

Beleidsplan 2025

Colofon	
Documentbeheerder	Bestuur.
Inhoudelijk beheerder	Secretaris.
Documentnummer	D90009
Versie	0.6
Uitgiftedatum	02-06-2024

© Stoom Stichting Nederland

## Inhoud

<b>1.</b>	<b>ALGEMEEN</b>	<b>2</b>
1.1	Documenthistorie	2
1.2	Vrijgave	2
1.3	Doel en toepassingsgebied	2
1.4	Algemene gegevens	2
1.5	Bestuurssamenstelling 2024-2025	3
<b>2.</b>	<b>SAMENVATTING</b>	<b>4</b>
2.1	Materieel	4
2.2	Financiële zelfstandigheid	4
2.3	Museumbedrijf SSN	4
<b>3.</b>	<b>DOELSTELLING</b>	<b>5</b>
<b>4.</b>	<b>TERUGBLIK OP DE AFGELOPEN PERIODE</b>	<b>6</b>
<b>5.</b>	<b>BELEID</b>	<b>7</b>
5.1	Inleiding	7
5.2	Locatie	7
5.3	Opstallen	8
5.4	Uitstraling en merk	9
5.5	Locomotieven	10
5.6	Rijtuigen	12
5.7	Werkplaats	13
5.8	Medewerkers	14
5.9	Producten	15
5.10	Markt	15
<b>6.</b>	<b>OPERATIONELE MAATREGELEN</b>	<b>17</b>

## 1. ALGEMEEN

### 1.1 Documenthistorie

Versie	Datum	Status	Auteur(s)	Opmerkingen
0.1	Feb 2024	concept	J.H. van der Putten	1 <sup>e</sup> opzet
0.2	Mrt 2024	concept	R.J. Bergsma	1 <sup>e</sup> redactieslag, met name materieel
0.3	Mrt 2024	concept	J.H. van der Putten	2 <sup>e</sup> redactieslag.
0.5	Apr 2024	concept	R.J. Kocken	3 <sup>e</sup> redactieslag.
0.6	Apr 2024	concept	J.H. van der Putten	4 <sup>e</sup> redactieslag.
0.7	Juni 2024	Definitief	J.H. van der Putten	

### 1.2 Vrijgave

Het SSN-Bestuur heeft dit document vastgesteld en vrijgegeven voor het gebruik binnen de Stoom Stichting Nederland op 04-06-24. Alleen het bestuur is bevoegd dit document aan derden ter inzage te geven.

### 1.3 Doel en toepassingsgebied

Dit beleidsplan verwoordt de sterktes en zwakten van de Stoom Stichting Nederland in algemene zin en de daaruit voortvloeiende kansen en bedreigingen. Tegen deze achtergrond wordt vervolgens het wenselijke beleid uiteengezet alsmede de vertaling van dat beleid in operationele plannen voor de komende jaren.

### 1.4 Algemene gegevens

Naam van de organisatie: Stoom Stichting Nederland

Rechtsvorm: Stichting, nummer 41125291, K.v.K. Rotterdam  
Postadres: Postbus 2968, 3000 CZ Rotterdam  
Vestigingsadres: Rolf Hartkoornweg 50, 3034 KL Rotterdam (Museumstoomdepot)  
Telefoon: 010 - 2829282 (woensdag 10-15 uur, zaterdag 10-17 uur)  
Email: info@stoomstichting.nl  
Bankrelaties: IBAN: NL82 RABO 0395 6351 95  
BTW-nummer: NL.88.40.428.B.01  
KvK: 41125291

### **1.5 Bestuurssamenstelling 2024-2025**

R.J. Kocken	voorzitter
J.H. van der Putten	secretaris
A.G. Bodde	penningmeester
R.J. Bergsma	Lid
A.S. Schoonewille	Lid
L.J.B. Reusen	Lid

## 2. SAMENVATTING

In dit plan is het beleid beschreven voor de komende vijf jaren. Dit is gebaseerd op een sterkte/zwakte analyse van de huidige situatie, de kansen en bedreigingen die daaruit voortvloeien, en het gewenste beleid om de kansen te verzilveren en de bedreigingen het hoofd te bieden.

Dit beleid is in drie hoofdstukken te verdelen, namelijk 'materieel', 'financiële zelfstandigheid' en het 'museumbedrijf SSN'. Details staan in de overige hoofdstukken, de hoofdlijnen hieronder.

