>	<u>4.924.135</u>	<u>5.103.099</u>	<u>5.239.892</u>	<u>5.382.023</u>	<u>5.587.199</u>	<u>5.743.719</u>	<u>5.906.598</u>	<u>6.076.172</u>	<u>6.252.800</u>	<u>6.436.864</u>	<u>6.628.767</u>	
Percentage eigen inkomsten	43%	45%	18%		37%	41%	42%	46%	48%	49%	50%	53%	54%	55%	56%	58%	59%	61%	
16 Subsidiebaten																			
Subsidie -Provincie -Flevoland -(exploitatie-geld)	1.520.694	1.540.967	1.552.629		1.620.523	1.652.933	1.685.992	1.719.712	1.754.106	1.789.188	1.824.972	1.861.472	1.898.701	1.936.675	1.975.408	2.014.917	2.055.215	2.096.319	
Subsidie- Provincie- Flevoland- (ontwikkelgeld)	881.435	175.000	-		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Subsidie- Provincie- Flevoland- SAMF	124.050	277.115	119.468		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Subsidie- Provincie- Flevoland- (provinciaal depot)	160.640	164.779	194.779		234.600	239.292	244.078	248.959	253.939	259.017	264.198	269.482	274.871	280.369	285.976	291.696	297.530	303.480	
Subsidie -Provincie -Flevoland -(dig.archief PDBF)	-	-	27.922		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Subsidie- RCE	521.260	1.021.000	620.068		633.420	646.088	659.010	672.190	685.634	699.347	713.334	727.600	742.152	756.996	772.135	787.578	803.330	819.396	
Subsidie European Soli-darity Corps	60.804	48.314	52.537		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Subsidie- RWS- (conservering IJsselkogge)	202.933	234.700	185.540		101.700	97.200	95.200	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Subsidie VSB Fonds	-	-	63.296		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Overige subsidies	-	-	42.785		700.000	714.000	728.280	742.846	757.703	772.857	788.314	804.080	820.162	836.565	853.296	870.362	887.769	905.525	
Mondriaan Fonds bijdrage compensatieregeling musea	-	-	215.000		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	<u>3.471.816</u>	<u>3.461.875</u>	<u>3.074.024</u>		<u>3.290.243</u>	<u>3.349.514</u>	<u>3.412.560</u>	<u>3.383.707</u>	<u>3.451.381</u>	<u>3.520.409</u>	<u>3.590.817</u>	<u>3.662.634</u>	<u>3.735.886</u>	<u>3.810.604</u>	<u>3.886.816</u>	<u>3.964.552</u>	<u>4.043.843</u>	<u>4.124.720</u>	
Aantal bezoekers	91.693	94.653	40.945	34.000															
gemiddelde toegangsprijs	7,2	6,1																	
winkel per bezoeker	0,9	0,9																	
horeca per bezoeker	1,3	1,0																	
winkel en horeca samen als percentage eigen inkomsten	14%	13,5%																	
17 O-verige baten																			
Donaties	159.621	168.448	152.509		146.559	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	
Sponsoring-/fondsen-werving	68.596	207.315	49.710		150.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	
Entreegelden	682.132	656.250	250.256		600.000	660.000	720.000	803.250	893.025	937.676	984.560	1.091.221	1.145.782	1.203.071	1.263.224	1.326.386	1.392.705	1.462.340	
Winkel	81.819	79.571	35.458		75.000	84.975	95.481	103.263	111.679	120.780	130.624	141.270	152.783	165.235	178.702	193.266	209.017	226.052	
Horeca	125.617	192.500	38.928		90.000	101.970	114.577	123.915	134.014	144.937	156.749	169.524	183.340	198.282	214.442	231.919	250.821	271.263	
Zaalhuur	40.447	70.000	12.953		100.000	100.000	100.000	103.000	106.090	109.273	112.551	115.927	119.405	122.987	126.677	130.477	134.392		
Barterdeal	39.587	-	-		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Overige baten	<u>289.015</u>	<u>167.386</u>	<u>12.501</u>		<u>50.000</u>	<u>50.000</u>	<u>50.000</u>	<u>50.000</u>	<u>50.000</u>	<u>50.000</u>	<u>50.000</u>	<u>50.000</u>	<u>50.000</u>	<u>50.000</u>	<u>50.000</u>	<u>50.000</u>	<u>50.000</u>	<u>50.000</u>	
	<u>1.486.834</u>	<u>1.541.470</u>	<u>552.315</u>		<u>1.211.559</u>	<u>1.356.945</u>	<u>1.440.058</u>	<u>1.540.428</u>	<u>1.651.718</u>	<u>1.719.483</u>	<u>1.791.206</u>	<u>1.924.565</u>	<u>2.007.833</u>	<u>2.095.994</u>	<u>2.189.356</u>	<u>2.288.248</u>	<u>2.393.020</u>	<u>2.504.047</u>	
18 Lasten ten behoeve van projecten																			
Lasten ten behoeve van projecten	<u>1.004.104</u>	<u>971.450</u>	<u>458.107</u>		<u>150.000</u>	<u>200.000</u>	<u>232.000</u>	<u>264.000</u>	<u>296.000</u>	<u>328.000</u>	<u>360.000</u>	<u>360.000</u>	<u>360.000</u>	<u>360.000</u>	<u>360.000</u>	<u>360.000</u>	<u>360.000</u>	<u>360.000</u>	
19 Lasten overige baten																			
Lasten overige baten	<u>180.474</u>	<u>219.725</u>	<u>67.565</u>		<u>184.600</u>	<u>197.847</u>	<u>211.799</u>	<u>222.133</u>	<u>234.809</u>	<u>248.441</u>	<u>263.105</u>	<u>278.882</u>	<u>295.860</u>	<u>314.135</u>	<u>333.810</u>	<u>354.996</u>	<u>377.814</u>	<u>402.393</u>	
Lasten overige baten																			
Winkel	47.322	38.500	35.341		37.500	42.488	47.741	51.631	55.839	60.390	65.312	70.635	76.392	82.618	89.351	96.633	104.509	113.026	
Entree-gelden	11.531	35.000	14.470		35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	
Horeca	86.858	100.000	17.754		62.100	70.359	79.058	85.502	92.470	100.006	108.157	116.971	126.505	136.815	147.965	160.024	173.066	187.171	
Zaal-huur	15.669	36.725	-		50.000	50.000	50.000	50.000	51.500	53.045	54.636	56.275	57.964	59.703	61.494	63.339	65.239	67.196	
Evene-menten	<u>19.094</u>	<u>9.500</u>	-		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	<u>180.474</u>	<u>219.725</u>	<u>67.565</u>		<u>184.600</u>	<u>197.847</u>	<u>211.799</u>	<u>222.133</u>	<u>234.809</u>	<u>248.441</u>	<u>263.105</u>	<u>278.882</u>	<u>295.860</u>	<u>314.135</u>	<u>333.810</u>	<u>354.996</u>	<u>377.814</u>	<u>402.393</u>	
20 Salarissen																			
Brutolonen	1.321.182	1.406.570	1.338.664		1.461.956	1.491.195	1.521.019	1.551.439	1.582.468	1.614.117	1.646.400	1.679.328	1.712.914	1.747.173	1.782.116	1.817.758	1.854.113	1.891.196	
-Mutatie- vakantie-dagenverplichting	<u>15.706</u>	-	<u>89.864</u>		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	1.336.888	1.406.570	1.428.528		1.461.956	1.491.195	1.521.019	1.551.439	1.582.468	1.614.117	1.646.400	1.679.328	1.712.914	1.747.173	1.782.116	1.817.758	1.854.113	1.891.196	
Doorbelaat naar projecten	-62.135	-	-253.859		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Transitievergoedingen	70.000	-	2.218		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Noodmaatregel overbrugging voor werkgelegenheid	-	-	-359.526		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	<u>1.344.753</u>	<u>1.406.570</u>	<u>817.361</u>		<u>1.461.956</u>	<u>1.491.195</u>	<u>1.521.019</u>	<u>1.551.439</u>	<u>1.582.468</u>	<u>1.614.117</u>	<u>1.646.400</u>	<u>1.679.328</u>	<u>1.712.914</u>	<u>1.747.173</u>	<u>1.782.116</u>	<u>1.817.758</u>	<u>1.854.113</u>	<u>1.891.196</u>	
21 Sociale lasten																			
Sociale lasten	<u>215.640</u>	<u>233.607</u>	<u>230.895</u>		<u>248.532</u>	<u>253.503</u>	<u>258.573</u>	<u>263.745</u>	<u>269.020</u>	<u>274.400</u>	<u>279.888</u>	<u>285.486</u>	<u>291.195</u>	<u>297.019</u>	<u>302.960</u>	<u>309.019</u>	<u>315.199</u>	<u>321.503</u>	
22 Pen-sioenlasten																			
Pensioenlasten	<u>200.965</u>	<u>201.624</u>	<u>217.237</u>		<u>219.293</u>	<u>223.679</u>	<u>228.153</u>	<u>232.716</u>	<u>237.370</u>	<u>242.118</u>	<u>246.960</u>	<u>251.899</u>	<u>256.937</u>	<u>262.076</u>	<u>267.317</u>	<u>272.664</u>	<u>278.117</u>	<u>283.679</u>	

