

## Beleidsplan Oorlogsmuseum Niemandland

2022-2025



## Inhoud

1. Inleiding.....	3
2. Statutaire doelstelling.....	4
3. Missie en Visie.....	5
3.1. Missie: (waar we voor staan) .....	5
3.2. Visie: (waar we voor gaan): .....	6
4. Doelstellingen 2020-2022 .....	7
5. Strategie .....	8
5.1. Collectie .....	9
5.2. Primaire programmering (educatie).....	10
5.4. Herdenken en herinneren (kerntaak/publiek belang) .....	12
5.5. Cultureel Ondernemerschap .....	15
6. Implementatieplan en impact, programma 2020-2022 .....	16
6.1. Cultureel ondernemen .....	17
6.2. Organisatie .....	18
6.3. Presentatie .....	19
6.4. Educatie en herdenken.....	19
6.5. Marketing en PR .....	20
7. Controle mechanismen.....	21
7.1. Personeel/vrijwilligers .....	21
7.2. Bedrijfsvoering.....	21
7.3. Marketing, presentatie en educatie .....	22
7.4. Collectie .....	22

## 1. Inleiding

In 2017 heeft Oorlogsmuseum Niemandland ingezet om haar museum te gaan professionaliseren waarbij educatie de hoofdrol speelt. Met meerdere partijen is hier over gebrainstormd en gekeken waar de financiële support vandaan zou kunnen komen. Samen met de gemeenten Lingewaard, Overbetuwe en de provincie Gelderland is dat financieel gelukt en zijn er stappen gemaakt die een mooi plan hebben gevormd voor de toekomst. Eind 2019 was dit plan gerealiseerd en zag het bestuur van stichting Oorlogsmuseum Niemandland dat er meer voor nodig was om deze goede koers te kunnen blijven varen. Middels dit beleidsplan zetten wij ook in op een professioneel bedrijfsvoering om het bestaansrecht van dit museum te kunnen waarborgen voor de toekomst.

De ooggetuigen, zowel veteranen als burgers, ontvallen ons in toenemende mate. Het begrip herdenken krijgt hierdoor een andere betekenis. Bovendien verschuift de primaire doelgroep van de mensen die het hebben meegemaakt, naar mensen die het verhaal willen beleven en in het heden willen ervaren. '70% van de Nederlanders vindt dat kennis over de Tweede Wereldoorlog helpt om de wereld van nu beter te begrijpen'.<sup>1</sup> Ondanks het wegvallen van de eerstelijns ooggetuigen, bestaat er onder (inter)nationaal publiek een toenemende interesse voor de Tweede Wereldoorlog.

Oorlogsmuseum Niemandland doet er goed aan om zich in de toekomst nog meer te verdiepen in de beweegredenen voor een bezoek aan het museum door deze nieuwe doelgroep – want men verwacht tegenwoordig steeds meer comfort en faciliteiten tijdens een dagje uit. Mond-tot-mond reclame en online reviews zijn bovendien leidend voor een bezoek. Een slechte ervaring kan negatieve gevolgen hebben.

Om het museum voor te bereiden op de toekomst is in 2017 een professionalisering gestart. Een grootschalig vernieuwingsplan dat uitgaat van een upgrading en vernieuwing van de vaste presentatie. Binnen dit plan is er veel aandacht voor het verbeteren van faciliteiten en het geschikt maken van het museum voor het moderne tijdperk. In 2018 is men aan tafel gegaan om een compleet nieuw educatie plan op te zetten en in 2020 is dit uitgerold.

Er zijn niet alleen maar kansen voor: het verhaal van de Betuwe tijdens de 2<sup>e</sup> wereld oorlog, de organisatie van het museum en het pand Villa Ganita. Een uitdaging is in de periode 2022-2025 bijvoorbeeld om de structurele inkomsten van zowel bezoekers als overheden te vergroten. Hoewel er meer bezoekers naar het museum komen en dus meer inkomsten kunnen worden gegenereerd, nemen de kosten voor de exploitatie ook toe. Zo is er acute noodzaak tot een meer professioneel beheer van de collectie en tot intensievere facilitaire activiteiten. Het duurzaam exploiteren staat centraal. En het behoud van het museum in de huidige locatie is een must.

De evaluatie van het professionaliseringsplan en onze visie op de toekomstige positionering van Oorlogsmuseum Niemandland vormen de basis van dit beleidsplan 2022-2025.

