

## Beleid lange termijn periode 2018 – 2022

### *Algemeen*

De periode 2018-2022 staat voor Vereniging Hendrick de Keyser uiteraard primair in het teken van het realiseren van onze hoofddoelstelling: het behouden van monumenten en/of architectonisch waardevolle gebouwen en het fungeren als vangnet voor bedreigde waardevolle huizen. Hieraan is in het verleden 88,6% van onze uitgaven besteed en dat zal in de periode 2018-2022 naar verwachting niet anders zijn.

Als gevolg van het besluit in 2016 om Museumhuizen te ontwikkelen, teneinde een breder publiek onze monumenten werkelijk te laten beleven, zal gedurende de periode van ontwikkeling jaarlijks ca. 10% van de inkomsten worden besteed aan *Voorlichting*. De financiering van Museumhuizen zal, in verband met de benodigde investeringen, tot en met 2020 ten koste gaan van het vermogen. Ten dele wordt dit gedekt door de fondsen die we daarvoor in 2017 hebben ontvangen van de BankGiroLoterij ad € 975.000. In de laatste twee jaar van de planperiode is de verwachting dat de verbreding van de inkomstenstroom, die samenhangt met Museumhuizen, de vermogensvermindering geheel kan compenseren. Het versterken van het besteedbare vermogen blijft belangrijk voor ‘Hendrick de Keyser’.

### *Museumhuizen en voorlichting*

Bij de oprichting van ‘Hendrick de Keyser’ in 1918 is bewust gekozen voor de structuur van een vereniging. Niemand zou het beoogde doel alléén of met een beperkte groep kunnen realiseren, het betrekken van veel mensen werd als noodzakelijk gezien. Daarmee ontstond als vanzelf een inbedding in de samenleving. De achterban werd vanaf het begin geïnformeerd over het werk van ‘Hendrick de Keyser’ door ledenvergaderingen, lezingen, excursies en publicaties. Dit heeft 100 jaar goed gefunctioneerd en een collectie uiterst waardevolle panden opgeleverd. In die periode veranderde wel de samenstelling van de geïnteresseerden en de betrokken leden. De laatste 20 jaar is een bezoek aan de panden een onmisbaar element geworden om publiek te betrekken. Tot voor kort kwam de inhoudelijke onderbouwing nog uit de publicaties voort, echter voor de nieuwe betrokkenen is dat onvoldoende gebleken. Het bezoek zelf is in toenemende mate het enige moment om informatie en kennis over te dragen. Dit vormt de reden om met ingang van het jubileumjaar 2018 als onderdeel van onze voorlichtende taak ‘open huizen met een verhaal’ aan te bieden: Museumhuizen.

‘Hendrick de Keyser’ beoogt door deze concrete kennismaking huidige en toekomstige generaties waardering voor monumenten bij te brengen. Tijdens het bezoek aan huizen uit verschillende tijdsperiodes leert het publiek op een nieuwe manier te kijken naar onze huizen en hun ontwikkeling, hetgeen bijdraagt aan een bredere waardering voor ons werk en draagvlak voor de toekomst.

### *Belanghebbenden*

Leden: In statutair opzicht zijn onze leden uiteraard de voornaamste belanghebbenden. Zij moeten goed geïnformeerd worden over onze activiteiten en zich daarbij betrokken voelen. De leden vormen onze aansluiting met de maatschappij, geven ons draagvlak en informeren ons over relevante ontwikkelingen. Leden worden geacht het doel van Vereniging Hendrick de Keyser in den brede te steunen, gericht derhalve op de instandhouding van *alle* panden in ons bezit.

Deelnemers: De introductie van Museumhuizen creëert een nieuwe groep belanghebbenden, die de publieke toegankelijkheid van (een deel van) ons bezit toejuicht en daaraan verbonden wil zijn. Zij worden geïnformeerd over acties en uitgenodigd om hun kennis te verbreden. Hun belang kan samenvallen met dat van de Vereniging als geheel, dan worden zij ook lid.