### 2.1 Materieel

Hoofddoel van de SSN blijft het rijden van stoomritten over de hoofdlijn. Voor de daarvoor benodigde stoomlocomotieven is het beleid dat er altijd twee stuks rijvaardig dienen te zijn, dit via een roulatiesysteem van machines uit de collectie van vijf. Voor de komende jaren betekent dit dat loc 01 1075 na revisie van de 41105 door deze wordt afgelost. Daarna zal loc 23023 afgelost gaan worden door loc 011075. De revisie van loc 41 105 zal voor het keteldeel extern en de rest van de loc in eigen beheer worden uitgevoerd. Loc 65 018 is vanwege beperkte inzetbaarheid op de lange afstand (voorraden) verhuurd aan de VSM.

Gezien het feit dat er niet tot nauwelijks materiaal, dat met stoom verwarmd kan worden, te huur is, blijven we bij de keuze om eigen rijkundigen te hebben. We kiezen daarom om drie K1A rijkundigen en vijf Bm rijkundigen in de vaart te houden.

Na de geslaagde restauratie van K1A rijkundig 21036 zal rijkundig K1A 21027 onder handen worden genomen. Dat zal alleen bestaan in het opknappen van de minder goede delen van dat rijkundig.

Verder bestaat de vloot nog uit twee voormalige bagagerijkundigen waarvan er een is omgebouwd tot rijvaardige waterwagen. Het andere exemplaar zal behouden blijven als opslagwagen en zal verder dienstdoen als onderdelenleverancier. In 2016 is een nieuw restauratierijkundig aangeschaft, dat op dit moment in revisie is en op termijn de Mitropa zal gaan aflossen.

### 2.2 Financiële zelfstandigheid

Momenteel komen een deel van de financiële middelen uit de verhuur van loodssporen aan derden. We willen dit graag stabiliseren door huurders langer aan ons te binden.

Inkomsten technisch viel winst te boeken door meer reizigers per rit mee te nemen, wat door de aanschaf van de extra rijkundigen inmiddels bereikt is. Het ingebouwde Duitse beveiligingssysteem op de locomotieven (01 1075 en 23 023) maakt deze geschikt om in Duitsland te rijden waar op basis van ervaringen vraag naar onze machines is en dus een groeimarkt aangeboord kan worden.

Naast beleid om uitgaven door middel van budgetten zichtbaarder en dus beheersbaarder te maken en het energieverbruik terug te brengen, is de grootst mogelijke besparing die op het gebied van uitgaven aan OZB en erfpacht. Hiervoor dient een ambtelijk-politieke oplossing te worden bereikt die overigens meteen een volledige zelfstandigheid oplevert.

### 2.3 Museumbedrijf SSN

Belangrijkste acties zijn:

1. Het behouden van de naamsbekendheid van de SSN en het bereikbaar zijn voor potentiële klanten.
2. Het vasthouden, vastleggen en doorgeven van de onder de medewerkers aanwezige kennis en ervaring door middel van procedures en opleidingen zullen ervoor moeten zorgen dat dit onvervangbare element blijft bestaan.
3. Het digitaal beschikbaar maken van in ons bezit zijnde documentatie.
4. Alle zaken zijn gericht op een zo groot mogelijke zelfstandigheid.

Als laatste zal het bestuur de SSN steeds meer als bedrijf moeten besturen. Een bedrijf dat echter als doelstelling geen winstmaximalisatie kent maar het voortbestaan van de SSN en de collectie. Het regelmatig actualiseren van dit plan en het uitdragen van dit plan naar binnen en buiten hoort daar zeker bij, kortom dit stuk verdient meer dan een plaats in een ordner.

### 3. DOELSTELLING

De doelstelling van de SSN is om het beleven van het reizen per stoomtrein voor het nageslacht te behouden. In de statuten is dat mooi verwoord in de volzin “De Stoom Stichting Nederland stelt zich ten doel historische, door stoom gedreven werktuigen en transportmiddelen in bedrijfsvaardige staat te herstellen en te houden en deze zodoende voor het nageslacht te bewaren” (uit artikel 2, statuten SSN, 30 januari 1976).

Om deze doelstelling te bereiken, is een eigen collectie spoorwegmaterieel opgebouwd waarmee ritten over de Nederlandse en soms buitenlandse spoorwegnetten gereden worden. De collectie wordt bemand en onderhouden door eigen vrijwilligers.

De collectie van de Stoom Stichting Nederland bestaat uit een groot aantal rail gebonden historische voertuigen, te weten 6 stoomlocomotieven, 12 rijtuigen en diverse ondersteunende voertuigen zoals diesellocomotieven en goederenwagens. Met deze voertuigen tracht de SSN een indruk te geven van de diversiteit in materieel zoals deze vroeger op de spoorlijnen kon worden aangetroffen. De collectie is daartoe, door jarenlange inspanningen, samengesteld uit o.a. een sneltreinlocomotief, een goederentreinlocomotief en een rangeerlocomotief. Het oudste voertuig dateert van 1935, het jongste voertuig uit 1956.