Robert Braam  
Voorzitter

December 2021

---

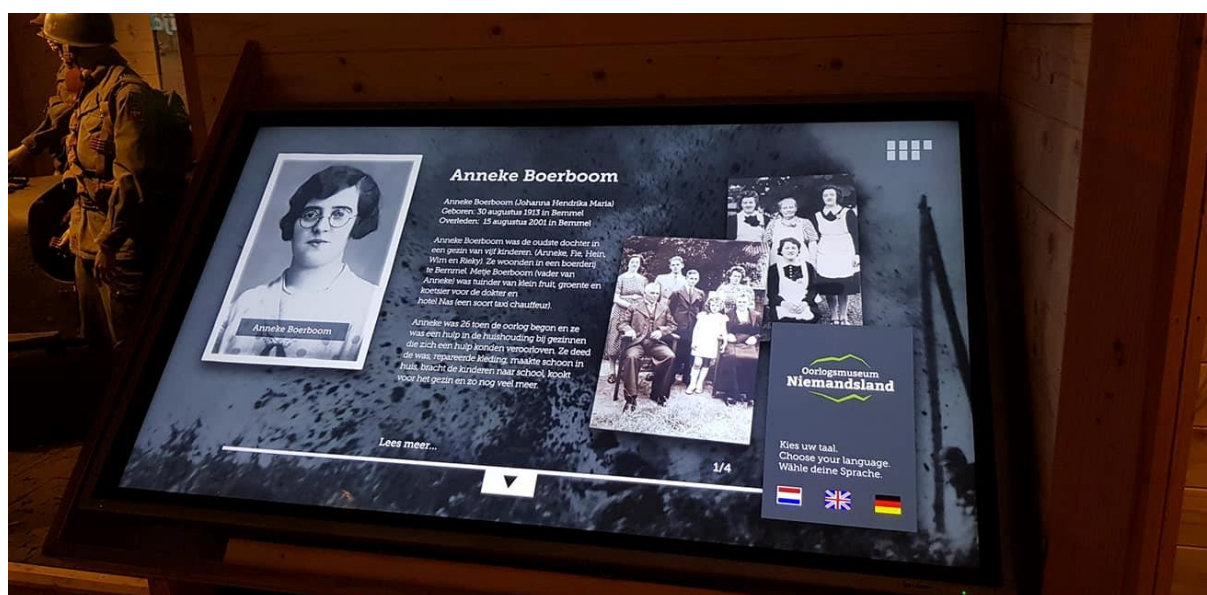
<sup>1</sup> TNS NIPO in opdracht van het NIOD/kenniscentrum oorlogsbronnen, *De Nederlandse belangstelling voor de Tweede Wereldoorlog. Hedendaagse interesse en informatiebronnen*, Amsterdam mei 2015

## 2. Statutaire doelstelling

Stichting Oorlogsmuseum Niemandland stelt zich, met uitsluiting van winstoogmerk, ten doel het in stand houden van het Oorlogsmuseum Niemandland, het voor een breed publiek levend houden van de krijgsverrichtingen in de gevechten in de Betuwe “nergens in Europa werd zo lang gevochten als hier”, de herinnering daaraan en de gevolgen daarvan voor de bevolking, het verzamelen en uitdragen van kennis door middel van onderzoek, educatieve projecten, presentaties en publieksactiviteiten alsmede het bieden van ontmoetingsplaatsen voor herdenken en voorts al het geen daarmee in de meest ruime zin verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn.

Zij tracht dit doel te bereiken door:

- het presenteren in het Oorlogsmuseum Niemandland van delen van de collectie die eigendom is van de stichting Oorlogsmuseum Niemandland;
- het verrichten van onderzoek met betrekking tot het (doen) restaureren van de onder a bedoelde collectie;
- het deskundig beheren en presenteren van de collectie die verzameld is met betrekking tot de gevechten in de Betuwe (1944/1945) in een daarvoor passende ruimte in een pand dat al dan niet in eigendom wordt beheerd;
- het onderhouden van contacten en samenwerken met betrekking tot het doel van de stichting met personen en instellingen in Nederland en daarbuiten;
- het beschikbaar stellen van de museumruimte als centraal punt voor de herdenkingen/vergaderingen rondom het oorlogsverhaal van de Betuwe;
- het bevorderen van kennis omtrent voormelde gebeurtenissen;
- het verspreiden van informatie via diverse media;
- het organiseren van diverse activiteiten voor het publiek
- het samenwerken met overheden en andere organisaties.



(foto hierboven: Touchscreen paneel met 7 persoonlijke verhalen)

### 3. Missie en Visie

#### 3.1. Missie: (waar we voor staan)

De missie van Oorlogsmuseum Niemandland in de periode 2022-2025 luidt als volgt:

**Oorlogsmuseum Niemandland vertelt als regiomuseum en enige museum in Nederland het historische en sociaal culturele verhaal rondom de gevechten in de Betuwe. Regionaal en (inter)nationaal publiek, dat op zoek is naar kwalitatieve ontspanning en/of een plek van herinnering, in een tijdperk van toenemende interesse voor persoonlijke geschiedbeleving en authenticiteit.**

In de komende jaren zal er ook grondig gekeken worden naar de huisvesting. Momenteel loopt er een onderzoek naar de koop van het huidige pand (villa Ganita). Er zal gekeken worden of het rendabel is om het pand aan te schaffen in samenwerking met een commerciële partij. Een masterplan zal dit gaan verwoorden.

Het Masterplan heeft als doel om het museum en het pand toekomstbestendig te maken en voor te bereiden op een verwachte groei.

Deze imposante *landmark* (villa Ganita) heeft de kracht om het verhaal levend te houden voor toekomstige generaties en het verhaal, dankzij moderne technieken, zelf te vertellen. Deze *sense of place* draagt bij aan de relevantie om het verhaal over gevechten in de Betuwe en de gevolgen daarvan nog steeds over te dragen aan een breed publiek.