	2018	2019	2020	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
	Realisatie	Begroting	Realisatie	Prognose	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
23 Ove-rige personeelslasten																			
Inhuur personeel	401.257	202.138	149.740		175.000	175.000	175.000	175.000	175.000	175.000	175.000	175.000	175.000	175.000	175.000	175.000	175.000	175.000	175.000
Vergoeding rsi- en verblijlasten	3.635	6.000	2.334		2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Reislastenvergoeding woon werk	43.473	38.474	37.856		38.474	38.474	38.474	38.474	38.474	38.474	38.474	38.474	38.474	38.474	38.474	38.474	38.474	38.474	38.474
Studie en opleidingslasten	4.234	15.771	22.600		14.620	14.912	15.210	15.514	15.825	16.141	16.464	16.793	17.129	17.472	17.821	18.178	18.541	18.912	18.912
Onkostenvergoedingen	8.044	7.950	8.670		4.386	4.474	4.563	4.654	4.747	4.842	4.939	5.038	5.139	5.242	5.346	5.453	5.562	5.674	5.674
Werkkleding	1.370	2.558	3.566		2.558	2.558	2.558	2.558	2.558	2.558	2.558	2.558	2.558	2.558	2.558	2.558	2.558	2.558	2.558
Arbodienst	-	5.000	3.196		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Kantinelasten	29.471	21.275	10.881		12.500	12.750	13.005	13.265	13.530	13.801	14.077	14.359	14.646	14.939	15.237	15.542	15.853	16.170	16.170
Ziekengldverzekering	-3.715	30.000	-11.371		40.000	40.800	41.616	42.448	43.297	44.163	45.046	45.947	46.866	47.804	48.760	49.735	50.730	51.744	51.744
Overige personeelslasten	<u>35.518</u>	<u>36.562</u>	<u>11.862</u>		<u>22.000</u>	<u>22.440</u>	<u>22.889</u>	<u>23.347</u>	<u>23.814</u>	<u>24.290</u>	<u>24.776</u>	<u>25.271</u>	<u>25.777</u>	<u>26.292</u>	<u>26.818</u>	<u>27.354</u>	<u>27.901</u>	<u>28.459</u>	<u>28.459</u>
	523.287	365.728	239.334		317.037	318.908	320.815	322.761	324.745	326.770	328.834	330.940	333.089	335.280	337.515	339.794	342.119	344.491	344.491
Doorberekenen personeelskosten	<u>-126.786</u>	<u>-20.865</u>	<u>-2.093</u>		<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
	<u>396.501</u>	<u>344.863</u>	<u>237.241</u>		<u>317.037</u>	<u>318.908</u>	<u>320.815</u>	<u>322.761</u>	<u>324.745</u>	<u>326.770</u>	<u>328.834</u>	<u>330.940</u>	<u>333.089</u>	<u>335.280</u>	<u>337.515</u>	<u>339.794</u>	<u>342.119</u>	<u>344.491</u>	<u>344.491</u>
24 Afschrijvingen																			
Afschrijvingen materiële vaste activa	<u>17.213</u>	<u>18.700</u>	<u>24.459</u>		<u>30.000</u>	<u>30.000</u>	<u>30.000</u>	<u>30.000</u>	<u>30.000</u>	<u>30.000</u>	<u>30.000</u>	<u>30.000</u>	<u>30.000</u>	<u>30.000</u>	<u>30.000</u>	<u>30.000</u>	<u>30.000</u>	<u>30.000</u>	<u>30.000</u>
Afschrijvingen materiële vaste activa																			
Afschijvingslasten gebouwen en terreinen	46	-	265		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Afschijvingslasten vervoermiddelen	4.979	4.700	6.352		4.700	4.700	4.700	4.700	4.700	4.700	4.700	4.700	4.700	4.700	4.700	4.700	4.700	4.700	4.700
Afschijvingslasten inventarissen	<u>12.188</u>	<u>14.000</u>	<u>21.935</u>		<u>14.000</u>	<u>14.000</u>	<u>14.000</u>	<u>14.000</u>	<u>14.000</u>	<u>14.000</u>	<u>14.000</u>	<u>14.000</u>	<u>14.000</u>	<u>14.000</u>	<u>14.000</u>	<u>14.000</u>	<u>14.000</u>	<u>14.000</u>	<u>14.000</u>
	17.213	18.700	28.552		18.700	18.700	18.700	18.700	18.700	18.700	18.700	18.700	18.700	18.700	18.700	18.700	18.700	18.700	18.700
Boekwinst inventaris	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-4.093</u>		<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
	<u>17.213</u>	<u>18.700</u>	<u>24.459</u>		<u>18.700</u>	<u>18.700</u>	<u>18.700</u>	<u>18.700</u>	<u>18.700</u>	<u>18.700</u>	<u>18.700</u>	<u>18.700</u>	<u>18.700</u>	<u>18.700</u>	<u>18.700</u>	<u>18.700</u>	<u>18.700</u>	<u>18.700</u>	<u>18.700</u>
25 Overige lasten																			
Huisvestingslasten	824.550	905.719	570.734		941.385	941.793	942.209	1.162.633	1.292.641	1.318.194	1.344.258	1.370.843	1.397.960	1.425.619	1.453.831	1.482.608	1.511.960	1.541.899	1.541.899
Exploitatielasten	58.617	336.143	545.209		354.165	354.165	354.165	354.165	303.765	303.765	303.765	303.765	303.765	303.765	303.765	303.765	303.765	303.765	303.765
Verkooplasten	199.186	89.500	60.819		145.000	150.000	160.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000
Autolasten	7.195	12.177	5.375		1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Kantoorlasten	168.575	152.000	161.709		190.500	192.665	194.873	197.126	199.423	201.767	204.157	206.595	209.082	211.619	214.206	216.845	219.537	222.283	222.283
Algemene lasten	<u>93.730</u>	<u>99.627</u>	<u>114.013</u>		<u>96.172</u>	<u>97.043</u>	<u>97.931</u>	<u>98.837</u>	<u>99.762</u>	<u>100.704</u>	<u>101.666</u>	<u>102.647</u>	<u>103.647</u>	<u>104.667</u>	<u>105.708</u>	<u>106.770</u>	<u>107.853</u>	<u>108.957</u>	<u>108.957</u>
	<u>1.351.853</u>	<u>1.595.166</u>	<u>1.457.859</u>		<u>1.728.722</u>	<u>1.737.166</u>	<u>1.750.678</u>	<u>1.984.261</u>	<u>2.067.091</u>	<u>2.095.930</u>	<u>2.125.346</u>	<u>2.155.350</u>	<u>2.185.954</u>	<u>2.217.170</u>	<u>2.249.011</u>	<u>2.281.488</u>	<u>2.314.615</u>	<u>2.348.404</u>	<u>2.348.404</u>
Huisvestingslasten																			
Huur onroerende zaak	663.901	702.353	380.304		613.000	613.000	613.000	763.000	848.000	864.960	882.259	899.904	917.902	936.261	954.986	974.085	993.567	1.013.438	1.013.438
Onderhoud onroerende zaak	11.664	35.076	14.179		15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Schoonmaaklasten	100.353	96.781	96.239		100.000	100.000	100.000	120.000	150.000	153.000	156.000	159.181	162.365	165.612	168.924	172.303	175.749	179.264	179.264
Gas, water en elektra	135.707	169.242	187.933		180.000	180.000	180.000	220.000	224.400	228.888	233.466	238.135	242.898	247.756	252.711	257.765	262.920	268.179	268.179
Beveiligingslasten	4.622	6.545	7.427		6.500	6.500	6.500	8.000	9.000	9.180	9.364	9.551	9.742	9.937	10.135	10.338	10.545	10.756	10.756
Verzekeringen	-14.371	3.600	10.385		10.385	10.593	10.805	11.021	11.241	11.466	11.695	11.929	12.168	12.411	12.659	12.912	13.171	13.434	13.434
Belasting- en heffingen	28.668	17.030	7.291		10.000	10.200	10.404	10.612	15.000	15.300	15.606	15.918	16.236	16.561	16.892	17.230	17.575	17.926	17.926
Overige huisvestingskosten	<u>9.209</u>	<u>4.015</u>	<u>6.229</u>		<u>6.500</u>	<u>6.500</u>	<u>6.500</u>	<u>15.000</u>	<u>20.000</u>	<u>20.400</u>	<u>20.808</u>	<u>21.224</u>	<u>21.649</u>	<u>22.082</u>	<u>22.523</u>	<u>22.974</u>	<u>23.433</u>	<u>23.902</u>	<u>23.902</u>
	939.753	1.034.642	709.987		941.385	941.793	942.209	1.162.633	1.292.641	1.318.194	1.344.258	1.370.843	1.397.960	1.425.619	1.453.831	1.482.608	1.511.960	1.541.899	1.541.899
Doorberekenende huisvestingskosten	<u>-115.203</u>	<u>-128.923</u>	<u>-139.253</u>		<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
	<u>824.550</u>	<u>905.719</u>	<u>570.734</u>		<u>941.385</u>	<u>941.793</u>	<u>942.209</u>	<u>1.162.633</u>	<u>1.292.641</u>	<u>1.318.194</u>	<u>1.344.258</u>	<u>1.370.843</u>	<u>1.397.960</u>	<u>1.425.619</u>	<u>1.453.831</u>	<u>1.482.608</u>	<u>1.511.960</u>	<u>1.541.899</u>	<u>1.541.899</u>
Exploitatielasten																			
Reparatie en onderhoud inventaris	3.564	4.000	-		4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
Huur inventaris	2.851	3.500	2.525		3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Kleine aanschaffingen	34.644	-	62.370		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Verzekeringslasten	5.270	3.000	4.118		3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Lasten- documentatie en- collectievorming	8.216	131.978	8.796		50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Lasten (onderhoud) activiteiten en tentoonstellingen	8.609	118.265	50.340		118.265	118.265	118.265	118.265	118.265	118.265	118.265	118.265	118.265	118.265	118.265	118.265	118.265	118.265	118.265
Onderhoud Batavia MOP	100.000	100.000			100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Onderhoud- en overige lasten van de werf	<u>55.463</u>	<u>75.400</u>	<u>483.342</u>		<u>75.400</u>	<u>75.400</u>	<u>75.400</u>	<u>75.400</u>	<u>25.000</u>	<u>25.000</u>	<u>25.000</u>	<u>25.000</u>	<u>25.000</u>	<u>25.000</u>	<u>25.000</u>	<u>25.000</u>	<u>25.000</u>	<u>25.000</u>	<u>25.000</u>
	118.617	336.143	611.491		354.165	354.165	354.165	354.165	303.765	303.765	303.765	303.765	303.765	303.765	303.765	303.765	303.765	303.765	303.765
Doorberekenende exploitatielasten	<u>-60.000</u>	<u>-</u>	<u>-66.282</u>		<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
	<u>58.617</u>	<u>336.143</u>	<u>545.209</u>		<u>354.165</u>	<u>354.165</u>	<u>354.165</u>	<u>354.165</u>	<u>303.76</u>										