Publiek: Het publiek kon altijd al kennis nemen van het werk van ‘Hendrick de Keyser’ via publicaties en lezingen. Met Museumhuizen is daar een krachtig instrument bijgekomen waarmee ‘Hendrick de Keyser’ kan duidelijk maken waarom het belangrijk is dergelijke huizen te bewaren en waarom er geen onderscheid hoort te zijn tussen het bewaren van kenmerkende recente gebouwen of oudere objecten. ‘Hendrick de Keyser’ beoogt op haar eigen beleidsterrein bij een breed publiek waardering te creëren en kennis over te dragen. Museumhuizen schept bovendien de

mogelijkheid grotere groepen lokaal concreet te betrekken bij het bewaren van onze huizen door op te treden als vrijwilliger of door Museumhuizen te adopteren.

Zuster-organisaties: Er zijn in Nederland vele lokale en regionale organisaties die zich met *monumenten* bezig houden. Het is een bijzondere kwaliteit van onze samenleving dat iedereen graag aanpakt en een herkenbaar resultaat neerzet. Om die reden moeten dit soort versnipperde initiatieven vooral worden aangemoedigd en ondersteund met adviezen. ‘Hendrick de Keyser’ fungeert in die situatie het best als achtervang. Met al deze organisaties hebben wij gelijke belangen ten aanzien van subsidiegevers en vergunningverleners, maar zijn wij ook elkaars concurrenten. Dat vereist veel tact in de samenwerking.

In relatie tot onze internationale zuster-organisaties biedt de publieke toegankelijkheid van een deel van ons bezit de mogelijkheid om lidmaatschappen op voet van gelijkheid uitwisselbaar te maken. Dat zal in de komende beleidsperiode uitgewerkt worden.

Schenkers en fondsen: Bij de fondsen op landelijke schaal heeft ‘Hendrick de Keyser’ een goede reputatie en naamsbekendheid. Regionaal biedt inbedding van het Museumhuis in de lokale samenleving een platform om ons meer te profileren. Dat zal dan naar verwachting tevens een positieve uitwerking hebben op de particuliere schenker.

Overheden: De trend dat de landelijke overheid zich terug trekt uit de sector lijkt zijn grens bereikt te hebben. Zeker beleidsmatig is de landelijke overheid richtinggevend in het proces van behoud en instandhouding. Grote bezuinigingen lijken in de voorliggende periode niet aan de orde. Het contact met de gemeentelijke overheden is bevredigend en lijkt met Museumhuizen versterkt te worden. De verbinding tussen onze huizen en letterlijk het creëren van routes schept kansen om provinciaal meer aandacht voor het werk van de Vereniging te genereren.

#### *Baten*

De meest stabiele inkomsten (60% van het totaal) komen uit de vaste verhuur van de panden in ons bezit. De huurmarkt heeft zich na de crisis gelukkig hersteld. Na een periode van gestaag afnemende groei (van 2001 t/m 2005 52%, van 2006 t/m 2010 25,4%, van 2011 t/m 2015 20%)<sup>1</sup> lijkt nu weer een periode van stabiele of stijgende groei in te gaan. Voor de periode tot 2020 lijkt door de nu al gerealiseerde stijging een percentage van 35% huurtoename realistisch.

Daarnaast nemen de inkomsten uit ‘tijdelijke verhuur’ een bescheiden maar groeiende positie in. Museumhuizen moet een bredere doelgroep verleiden om zich via het *deelnemerschap* te binden aan Vereniging Hendrick de Keyser. Het is de bedoeling dat het aantal deelnemers in deze beleidsperiode groeit tot 20.000. In die situatie is Museumhuizen financieel kostendekkend. Eveneens stabiel is de ondersteuning door de BankGiro Loterij. In de komende periode zal steeds vaker de samenwerking met deze partner worden gezocht.

Van toenemend belang zijn de bijdragen van particulieren. Niet alleen rechtstreeks in de vorm van schenkingen of erfstellingen, maar vooral bij de verwerving van panden en inzet als vrijwilliger of schenker van roerende goederen. De fondsenwerving van ‘Hendrick de Keyser’ is gericht op het financieren van bijzondere onderdelen van restauraties en verwervingen. Hierin wordt redelijk succesvol geopereerd. Veel fondsen doen een beroep op de publieke toegankelijkheid van onze panden, waarvoor wij met ons programma Toegankelijke Panden en Museumhuizen belangrijke oplossingen ontwikkeld hebben.