(foto hierboven: jeugd krijgt rondleiding)

### 3.2. Visie: (waar we voor gaan):

De visie van Oorlogsmuseum Niemandland is voor de periode 2022-2025 onder te verdelen in vijf hoofdlijnen:

1. Oorlogsmuseum Niemandland vertelt het verhaal de oorlogsjaren in de Betuwe. Het museum presenteert zichzelf als totaalconcept (eenduidig en kwalitatief). Het museum heeft een hoofdrol en wordt ondersteund door verhalen van echte mensen. Doel is om de *storyline* persoonlijk en invoelbaar te presenteren;
2. Oorlogsmuseum Niemandland profileert zich als een regiomuseum: een plek waar de regionale bevolking en (inter)nationale bezoekers met elkaar kunnen herdenken, eren en stilstaan bij de gebeurtenissen in de Betuwe en de rol binnen de Tweede Wereldoorlog;
3. Oorlogsmuseum Niemandland betreft in grote mate individuen, groepen en organisaties bij zijn activiteiten; met zo mogelijk financiële ondersteuning, kennisborging (onderzoek) en beleid ten aanzien van de materiële en immateriële collectie;
4. Oorlogsmuseum Niemandland richt zijn bedrijfsvoering en museale werkzaamheden zo in zodat de geschiedenis van de oorlog in de Betuwe 1940-1945 gewaarborgd blijft.
5. Oorlogsmuseum Niemandland streeft naar een gezonde mix van de uitvoering van publieke kerntaken, educatie en cultureel ondernemerschap.



(foto hierboven: Reconstructie van Dick Winters, bekend van de serie "Band of Brothers" )

#### 4. Doelstellingen 2022-2025

In 2025....

1. Is er een omzet stijging van ten minste 33% gerealiseerd (ten opzichte van 2022), op basis van marketing- en salesactiviteiten die gericht zijn op *cross selling* en Return on investment (ROI);
2. Is er een stijging van ten minste 10% (peil 2022) structurele baten van overheidswege gerealiseerd;
3. Komen er 10.000 bezoekers per jaar naar het museum in Gendt (peil 2021: 3.500)
4. Heeft het museum tenminste 100 zakelijke en/of particuliere “vrienden” die meerjarig en onvoorwaardelijk doneren aan het museum;
5. Is het Masterplan klaar voor de start, betreft de vaste presentatie, esthetische kwaliteit en groot onderhoud van de locatie Villa Ganita.
6. Is er een vernieuwd meerjarig Collectiebeleid ontwikkeld
  - a. De collectie (die niet op zaal gepresenteerd wordt) is ondergebracht in depots en onder beheer geplaatst;
  - b. De registratie van de collectie is opgezet volgens internationale standaarden en metadata zijn digitaal beschikbaar.
7. Is er een vernieuwde meerjarige visie Publiek en presentatie (educatie) ontwikkeld;
8. Is een onderzoeks- en tentoonstellingsagenda geïmplementeerd tot en met 2027 en worden onderwerpen getoetst aan de publieke doelstelling en/of de 3 p’s (publiek, presentatie en publiciteit)
9. Is breed publiek betrokken bij de thema’s eren, herdenken en herinneren en is er speciale aandacht voor scholen-educatie
10. Zijn alle teksten in het museum ook te lezen in het Engels en in het Duits.
11. Zijn alle gesproken verhalen in het museum ook te luisteren in het Engels en in het Duits.
12. Is er nog altijd sprake van een gezond financieel beleid.

## 5. Strategie

Oorlogsmuseum Niemandland exploiteert één locatie. Het museum in Gendt aan de Nijmeegsestraat 19a, de voormalige villa Ganita (dokterswoning) die in 1944/1945 als schuilplaats en als EHBO post werd gebruikt door burgers en soldaten.

Algemeen uitgangspunt voor de locatie is dat verhalen de sleutel zijn om de oorlog nooit te vergeten. Verhalen dienen echter in een bredere context te worden opgevat dan een militair-historisch narratief. Van een louter militair-historisch narratief zal het museum zijn presentaties ontwikkelen naar een historisch narratief met een militair-historische kern, geschikt voor meerdere doelgroepen.

In de afgelopen jaren is duidelijk geworden dat het museum er goed in slaagt om meerdere doelgroepen te betrekken en te bereiken. In de periode 2022-2025 is het de uitdaging om nog beter de relevantie van ons verhaal te gaan duiden (waarom vertellen we dit verhaal nu nog steeds?) en nog meer het feit te gaan benadrukken dat Oorlogsmuseum Niemandland een unieke plek inneemt in de geschiedenis van de Tweede Wereldoorlog.

De strategie voor 2022-2025 behelst zes speerpunten:

- Collectie
- Primaire programmering: Educatie voor breed publiek
- Secundaire programmering: sales en marketing doelstelling(en)
- Herdenken en herinneren (kerntaak versus publiek belang)
- Binding en samenwerking
- Cultureel ondernemen

Hieronder volgt een uitwerking van bovenstaande categorieën.



## 5.1. Collectie

Het museum beschikt over een klein-middelgrote collectie van op dit moment 10.000 objecten.