	2018	2019	2020	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
	Realisatie	Begroting	Realisatie	Prognose	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Doorberekende verkooplasm-ten	-967	-	-276		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	199.186	89.500	60.819		145.000	150.000	160.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000	170.000
Autolasten																			
Brandstoflasten auto's	1.328	1.500	815																
Verzekeringslasten auto's	1.799	1.752	2.525																
Motorrijtuigenbelasting	961	925	1.113																
Overige autolasten	3.138	8.000	992		1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
	7.226	12.177	5.445		1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Doorberekende autolasten	-31	-	-70		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	7.195	12.177	5.375		1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Kantoolasten																			
Automatiseringslasten	67.444	58.250	100.326		108.250	110.415	112.623	114.876	117.173	119.517	121.907	124.345	126.832	129.369	131.956	134.595	137.287	140.033	
Contributies en abonnementen	56.129	46.500	35.297		35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
Telefoon- en internetlasten	17.918	19.000	16.535		19.000	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000
Porti	11.368	10.000	5.038		10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Drukkerwerk	8.861	10.000	35		10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Kantoorbenodigdheden	7.774	8.000	4.387		8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
Overige kantoorlasten	158	250	112		250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
	169.652	152.000	161.730		190.500	192.665	194.873	197.126	199.423	201.767	204.157	206.595	209.082	211.619	214.206	216.845	219.537	222.283	
Doorberekende kantoorlasten	-1.077	-	-21		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	168.575	152.000	161.709		190.500	192.665	194.873	197.126	199.423	201.767	204.157	206.595	209.082	211.619	214.206	216.845	219.537	222.283	
Algemene lasten																			
Verzekeringslasten	46.403	43.545	44.011		43.545	44.416	45.304	46.210	47.135	48.077	49.039	50.020	51.020	52.040	53.081	54.143	55.226	56.330	
Accountantslasten	35.656	40.000	54.028		40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Bestuurslasten	6.500	10.000	6.000		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Administratielasten	1.233	1.250	778		1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250	1.250
Advieslasten	19	4.500	7.208		4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
Overige algemene lasten	4.682	1.877	3.006		1.877	1.877	1.877	1.877	1.877	1.877	1.877	1.877	1.877	1.877	1.877	1.877	1.877	1.877	1.877
	94.493	101.172	115.031		96.172	97.043	97.931	98.837	99.762	100.704	101.666	102.647	103.647	104.667	105.708	106.770	107.853	108.957	
Doorberekende algemene lasten	-763	-1.545	-1.018		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	93.730	99.627	114.013		96.172	97.043	97.931	98.837	99.762	100.704	101.666	102.647	103.647	104.667	105.708	106.770	107.853	108.957	
26 Rentelasten en soortgelijke kosten																			
Rente leningen o/g	1.490	2.500	-		2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Overige rentelasten	7.873	5.250	4.062		5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250	5.250
	9.363	7.750	4.062		7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750
STAAT VAN BATEN EN LASTEN																			
Baten																			
Subsidiebaten	3.471.816	3.461.875	3.074.024		3.290.243	3.349.514	3.412.560	3.383.707	3.451.381	3.520.409	3.590.817	3.662.634	3.735.886	3.810.604	3.886.816	3.964.552	4.043.843	4.124.720	
Overige baten	1.486.834	1.541.470	552.315		1.211.559	1.356.945	1.440.058	1.540.428	1.651.718	1.719.483	1.791.206	1.924.565	2.007.833	2.095.994	2.189.356	2.286.248	2.393.020	2.504.047	
	4.958.650	5.003.345	3.626.339		4.501.802	4.706.459	4.852.618	4.924.135	5.103.099	5.239.892	5.382.023	5.587.199	5.743.719	5.906.598	6.076.172	6.252.800	6.436.864	6.628.767	
Lasten																			
Lasten ten behoeve van projecten	1.004.104	971.450	458.107		150.000	200.000	232.000	264.000	296.000	328.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000
Lasten overige baten	180.474	219.725	67.565		184.600	197.847	211.799	222.133	234.809	248.441	263.105	278.882	295.860	314.135	333.810	354.996	377.814	402.393	
Salarissen	1.344.753	1.406.570	817.361		1.461.956	1.491.195	1.521.019	1.551.439	1.582.468	1.614.117	1.646.400	1.679.328	1.712.914	1.747.173	1.782.116	1.817.758	1.854.113	1.891.196	
Sociale lasten	215.640	233.607	230.895		248.532	253.503	258.573	263.745	269.020	274.400	279.888	285.486	291.195	297.019	302.960	309.019	315.199	321.503	
Pensioenlasten	200.965	201.624	217.237		219.293	223.679	228.153	232.716	237.370	242.118	246.960	251.899	256.937	262.076	267.317	272.664	278.117	283.679	
Overige personeelslasten	396.501	344.863	237.241		317.037	318.908	320.815	322.761	324.745	326.770	328.834	330.940	333.089	335.280	337.515	339.794	342.119	344.491	
Afschrijvingen	17.213	18.700	24.459		30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Overige lasten	1.351.853	1.595.166	1.457.859		1.728.722	1.737.166	1.750.678	1.984.261	2.067.091	2.095.930	2.125.346	2.155.350	2.185.954	2.217.170	2.249.011	2.281.488	2.314.615	2.348.404	
Som der lasten	4.711.503	4.991.705	3.510.724		4.340.141	4.452.297	4.553.037	4.871.054	5.041.503	5.159.776	5.280.533	5.371.884	5.465.949	5.562.852	5.662.728	5.765.719	5.871.978	5.981.667	
Bedrijfsresultaat	247.147	11.640	115.615		161.661	254.162	299.582	53.081	61.596	80.117	101.490	215.315	277.770	343.745	413.444	487.081	564.886	647.100	
Rentelasten en soortgelijke kosten	-9.363	-7.750	-4.062		7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750	7.750
Saldo baten en lasten	237.784	3.890	111.553		153.911	246.412	291.832	45.331	53.846	72.367	93.740	207.565	270.020	335.995	405.694	479.331	557.136	639.350	