Baten subsidies overheden zal naar verwachting positief beïnvloed worden door onze betere zichtbaarheid in de regio. Na 2018 moet dat leiden tot een jaarlijkse toename van subsidie-inkomsten met 30% van de toename van de kosten die aan Instandhouding worden besteed.

Voor de *kosten beheer en administratie* wordt jaarlijks maximaal 3% van de te verwachten geworven baten gereserveerd, zodat wij altijd ver onder het CBF-maximum blijven.

#### *Lasten Doelstelling*

##### VERWERVINGEN

---

<sup>1</sup> Dit percentage is berekend door het verschil in de totale huuropbrengst tussen het eerste en het laatste jaar van de periode te delen op het eerste jaar.

De notitie Verwervingsbeleid uit 2010 van Vereniging Hendrick de Keyser is inhoudelijk nog altijd toereikend: vangnet voor bedreigde bijzondere huizen. Bij de verwerving van panden zal geprobeerd worden nadruk te houden op 19<sup>de</sup>-eeuwse architectuur. Bovendien zullen huizen die een ensemble (casco, interieur en meubilering) uit een kenmerkende periode hebben of kunnen bevatten voorrang krijgen. Bij alle verwervingen blijft gelden dat de noodzakelijke financiering voor het herstel uit fondsen en/of subsidies beschikbaar moeten zijn op het moment van verwerving.

#### INSTANDHOUDING

Op het gebied van de instandhouding van onze panden zijn twee groepen te onderscheiden. De panden die reeds lang in ons bezit zijn en in goede staat van onderhoud dienen te blijven en de panden die recent in ons bezit gekomen zijn, met een restauratie opgave. Het beleid is er primair op gericht dat de gelden die nodig zijn om het bestaande bezit in goede staat te houden altijd beschikbaar zijn. Deze gelden komen uit de eigen huurinkomsten en die zijn toereikend voor het jaarlijks klein en middel-groot onderhoud (5 à 5,5 mln per jaar, gemiddeld 50% van de huurinkomsten). Enkele panden dienen echter een algehele renovatie te ondergaan, waarvoor veelal aanvullende subsidie of fondsenwerving nodig is. Deze bevinden zich vrijwel alle onder de recent verworven panden. Er wordt naar gestreefd al deze panden in 2022 in gerestaureerde staat te hebben, met uitzondering van de panden in Nagele waarvoor een termijn tot 2030 is uitgetrokken. De hiervoor benodigde gelden leggen een beslag op de jaarlijkse middelen van gemiddeld 25% van de huurinkomsten, zijnde 2,5 mln (aan te vullen met subsidie). In de loop van deze beleidsperiode zal dit aantal te restaureren panden door nieuwe verwervingen echter weer toenemen. Ten aanzien van die latere verwervingen geldt eveneens dat zij bij voorkeur binnen een periode van vijf jaar na hun verwerving gerestaureerd moeten zijn.

#### VOORLICHTING.

In samenhang met de hierboven geschetste ontwikkeling zal in de voorliggende beleidsperiode een aanzienlijk groter bedrag aan Voorlichting worden besteed dan voorgaande jaren. Gemiddeld over de vijf jaar tot en met 2016 werd jaarlijks 5,2% van de totale inkomsten aan voorlichting uitgegeven. In de aanloop naar het Jubileum bedraagt dit percentage in 2017 ca. 7,5%. In 2018 zal de investering in Museumhuizen dit percentage doen verdubbelen, waarna het in de periode tot 2022 weer langzaam afneemt tot ca. 5%.

#### *Organisatie*

Door het Jubileum en de ontwikkeling van Museumhuizen zal de organisatie van 'Hendrick de Keyser' gedurende de komende beleidsperiode een stevige groei kennen. De organisatiekosten komen op 24 à 25% van de vaste inkomstenstroom. Een groot deel van de toename heeft betrekking op de kosten van Voorlichting, daarnaast zal de boekhouding van de Vereniging worden versterkt vanwege de toename van de complexiteit van de organisatie. Na het Jubileumjaar 2018 daalt dit percentage iets, maar gedurende de opbouw van Museumhuizen blijft een stevige bezetting van het uitvoerende team nodig.