De collectie bestaat uit:

1. Voertuigen gebruikt gedurende de 2<sup>e</sup> wereld oorlog;
2. Driedimensionale objecten;<sup>4</sup>
3. Papieren en audiovisuele (AV) collectie.<sup>5</sup>

Deze collectie in eigen beheer.

De collectie kent twee specifieke verzamelgebieden:

- A. Voorwerpen, materieel en immaterieel, betrekking hebbende op de oorlog in de Betuwe;
- B. Voorwerpen, materieel en immaterieel, betrekking hebbende op de geschiedenis van de burgers in deze regio;

Actiepunten voor de periode 2022-2025:

- Vaststellen meerjarig collectiebeleid en dit implementeren
- Collectie 3D laten schoonmaken



(foto hierboven: willys jeep uit 1943 gebruikt in de Betuwe gedurende sept/nov 1944)

<sup>4</sup> Wapens, gereedschappen en uitrustingen, schilderijen, munten en penningen, medailles, emblemen en onderscheidingstekens, memorabilia, kleding, transportmiddelen.

<sup>5</sup> Prenten en tekeningen, foto's, negatieven, ansichtkaarten, dia's, egodocumenten (zoals brieven, postkaarten en dagboeken), AV materiaal, *oral history* bestanden, boeken (bibliotheek) en archiefmateriaal.

## 5.2. Primaire programmering (educatie)

Sinds de enkele jaren houdt het museum vast aan het begrip leven lang leren en ontwikkelt zijn programma's voor een breed publiek.

Educatie en programma's met onder meer vaste en tijdelijke tentoonstellingen zijn belangrijke instrumenten om verdieping te bieden en verhalen te vertellen en daarmee bezoekers te trekken.

Het idee is ontstaan dat *free publicity* als gevolg van nieuwe tentoonstellingen en spraakmakende programma's eerder tot een verbreding binnen de bestaande doelgroepen leidt en minder tot herhaalbezoek op korte termijn.

De toename van bezoekers in de periode 2022-2025 is o.i. grotendeels te danken aan:

1. Spraakmakende presentaties en daaruit voortvloeiende media-aandacht
2. De vernieuwing van de website. De activiteiten die het museum organiseert worden nu overzichtelijker en *SEO-proof* online gepubliceerd.

Uit bovenstaande zou je kunnen concluderen dat het dus voornamelijk loont om spectaculaire projecten te lanceren in daljaren. In hoogtij perioden (jaren rondom een lustrum-herdenking) komt het publiek naar ons museum, grotendeels gestimuleerd door de overheden die investeren in de grote herdenkingsjaren.

Deze gedachte wordt ondersteund door intern publieksonderzoek. Een belangrijke conclusie uit dit onderzoek is dat bezoekers de presentaties waarderen, maar zich niet altijd bewust zijn van het tijdelijke karakter van bepaalde exposities. Anders dan in een kunstmuseum, presenteert Oorlogsmuseum Niemandland altijd verhalen die in het verlengde liggen van de Tweede Wereldoorlog. Iedere keer wordt een ander aspect belicht, maar de boodschap van het museum is constant.

*Free publicity* draagt bij aan het *top of mind* krijgen bij een breed publiek.

### *5.2.1. Oorlogsmuseum Niemandland*

In 2022 was de heropening van Oorlogsmuseum Niemandland, na de corona pandemie, een feit.. De routing is aangepast, de gehele collectie is achter glas geplaatst voor duurzaam behoudt, interactieve beeldschermen vormen de informatie van het museum en wordt er meer aandacht besteed aan het gehele oorlogsverhaal van de Betuwe. De gelaagdheid in de planvorming biedt voor ieder wat wils en is geschikt voor een breed publiek. De mix van een militair-historische inhoud met aandacht voor persoonlijke verhalen, verteld vanuit een multi-perspectief in de vaste presentatie, met een (thematische) wisseltentoonstelling en een belevingswaardige museum bedient meerdere doelgroepen en spreekt tot de verbeelding. Hiermee wordt een sterke basis gelegd. Punt van aandacht is het beperkte tentoonstellingsoppervlak van het gebouw. De organisatie kan relatief weinig objecten exposeren in haar vaste presentatie. Uitdaging is om frequent collectie te wisselen en door middel van nieuwe media inhoud aan te bieden. Ook voor internationale doelgroep zal er in 2025 alles zowel in het Engels als Duits te lezen en horen zijn.

Er zal een nieuw educatief programma worden vormgegeven geschikt voor breed publiek en scholen.

Er is een programmering ontwikkeld voor de tijdelijke tentoonstellingen. In Oorlogsmuseum Niemandland wordt de komende jaren aandacht besteed aan:

2022:

- Veteranen terug in Nederland;
- Canadezen in de Betuwe;
- Burgers in schuilkeiders.

2023:

- Winter als vijand;
- Het water als wapen;
- Bodemvondsten toen en Nu.