Bijlage 5 - Schetsontwerp ruimtelijke inpassing Mekanoo

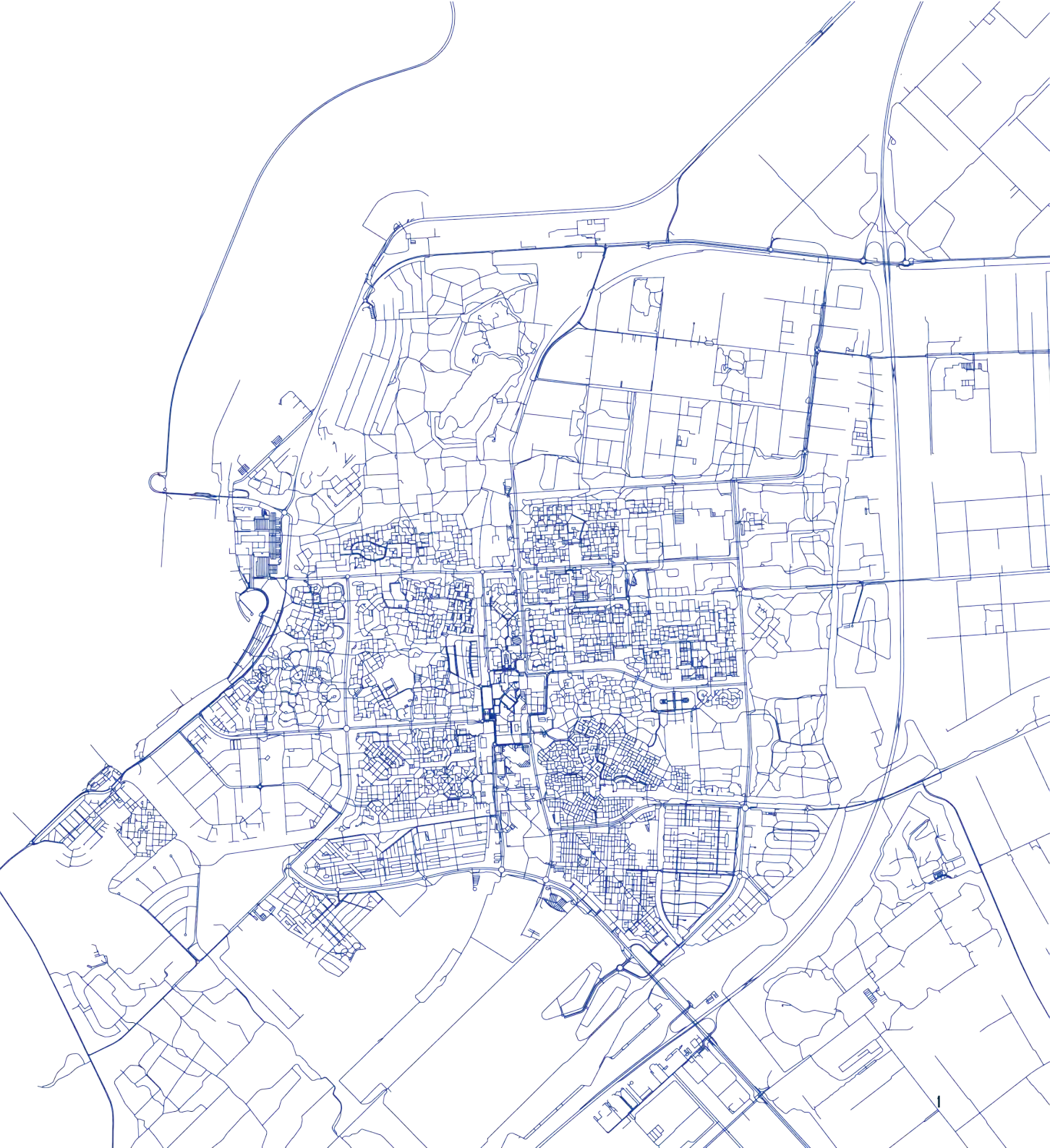
24 september 2021



Studie Batavialand

September 2021

mecanoo



Studie Batavialand

Bataviakwartier

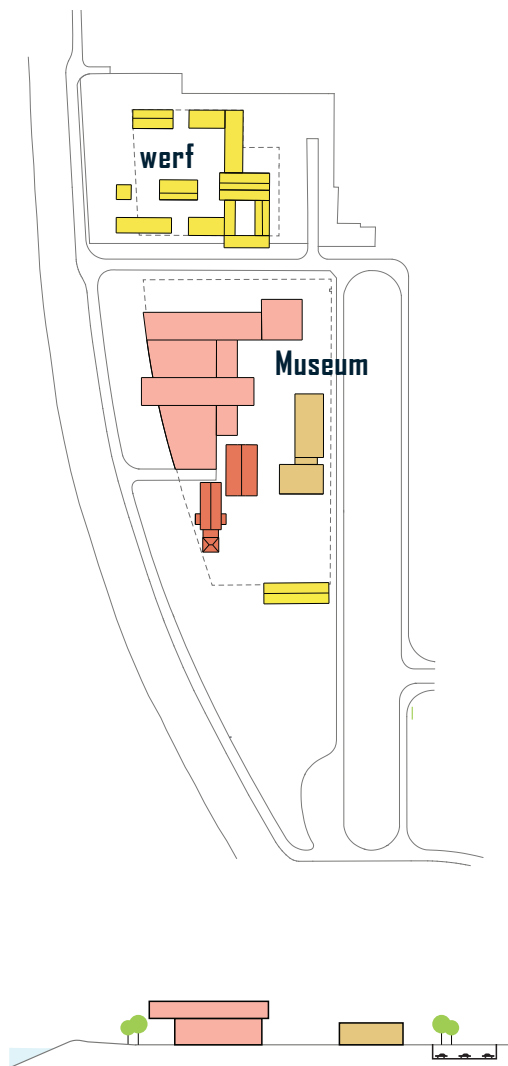
werf

museum

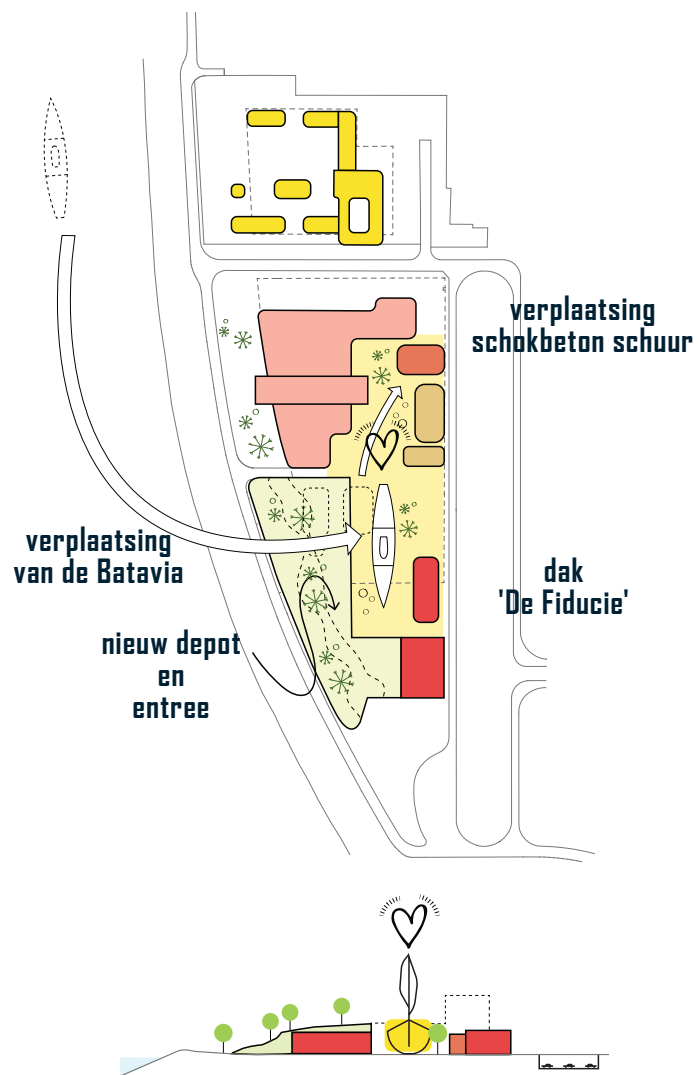
haven



Batavia



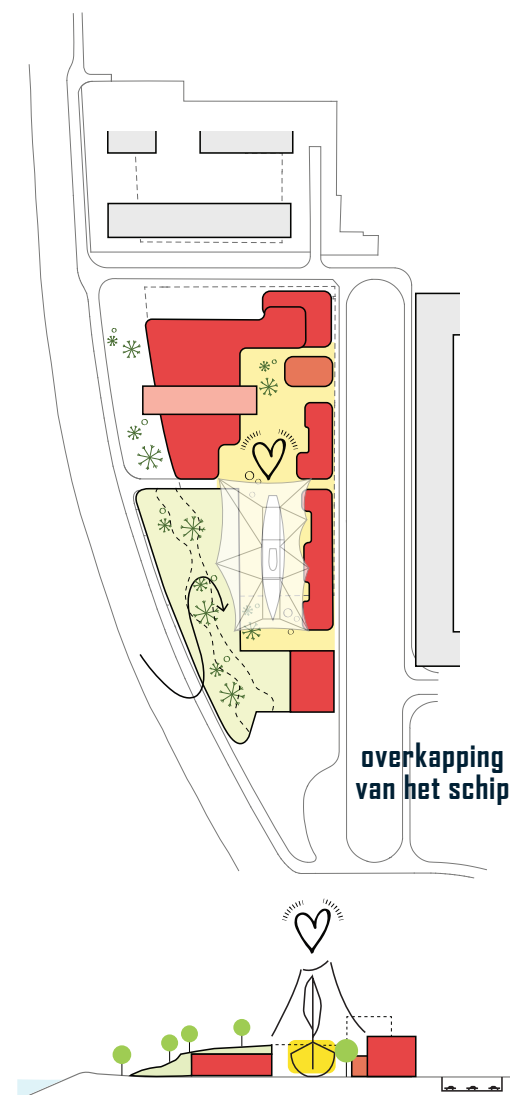
huidige situatie



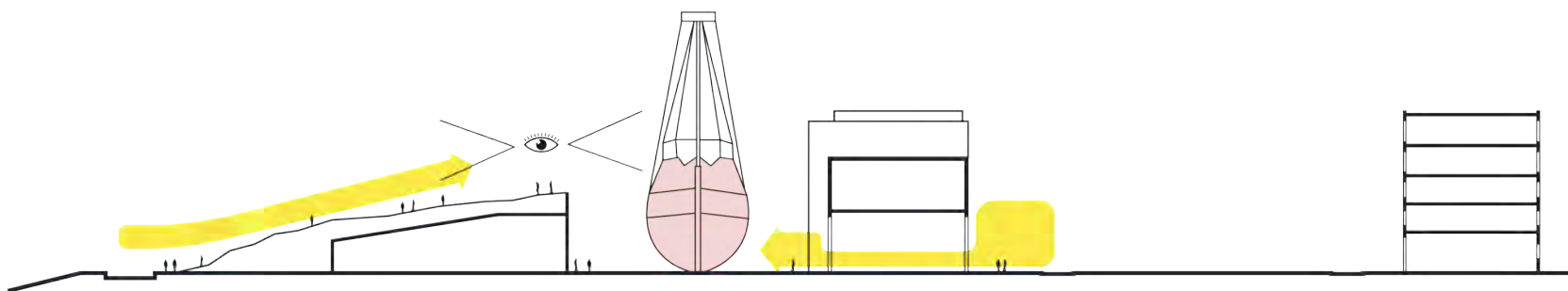
Fase 1



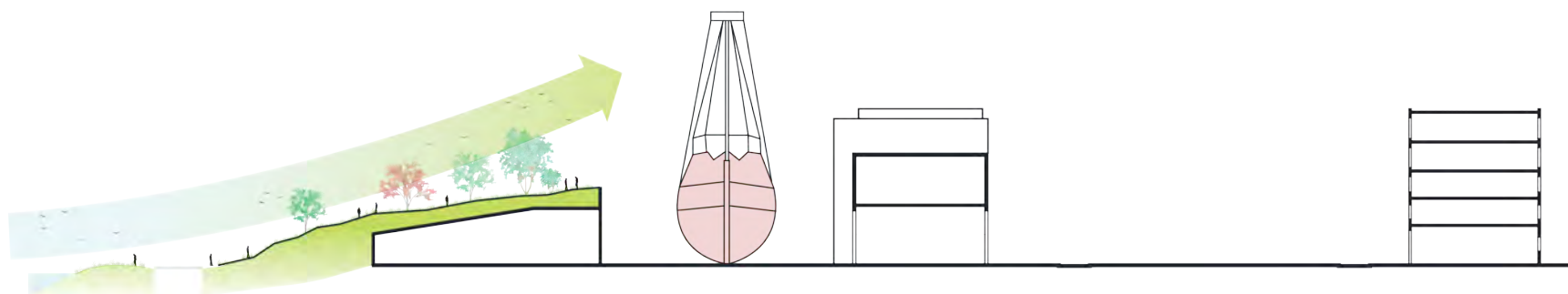
Fase 2



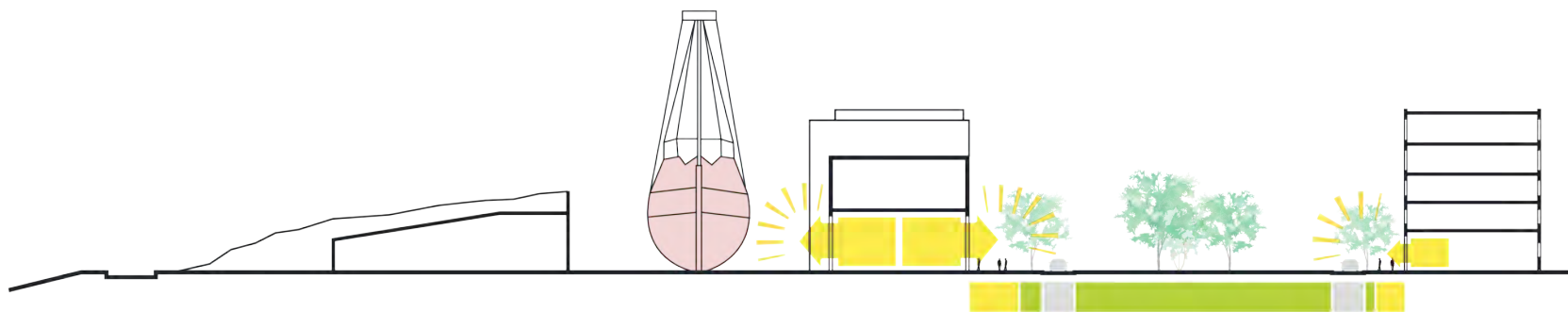