2024

- Freedom convoy (educatie project)
- Docu Betuwe in oorlogstijd
- Wandel app Betuwe in oorlogstijd

2025

- Freedom convoy (educatie project)
- Docu Betuwe in oorlogstijd
- Wandel app Betuwe in oorlogstijd

*Educatie voor scholen*

Een landelijke trend binnen oorlogsmusea en herinneringscentra is dat VO groepen met steeds grotere aantallen willen komen. Vaak wel meer dan 100 leerlingen tegelijkertijd. Dit is ook merkbaar bij Oorlogsmuseum Niemandland. De groepen worden steeds groter. Om deze vraag te kunnen opvangen wordt er gekeken naar educatieve programma's. Zoals al omschreven is er een nieuwe educatief programma geschreven, Freedom convoy. Met dit programma kunnen wij op de scholen grote groepen vooraf al meer bereiken. Op onze locatie zelf is een maximale grote van de groep maar beperkt tot 60. Wanneer er voldoende vrijwilligers zijn kunnen we 2 groepen tegelijk huisvesten door een gecombineerd programma aan te bieden. Zo start de ééne groep met een filmpje en de andere groep in het museum.

#### 5.4. Herdenken en herinneren (kerntaak/publiek belang)

De Tweede Wereldoorlog komt steeds verder van ons af te staan. De groep mensen die deze bewust heeft meegemaakt, de eerste generatie ooggetuigen, wordt steeds kleiner. Eigen verhalen en herinneringen verdwijnen langzamerhand, waardoor de oorlog op afstand komt te staan. Dit wegvallen van de eerste generatie heeft gevolgen voor het herdenken van belangrijke gebeurtenissen in de periode 1940-1945, zowel inhoudelijk al praktisch. Het is des te belangrijker om te benoemen wat ons tijdens de laatste grote Westerse oorlog is overkomen, wat onze voorouders hebben meegemaakt en wat de betekenis van dit verleden in het heden is.

De interesse in de Tweede Wereldoorlog is toegenomen. Afstand in tijd betekent dus niet automatisch afnemende interesse. De onderwerpen waarin bezoekers zijn geïnteresseerd zijn wel veranderd: deze zijn meer lokaal georiënteerd, meer persoonlijk van aard en meer gericht op 'beleving'. Oorlogsmuseum Niemandland vervult als 'museum' hierin een belangrijke lokale en regionale rol.

Oorlogsmuseum Niemandland neemt een prominente plek in als het gaat om het herdenken en herinneren van militairen en burgers die betrokken waren de gevechten in de Betuwe. De oktober en mei activiteiten in de regio behoren tot de kerntaak en het bestaansrecht van het museum. Voor volwassenen is er ruimschoots aanbod – voor jeugd wordt er kleinschaliger aandacht aan gegeven per dorp (*scholen adopteren een monument waarbij zij betrokken raken in het lokale oorlogsverhaal*).

Samenwerken staat hoog in het vaandel. Vele erfgoed partijen en organisaties, met als kerntaak de 2<sup>e</sup> wereld oorlog, staan bij ons bekend als positief. Van het uiterste oosten tot het verre westen van de **Betuwe** zijn de organisaties ons goed gezind en is alle samenwerking omtrent herdenken en herinneren een begrip geworden.

#### 5.4.1. De vrijwilligers

Vrijwilligers zijn de drijvende krachten in het museum. Deze groep van 3 personen (stand januari 2019) is gegroeid tot 20 (stand oktober 2021). Deze groep is groeiende en we hopen op een blijvende groei.

Huidige interesse voor persoonlijke geschiedbeleving en authenticiteit kiest het museum er namelijk voor om de herinnering aan oorlog in de Betuwe – en de idealen waarvoor werd gevochten - levend te houden aan de hand van invoelbare verhalen van ‘gewone’ mensen.

Aandachtspunt voor de periode 2022-2025 is de landelijke trend dat het steeds moeilijker wordt om vrijwilligers te rekruteren en langdurig te verbinden met de organisatie. Men is tegenwoordig minder geneigd om zich te committeren voor vaste dagen per week. Niet alleen wij als museum zitten hier mee maar ook de plaatselijke voetbalkantines.

Daarnaast rijst de vraag of de organisatie nog wel van zijn vrijwilligers bepaalde verantwoordelijkheden mag vragen. Het museum groeit en professionaliseert en de verantwoordelijkheden (veiligheid van het gebouw en de bezoekers) ook. Het museum heeft echter onvoldoende middelen om vrijwilligers in te gaan vullen als betaalde krachten (Betaalde krachten zijn momenteel, december 2021, niet aan de orde).

Zolang het nog niet nodig is en niet kan, om enkele vrijwilligers in dienst te nemen, zal dit ook niet gebeuren.

#### 5.4.2. Binding met publiek

Oorlogsmuseum Niemandland weet sinds jaren met zijn programmering verschillende doelgroepen aan te trekken. De museale markt is echter de afgelopen jaren wel veranderd. Bezoekers manifesteren zich niet alleen fysiek, maar ook online. Behalve de eens voornamelijk inhoudelijk gedreven bezoeker, verwelkomt het museum tegenwoordig ook mensen die op zoek zijn naar een leuk dagje uit met voldoende vermaak (zogenaamde *leisure* en/of *pleasure seekers*).

Door deze veelzijdigheid aan doelgroepen en bezoekerintenties is het voor het museum anno nu moeilijk geworden om bezoekers structureel aan zich te binden. Dierentuinen, concerten, theater en zelfs Ikea zijn geduchte concurrenten van het museum. Herhaalbezoek en donateurschappen zijn dus niet meer gegarandeerd en/of structureel. Een klantvriendelijke ontvangst met voldoende faciliteiten wordt steeds wezenlijker.

Het is dus zaak dat het museum blijft nadenken over zijn positionering in de toekomst en onderzoek blijft doen naar de wensen en verlangens van verschillende doelgroepen (*big data*). Speerpunt in de marketingstrategie om vanaf 2022 meer nadruk te gaan leggen op de actuele relevantie van ons verhaal.

### 5.4.3. *Donateurschap*

Het museum zal veel baat hebben bij het ontwikkelen van een laagdrempelig donateursprogramma (vrienden van). Een donateursprogramma bindt bezoekers op zowel inhoudelijke als financiële manier.

In de periode 2020 - 2022 was er best vraag naar deze optie maar is er nog niet veel mee gedaan. Vanaf 2022 zal er een programma worden opgezet om als "Vriend" van het museum lid te worden.

### 5.4.4. *Sterke allianties smeden met derden*

Oorlogsmuseum Niemandland werkt met tientallen organisaties samen aan het levend en actueel houden van de gevechten in de Betuwe. In de vorige jaren is er ingezet om het museum meer baat te laten hebben van externe samenwerkingen. Dit beleid zal in de periode 2022-2025 worden gehandhaafd.

Samenwerking buiten de kerntaken moet tenminste een van onderstaande resultaten opleveren:

- Aantoonbaar en meetbaar publieksbereik via marketing en/of *free publicity*; - Financiële (on)kostenvergoeding of een tegemoetkoming in *goods and kinds*; - Kennis.

In de periode 2022-2025 zal er in ieder geval naar worden gestreefd om een gecommitteerde samenwerking tot stand te laten komen met onderstaande partijen:

#### Clink

- Inhoudelijke samenwerking versterken; Clink is op het gebied van educatie een hele belangrijke kennispartner

Lokale en regionale Herdenkingsorganisaties, Remember september museum Mook, Valkhof Bunker, Groesbeekse Airborne vrienden, Exodus, BOIC, Stichting Never forget them, Oranje verenigingen, historische kringen.

- Deelname aan het bestuur/programma-organisatie van samenwerking projecten
- Tijdens herdenkingsactiviteiten het museum als gastheer nadrukkelijker aanwezig
- Gezamenlijke PR en marketing

#### Overheden

- Gemeente Lingewaard
- Gemeente Overbetuwe
- Provincie Gelderland
- Gemeente Arnhem (secundair)
- Gemeente Nijmegen (secundair)

#### Stichting Liberation Route Europe en RBT KAN

- Samenwerking marketing en activiteiten ten behoeve van het herdenkingstoerisme in Gelderland
- Bemiddeling tussen museum en buitenlandse pers en touroperators
- Bemiddeling onderzoeksinstituten in het buitenland

#### Nationale en regionale musea, archieven en erfgoedinstellingen; w.o. Airborne museum, Vrijheidsmuseum, Gelders Archief en NIOD

- Kennisuitwisseling en -borging
- Depotbeheer (hoe doen zij dat)
- Marketing en arrangementen (kunnen we hier wat leren)

#### Lokale ondernemers

- Winkelproducten
- Zakelijk vriendenprogramma

### 5.5. Cultureel Ondernemerschap

‘Museum Entrepreneurship is het creatieve en strategische proces waardoor het museum effectief en duurzaam verhalen kan vertalen naar het grootst mogelijke publiek’.<sup>2</sup>

De druk om in toenemende mate eigen inkomsten te genereren, blijft onverminderd groot en daarmee automatisch ook het verlangen naar jaarlijks stijgende bezoekersaantallen. Er zal de komende jaren goed gekeken moeten worden naar het werven van nieuwe bezoekers. Wellicht dat een enthousiaste sales vrijwilliger hier aan bij kan dragen.

Naar verwachting ligt het plafond qua bezoekersaantallen op ca. 4.500 bezoekers in een daljaar en in een lustrumjaar maximaal 10.000 bezoekers.

*Cultureel ondernemerschap* en een duidelijke *merk identiteit* zijn daarom nodig om op basis van langere termijnstrategie tot toekomstbestendige exploitatieresultaten te komen. In 2021 is de huisstijl vernieuwd en is er een nieuwe website gelanceerd.

De zoektocht naar verdienmogelijkheden, staat los van de ambitie om de hoogste bezoekersaantallen ooit te behalen. Het gaat om het bouwen van een totaalpakket en het vinden van de optimale vorm van *cross selling*. Een totaalpakket dat enerzijds voldoet aan de verwachting van bezoekers en anderzijds voldoet aan de wensen én onbewuste verlangens van bezoekers. Dit sluit aan op de gedachte dat Oorlogsmuseum Niemandland weliswaar voor bezoekers een

---

<sup>2</sup> Erik Schilp, *The ten Principles of Museum Entrepreneurship*, 2015, p. 9.

'museum' is, maar in ieder ander aspect een 'bedrijf' zou moeten zijn. Museumbezoekers zijn in dit licht dus 'gasten', maar ook 'klanten' van producten en diensten.