Fase 3



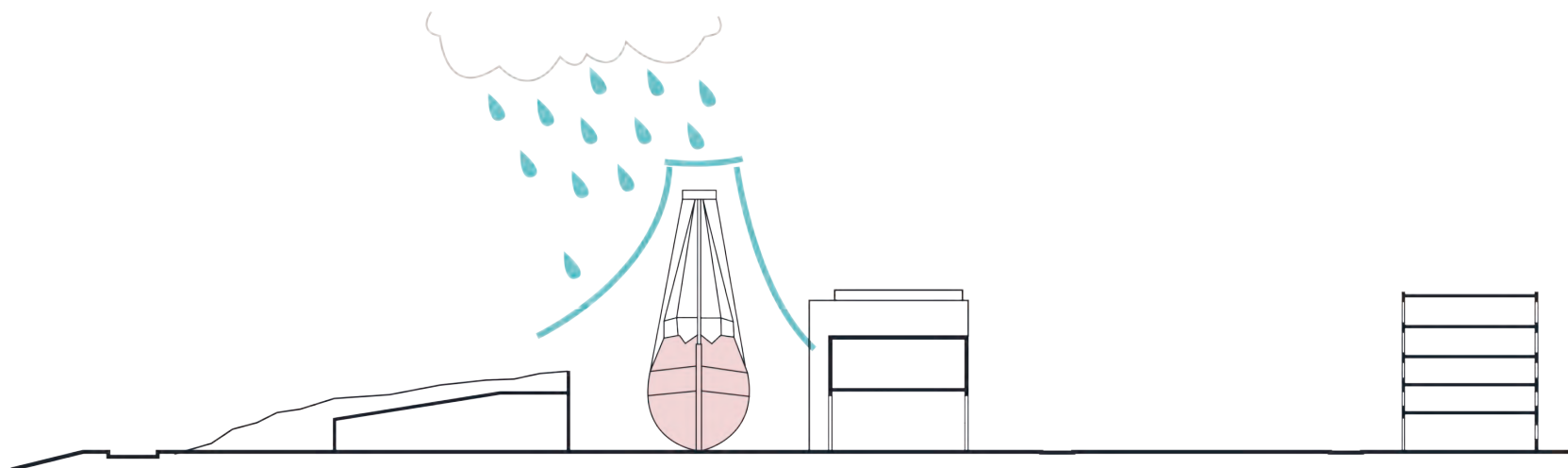
zicht en zichtbaar



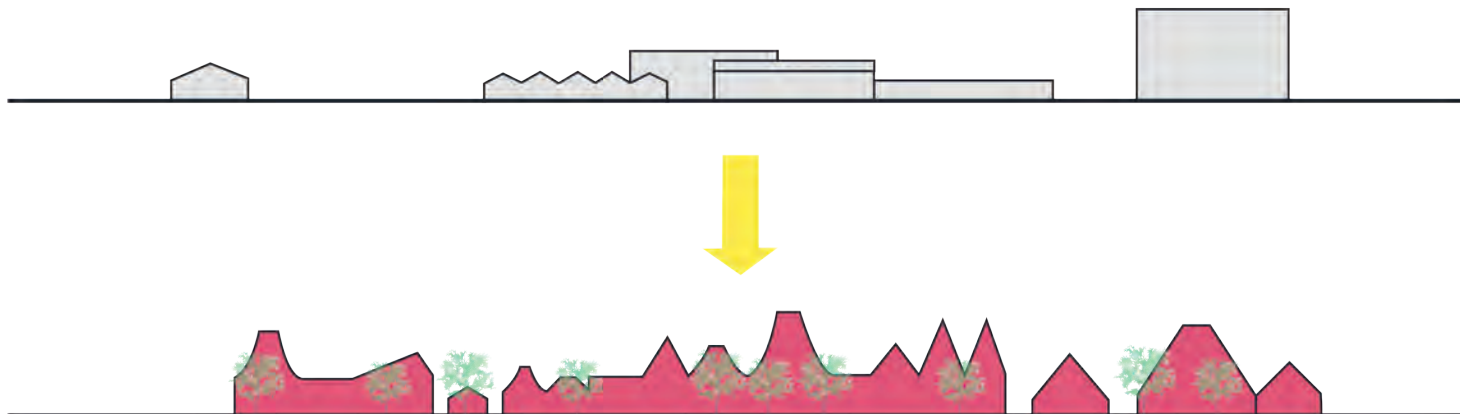
park als verblijfsplek



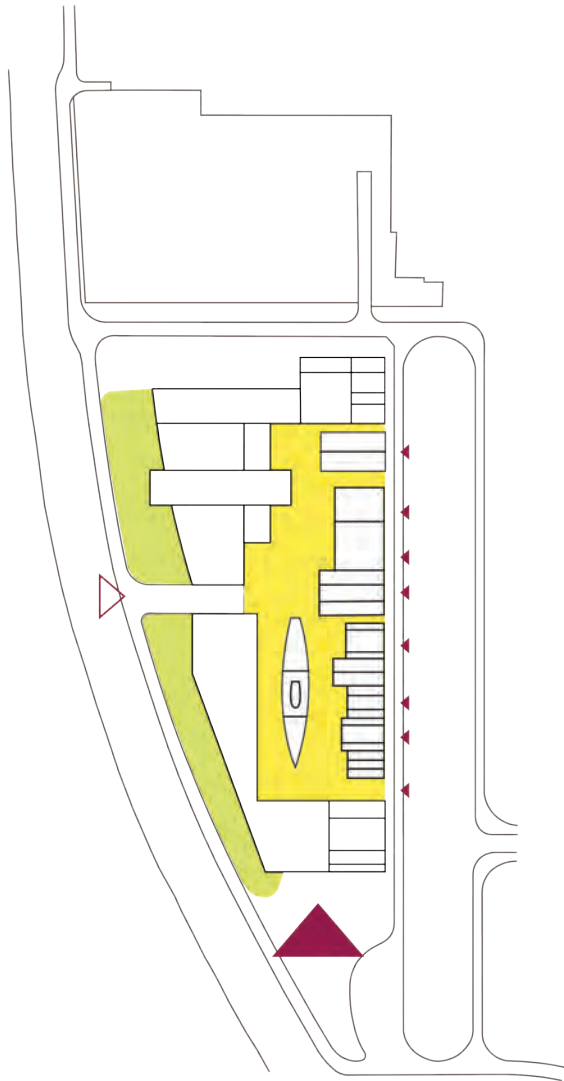
open relatie met de Lelybaan



overkapping van de Batavia



Nieuw aanzicht vanaf de Lelybaan



Entree en logistiek

Bestaande situatie



■ bestaande bebouwing: te behouden ■ bestaande bebouwing: verdwijnt tzt, functie elders ■ bestaande bebouwing: wordt aangepast ■ bestaande bebouwing: te verplaatsen ■ nieuwe ontwikkeling