'Live up to expectations'. De organisatie moet zich goed realiseren dat publiek een bepaalde mate van kwaliteit verwacht. Publiek beoordeelt musea als serieuze, kwalitatieve instituten (geen pretpark), die toonaangevende en bijzondere activiteiten ontwikkelen. Dat betekent dat alle onderdelen van de organisatie moeten voldoen aan dit beeld – kwaliteit staat voorop en geldt voor alle onderdelen: entree, tentoonstellingen, dienstverlening, horeca, website, winkel, etc. Een belangrijke punt is dat de beleving voor een bezoeker al start voordat hij of zij in het museum is en pas stopt als men weer naar huis gaat.

Tot slot betekent ondernemerschap ook risico nemen en mislukkingen incasseren. Zolang dit op verantwoorde wijze gebeurt, moet daar ruimte voor zijn – de organisatie krijgt hierdoor een zelflerend en commerciëler vermogen.



(foto hierboven: stalen roeiboot na de onderwaterzetting van 2 dec 1944 )



## 6. Implementatieplan en impact, programma 2022-2025

Het uitvoeringsprogramma 2022-2025 wordt hieronder beschreven aan de hand van de volgende onderwerpen:

1. Cultureel ondernemen
2. Organisatie, bedrijfsvoering, financiële huishouding
3. Presentatie
4. Educatie
5. Marketing en PR

### 6.1. Cultureel ondernemen

In de voorgaande jaren zijn verschillende punten ontwikkeld op het gebied van sales, marketing en arrangementen. De exploitatie van het museum is gestoeld op een mix van de volgende activiteiten.

- Kaartverkoop (entree)
- Café verkoop
- Arrangementen particulier
- Arrangementen zakelijk
- Horeca
- Subsidies
- Donateurs en giften

In het afgelopen jaar is tevens hard gewerkt aan het verbeteren van de merkidentiteit van het museum. Zo is de huisstijl aangepast en is er een nieuwe website gelanceerd. Deze twee zaken dragen in positieve zin bij aan het exploitatieresultaat.

Punt van aandacht in de periode 2022-2025 blijft dat de bovengenoemde zaken goed op elkaar afgestemd moeten blijven.



(foto hierboven: Reconstructie van een Betuwse woonkamer anno 1943 )

## 6.2. Organisatie

### 6.2.1. Personeel en vrijwilligers

De organisatie van het museum bestaat uit een 10 personen (vrijwilligers).

De volgende functies zijn d.d. eind 2021 ingevuld:

1. Directeur-/voorzitter, vrijwilliger
2. Penningmeester, vrijwilliger
3. Secretaris, vrijwilliger
4. Collectiebeheer en facilitair medewerker, vrijwilliger
5. Medewerker Educatie en presentatie, vrijwilliger
6. Junior medewerker educatie, vrijwilliger
7. Vrijwilliger
8. Vrijwilliger
9. Vrijwilliger
10. Vrijwilliger
11. Etc.

Het is goed te zien dat de gehele organisatie draait op vrijwilligers. Zonder deze mensen heeft onze gehele organisatie geen bestaansrecht. Wel willen we er op hameren dat er vanaf 2024 een mogelijkheid gaat bestaan dat er meerdere functies vrij komen die we kunnen aanmerken als betaalde krachten. Dit houdt namelijk in dat het museum bestaansrecht heeft en behoudt. Oorlogsmuseum Niemandland is een kennisinstituut, maar kennisborging is een kwetsbaar punt. De organisatie kan helaas nog geen medewerkers veroorloven, als gevolg van het feit dat het museum zich niet kan veroorloven om de structurele personele lasten exponentieel te laten groeien.

Als taak zien wij dan ook dat we er naar moeten gaan kijken dat wanneer de mogelijkheid daar is er een personeelsbestand zal gaan ontstaan van medewerkers die het voortbestaan van het museum kunnen waarborgen.

### 6.2.2. Bedrijfsvoering, financiële huishouding en ICT

Oorlogsmuseum Niemandland richt zijn bedrijfsvoering en museale werkzaamheden zo in zodat de geschiedenis van de oorlog in de Betuwe 1940-1945 gewaarborgd blijft. Dit doen wij door:

- Vrijwilligersbeleid (vrijwilligers agenda, besprekingen etc)
- Professionalisering museale processen. De organisatie is in 2019 gestart met het professionaliseren van het museum middels: multifunctionele schermen etc. Dit gaan willen wij continueren naar 2025 toe.
- Het verkrijgen van officiële museum status. (museumregister Nederland)

### 6.3. Presentatie

In onderstaande paragrafen is de strategie met betrekking tot de vaste en tijdelijke presentatie uiteengezet:

Uitvoering voor heropening vaste tentoonstelling	Opening voor sept 2024 (80 jaar bevrijding van regio)	Herinrichting vaste presentatie, algehele look and feel. Ontwikkeling nieuwe educatieve programma's voor scholen
Tijdelijke tentoonstellingen	4x per jaar nieuwe tijdelijke tentoonstelling	2022 jan/ mrt Veteranen terug in Nederland; Mei/juni Canadezen in de Betuwe; juli/sept Burgers in schuilkelders.  2023/2024/2025 ntb
Free publicity genereren op basis van aanwinsten of bruiklenen	Continue; 1x per jaar wordt vaste collectie gewisseld in vaste presentatie. Gepoogd wordt om bruiklenen te verkrijgen die aandacht kunnen vragen	Met Theo Lenderink is bijvoorbeeld afgesproken dat Harley Davidson 6 maanden per jaar geleend mag worden voor de vaste opstelling.