Fase 1



bestaande bebouwing: te behouden bestaande bebouwing: verdwijnt tzt, functie elders bestaande bebouwing: wordt aangepast bestaande bebouwing: te verplaatsen nieuwe ontwikkeling



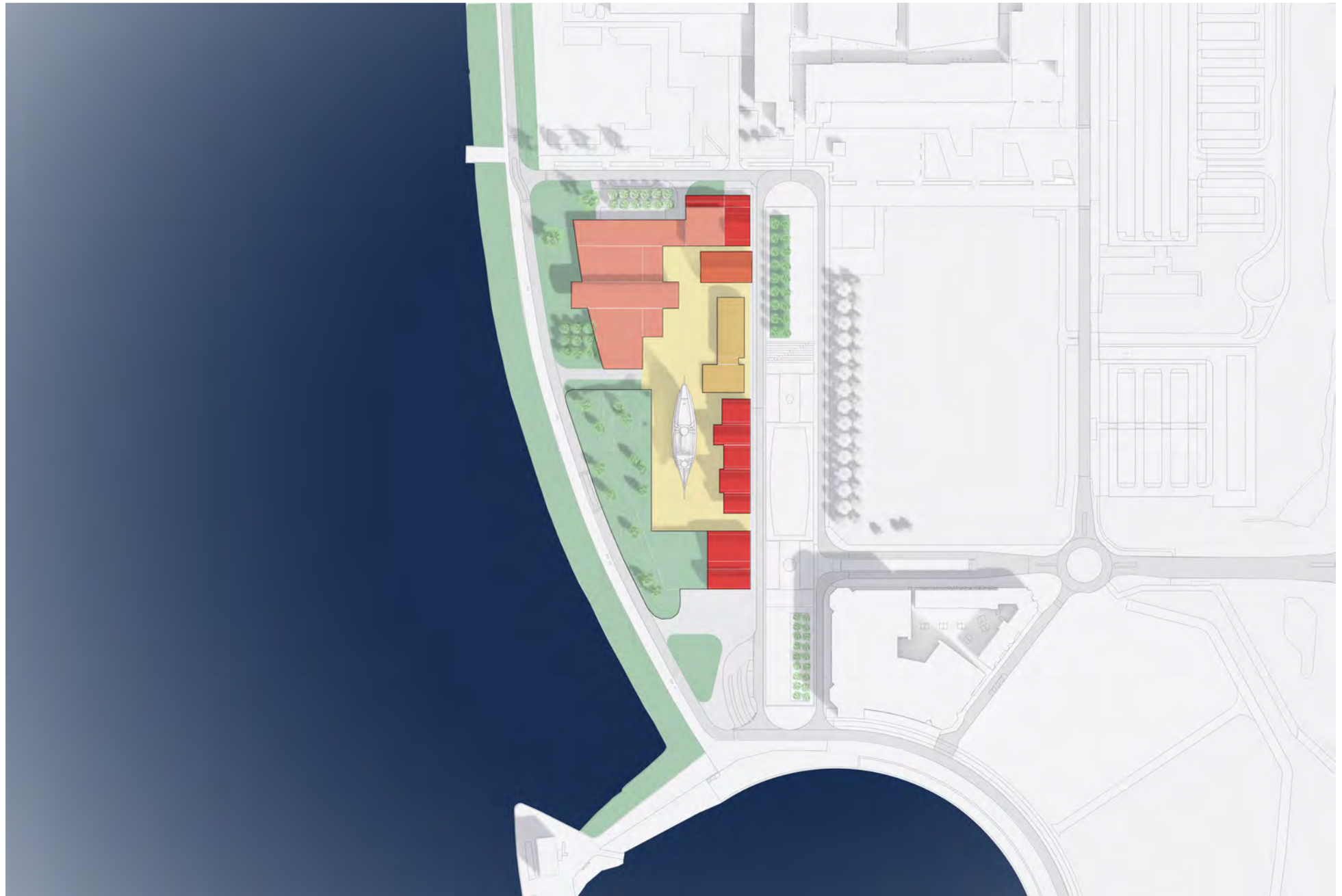
Fase 1



■ bestaande bebouwing: te behouden ■ bestaande bebouwing: verdwijnt tzt, functie elders ■ bestaande bebouwing: wordt aangepast ■ bestaande bebouwing: te verplaatsen ■ nieuwe ontwikkeling



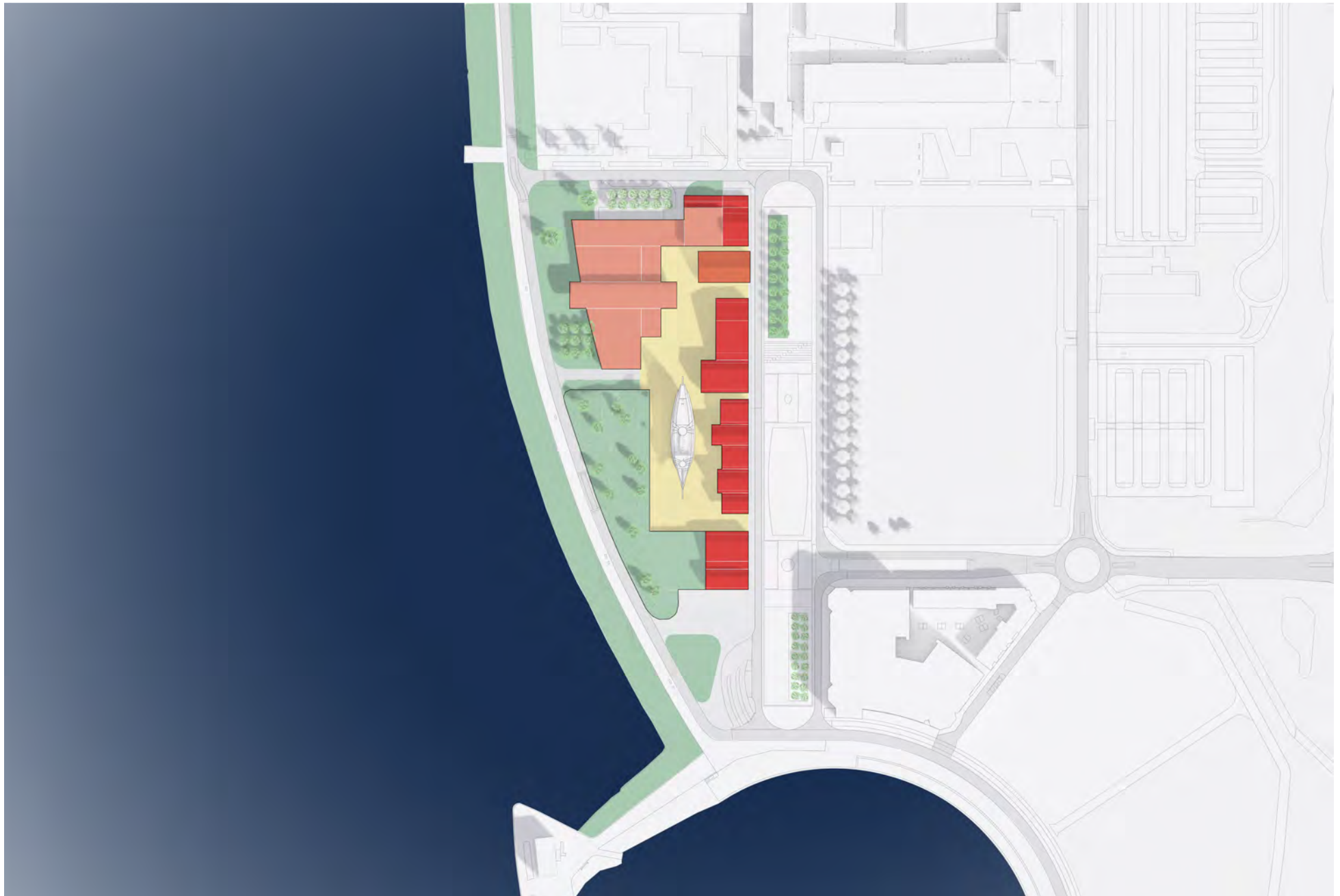
Fase 2



■ bestaande bebouwing: te behouden ■ bestaande bebouwing: verdwijnt tzt, functie elders ■ bestaande bebouwing: wordt aangepast ■ bestaande bebouwing: te verplaatsen ■ nieuwe ontwikkeling



Fase 2



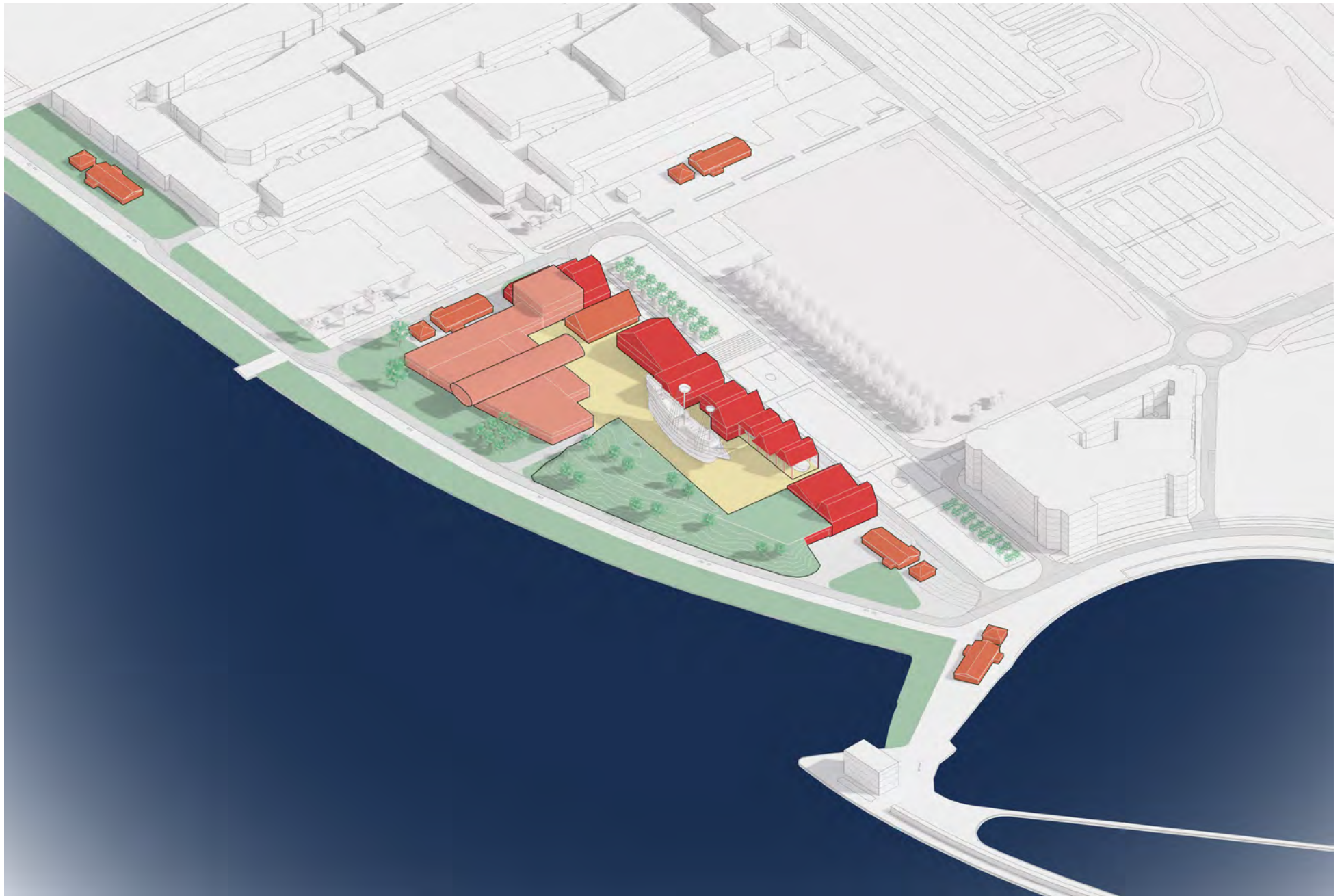
bestaande gebouwen: te behouden bestaande bebouwing: te vervangen bestaande bebouwing: herontwikkeling te verplaatsen bebouwing nieuwe ontwikkeling



alternatieve locaties 'De Cantine'



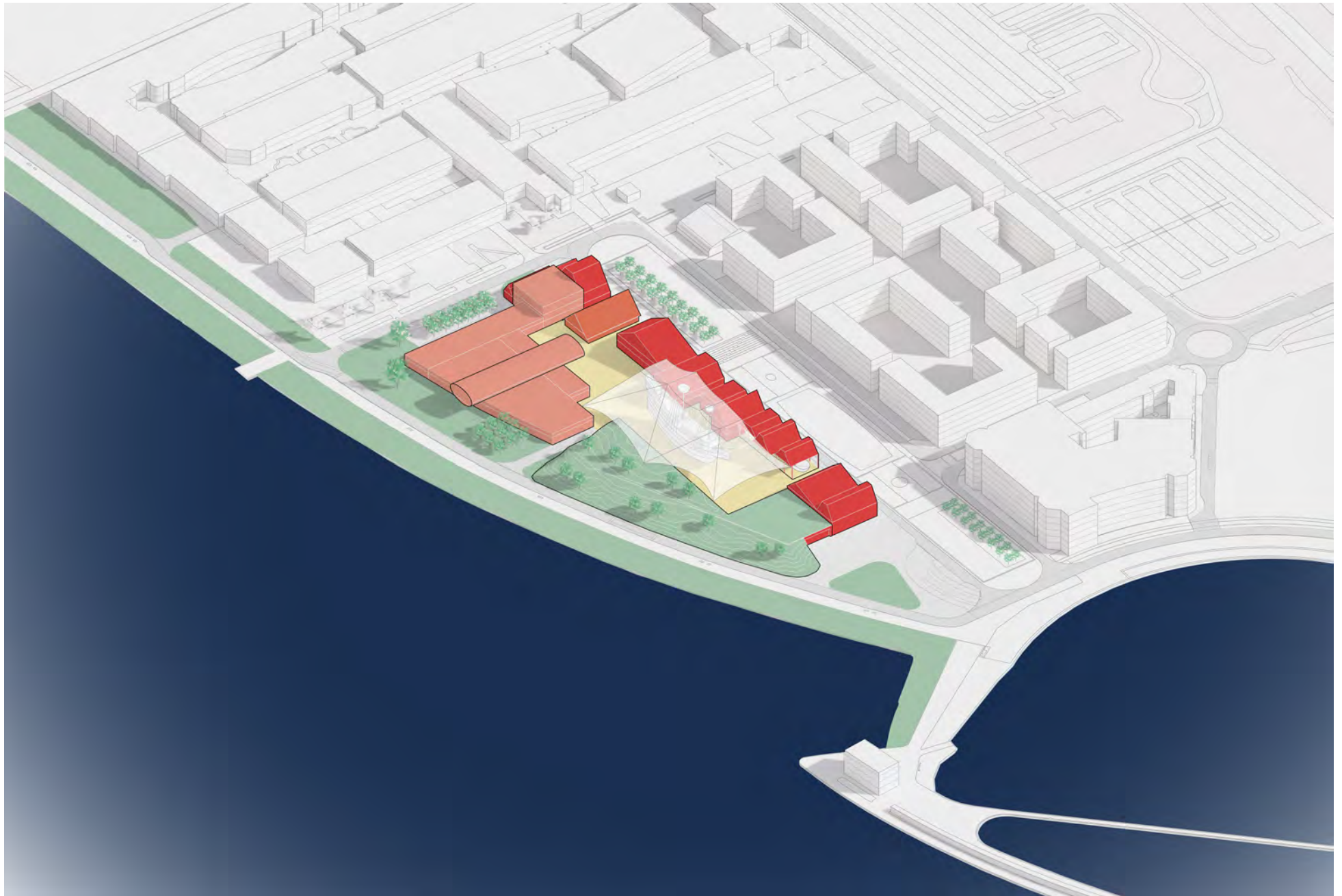
bestaande gebouwen: te behouden bestaande bebouwing: te vervangen bestaande bebouwing: herontwikkeling te verplaatsen bebouwing nieuwe ontwikkeling