Bovenstaande aanpak zal leiden tot:

- Een geheel vernieuwd museum voor januari 2025 gebaseerd op eerdere plannen.
- Verbinding van de verschillende lagen in de presentatie (verdieping, context, herdenken en beleven)
- Een waardige en invoelbare beleving voor publiek. Het museum vertelt een gelaagd verhaal met een ideale mix voor primair en latent geïnteresseerd publiek.

### 6.4. Educatie en herdenken

In 2021 is Oorlogsmuseum Niemandsland veel gaan sparren met de basisscholen. Deze partij ondersteund culturele en educatieve doelstellingen van zowel basis als voorgezet onderwijs. Na een aantal gesprekken zijn we om tafel gegaan een gezamenlijk educatief project op te zetten.

Samen met deze basisscholen is er een programma geschreven wat voor alle partijen bruikbaar is. Eind 2021 is dit tot stand gekomen en in 2023 zullen de eerste pilots gaan draaien.

De tuin van de vrijheid is één van de partners in Gendt waarbij jeugd is betrokken bij het oorlogsmonument in het dorp Gendt. Deze specifieke groep heeft het lokale oorlogsmonument geadopteerd en rouleert ieder jaar. Betrokken en het lokale verhaal zijn hier de key begrippen.

### **6.5. Marketing en PR**

Het museum heeft een groei doelstelling voor de komende jaren. Om deze groei te kunnen realiseren willen we onderstaande marketingactiviteiten inzetten.

#### *Meer internationale focus*

Om de groei doelstelling in bezoekersaantallen te kunnen realiseren moeten we onze marketing nog meer gaan inzetten op het buitenland. Duitsland en Engeland zijn hierbij 2 key players. In 2024 zal hier een nieuw plan voor klaar liggen. De eerste komende jaren zullen alle teksten hiervoor ook vertaald moeten worden om deze doelgroep goed te kunnen voorzien van alle info.

#### *Wervingsacties*

In 2022 starten we een crowdfundingactie. Deze inzamelingsactie wordt hopelijk een groot succes. Naast het online campagne voeren word er actief ingezet op werven onder museumbezoekers en tijdens evenementen. Het werven onder museumbezoekers blijkt het meest effectief. Daarom zullen we gedurende meerdere momenten in 2023 aan onze bezoekers vragen of ze het museum willen ondersteunen met een donatie. Dit zal extra onder de aandacht worden gebracht met posters in het museum.

#### *Activiteiten in het kader van 80 jaar bevrijding*

De jaren 2024 en 2025 staan (inter)nationaal in het teken van 80 jaar herdenken en vieren van onze vrijheid. Hiervoor worden verschillende campagnes ontwikkeld, die zowel aansluiten bij wat er nationaal wordt ingezet.

## 7. Controle mechanismen

Om de directeur-voorzitter en de overige bestuurders voldoende sturende en/of controlerende capaciteit te geven worden de volgende mechanismen ingevoerd.

### 7.1. Personeel/vrijwilligers

Uitgangspunten:

- Niet sturen op invulling, maar op budget
- Transparante processen met betrekking tot besluiten directeur-voorzitter en bestuur

Controle mechanismen:

- Jaarlijks toetsen op gemaakt beleid (, vrijwilligersbeleid, directiereglement, etc);
- Jaarplannen personeel instellen. Personeel zelf verantwoordelijk maken om deze in te vullen.  
Geen verassingen meer achteraf. Duidelijke afspraken die 3x per jaar worden vastgesteld (vaststelling, evaluatie en beoordeling). In dit document worden afspraken gemaakt over extra taken, opleidingen, horizon; - Jaargesprekken vrijwilligers.

### 7.2. Bedrijfsvoering

Uitgangspunten:

- Niet sturen op bezoekersaantallen, maar op opbrengst (toetsing aan de hand van business case/ producten en diensten);
- Bestuur controleert inhoudelijk op het door de directeur-voorzitter te ontwikkelen meerjarenbeleid

Controle mechanismen:

- Meerjarenbeleid
- Kwartaalcijfers
- Cashflow
- Cashflowprognoses, inclusief weergave van 'verplichtingen'

### 7.3. Marketing, presentatie en educatie

Uitgangspunt:

- Beoordeling op basis van *return on investment* (ROI)

Controle mechanismen:

- Targets stellen en mediabereik analyseren
- Per kwartaal bereik en bezoekerscijfers-overzichten

### 7.4. Collectie

Uitgangspunt:

- De basisregistratie op orde krijgen en de bewaarcondities van interne en/of externe depots optimaal maken.

Controle mechanismen:

- Targets stellen voor basisregistratie-aantallen
- Actieve terugkoppeling naar de beheerders.



(foto hierboven: Reconstructie van de messesgner van Rex Combs 508 PIR )