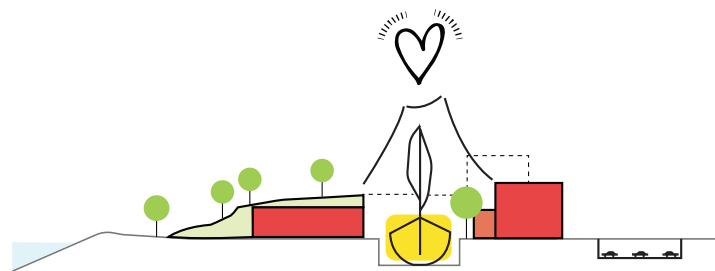


Fase 3

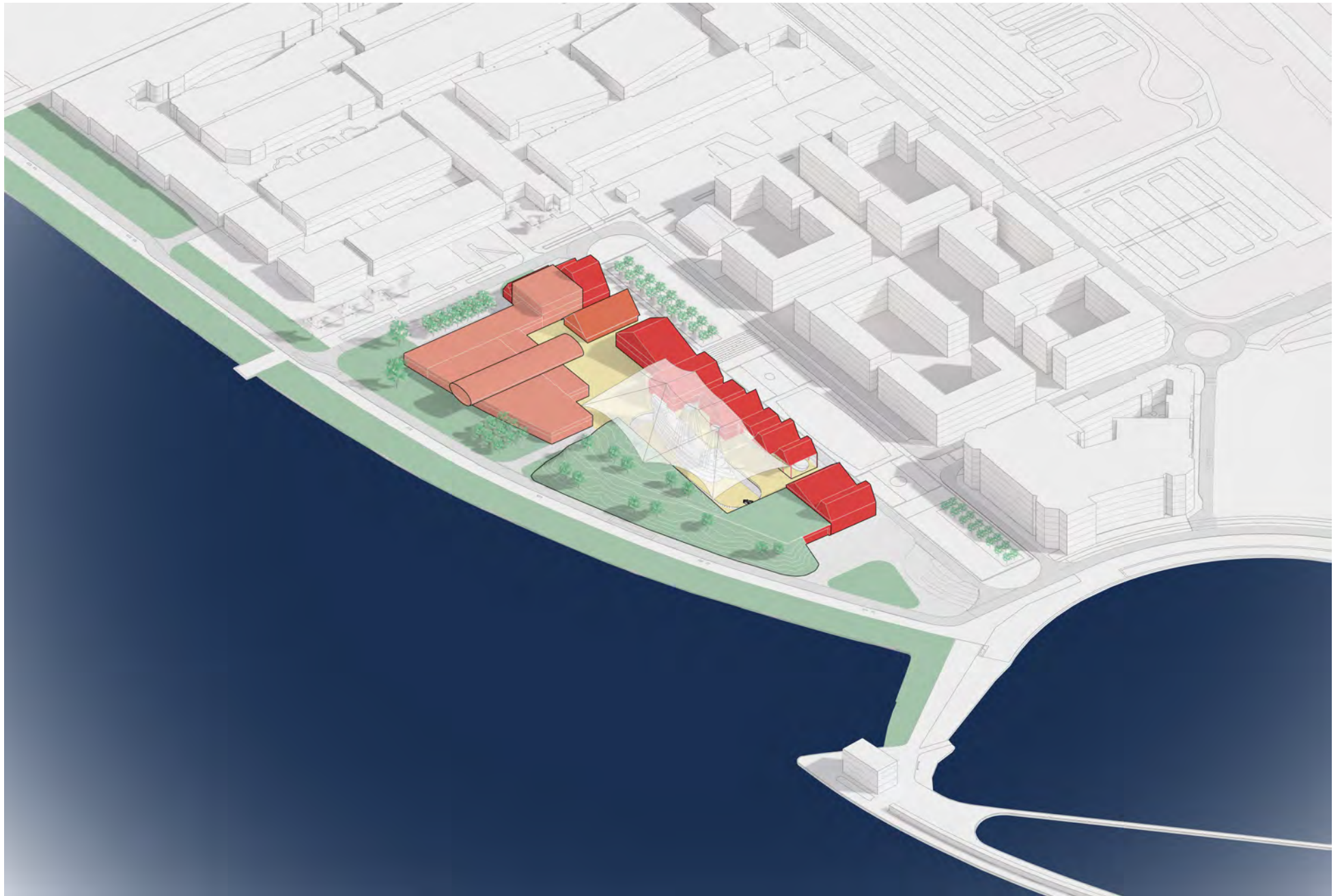


bestaande gebouwen: te behouden bestaande bebouwing: te vervangen bestaande bebouwing: herontwikkeling te verplaatsen bebouwing nieuwe ontwikkeling





alternatief: verdiepte ligging voor het schip De Batavia



Bestaande situatie



Plot 1 - 5160 m²
Plot 2 - 15000 m²

- 1 - 467 m²
- 2 - 403 m²
- 3 - 702 m²
- 4 - 68 m²
- 5 - 354 m²
- 6 - 843 m²
- 7 - 118 m²
- 8 - 157 m²
- 9 - 264 m²
- 10 - 201 m²
- 11 - 171 m²
- 12 - 1996 m²
- 13 - 1531 m²
- 14 - 4568 m²
- 15 - 1235 m²
- 16 - 867 m²
- 17 - 561 m²
- 18 - 896 m²
- 19 - 305 m²
- 20 - 72 m²
- 21 - 400 m²
- 22 - 418 m²

Total - 17260 m²

Fase 1



Plot 1 - 5160 m²
Plot 2 - 17700 m²

- 1 - 467 m²
- 2 - 403 m²
- 3 - 702 m²
- 4 - 68 m²
- 5 - 354 m²
- 6 - 843 m²
- 7 - 118 m²
- 8 - 157 m²
- 9 - 264 m²
- 10 - 201 m²
- 11 - 171 m²
- 12 - 1996 m²
- 13 - 1531 m²
- 14 - 4568 m²
- 15 - 1235 m²
- 16 - 867 m²
- 17 - 561 m²
- 18 - 896 m²
- 19 - 305 m²
- 20 - 72 m²
- 21 - 400 m²
- 22 - 418 m²
- 23 - 2600 m²
- 24 - 650 m²
- 25 - 800 m²

Total - 19054 m²

Fase 2



Plot 1 - 5160 m²
Plot 2 - 17700 m²

12 - 1996 m²
13 - 1531 m²
14 - 4568 m²
15 - 1235 m²
16 - 867 m²
17 - 1123 m²
18 - 896 m²
19 - 305 m²
20 - 72 m²
21 - 400 m²
22 - 418 m²
23 - 2600 m²
24 - 650 m²
25 - 800 m²
26 - 500 m²
27 - 1212 m²
28 - 603 m²

Total - 19124 m²

Fase 3



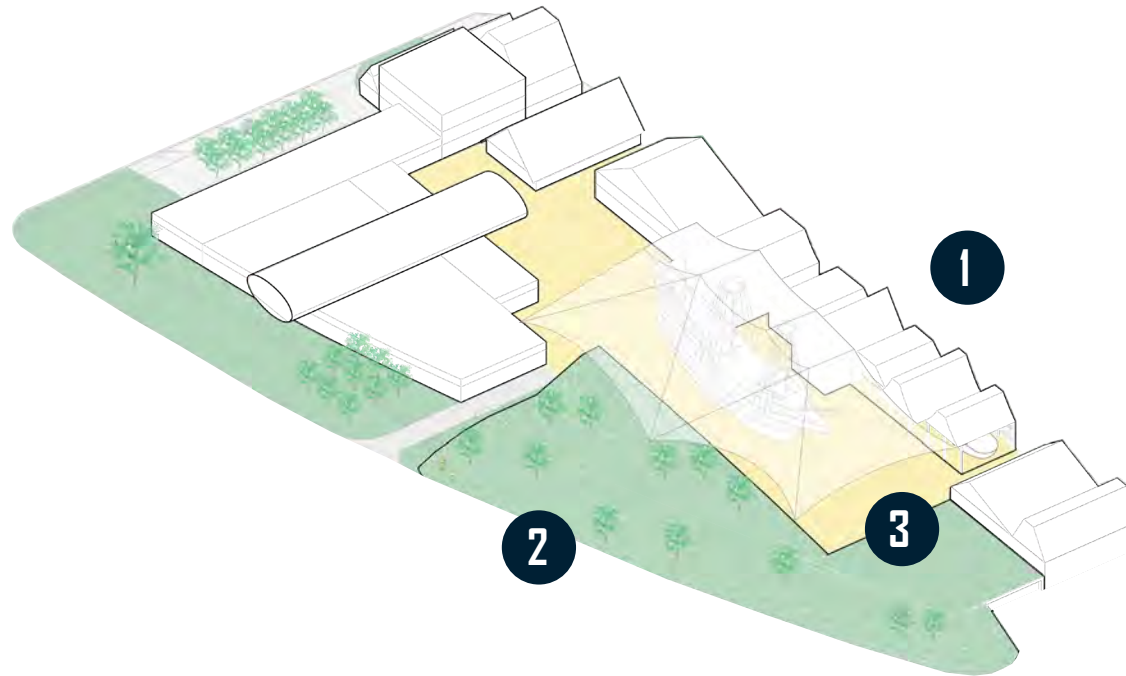
Plot 1 - 5160 m²
Plot 2 - 17700 m²

12 - 1996 m²
13 - 1531 m²
14 - 4568 m²
15 - 1235 m²
16 - 867 m²
17 - 1123 m²
18 - 896 m²
19 - 305 m²
20 - 72 m²
21 - 400 m²
22 - 418 m²
23 - 2600 m²
24 - 650 m²
25 - 800 m²
26 - 500 m²
27 - 1212 m²
28 - 603 m²

Total - 19124 m²

Batavialand

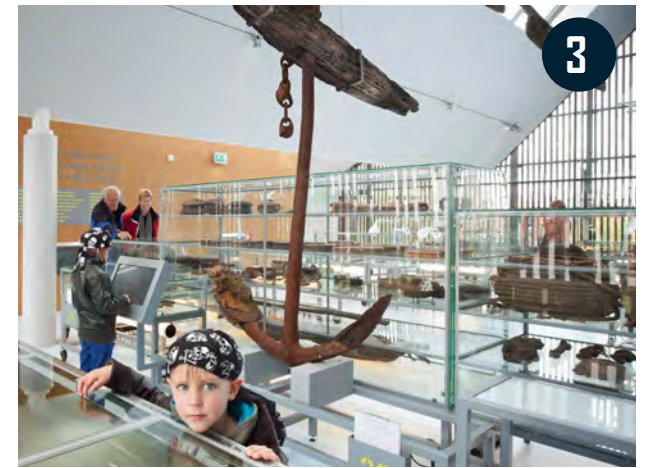
Referenties



Maritime and Beachcombers Museum, Texel



TU Delft Library, Delft



Maritime and Beachcombers Museum, Texel

30 . 09 . 2021

mecanoo

contact: Armand Paardekooper Overman

+31 (0)15 279 81 00 | info@mecanoo.nl

www.mecanoo.nl