De rijtuigen vallen weliswaar strikt genomen niet onder de doelstelling van de stichting, maar ze zijn onmisbaar bij de uitvoering van stoomtreinritten door het presenteren van een volledig en passend beeld van een stoomtrein. De rijtuigen dragen daardoor mede bij aan de verwerving van de noodzakelijke inkomsten.



Het Museumstoomdepot, gelegen aan de Rolf Hartkoornweg 50 te Rotterdam, is technisch modern (anno 1998) maar heeft een klassieke uitstraling. Het is enerzijds gebouwd om de collectie van de SSN in een passende omgeving te kunnen presenteren, maar dient anderzijds ook als semiprofessionele werkplaats waarin het spoormaterieel van de stichting wordt onderhouden.

Daarom bevinden zich in het gebouw naast bezoekersfaciliteiten ook een werkplaats, ruimten voor schoonmaakwerkzaamheden, magazijnen en inspectieputten, zoals vroeger in een stoomlocomotievendepot gebruikelijk, maar aangepast aan de eisen en mogelijkheden van de huidige tijd.

Ook bij de inrichting van het buitenterrein tracht de SSN een beeld uit oude tijden te laten herleven. Een opslag voor steenkolen, een waterkolom en een draaischijf konden al worden gerealiseerd. Aan één zijde van het gebouw bevindt zich een perron met een overkapping. Dit perron kent door plaatsing van banken, een bagageweegschaal en bebording een klassieke uitstraling. Ten slotte zijn nabij de ingang handbediende klassieke overwegbomen en een overwegklok geplaatst.

## 4. TERUGBLIK OP DE AFGELOPEN PERIODE

In 2010 werd voor het eerst in het bestaan van de SSN een beleidsplan geschreven, dit vanuit de wens om vanuit de huidige situatie sterker naar voren te komen en zo de toekomst vol verwachting tegemoet te kunnen zien.

Het is verheugend om vast te stellen, dat dit beleidsplan al na korte tijd tastbare en soms ook minder zichtbare resultaten heeft opgeleverd. Dermate resultaten zelfs, dat na twee jaar dit beleidsplan deels als achterhaald mocht worden beschouwd en het opstellen van een nieuwe editie geen overbodige luxe was. Zo is het beleidsplan 2012 en daarna dat van 2017 ontstaan en ook beleidsplan 2017 was na enige jaren aan vernieuwing toe en nu ligt hier het beleidsplan 2025. Onderstaande een kort overzicht van de wapenfeiten van de afgelopen periode.



Op dit moment wordt er hard gewerkt op het terrein direct gelegen naast ons depot, aan een nieuwe woonwijk. Daar zitten bedreigingen aan maar we zijn druk doende om deze om te buigen tot kansen. We zullen beter bereikbaar zijn en we worden een zichtlocatie.

De vaste lasten, m.n. erfpacht, huur en OZB, drukken al vele jaren een zware stempel op het financieel beleid van de SSN en beperken in hoge mate de armslag van onze organisatie.

We zijn in 2023 in het bezit gekomen van het ECM-certificaat. Wij zijn bevoegd om zelfstandig onderhoud te verrichten aan het materieel

Het in de vorige beleidsplannen uitgestippelde beleid ten aanzien van een verandering van de rijkstovenvloot kon volledig worden omgezet. In deze periode zijn de 23023, 2 Bm'n, de waterwagen en 1 k1A hoofdzakelijk in eigen beheer bedrijfsvaardig gemaakt. Dat is niet alleen kostenbesparend maar ook kennisverrijkend. De milieuvergunning moest aangepast worden aan de nieuwe woonwijk "Nieuw Kralingen".



Door voortschrijdend inzicht zijn enkele beleidspunten geschrapt, omdat het realiteitsgehalte en/of de prioriteit te laag zijn om daar beleid op te maken. Laat onverlet dat indien deze kansen zich voordoen, het wederom serieus zal worden overwogen. Het gaat dan om overleg met ProRail aangaande de inpassing van Rotterdam Noord Goederen met een verbeterde infra-aansluiting (bovenleiding voor de huurders), parkeergelegenheid op eigen terrein en het blijven werven en opleiden van medewerkers.

## 5. BELEID

### 5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt voor elk relevant aandachtsgebied een omschrijving van de huidige situatie gegeven, gevolgd door een sterkte- en zwakteanalyse (SWOT), uitmondend in het daaruit voortvloeiende beleid. Afgesloten wordt met een samenvatting met daarin verwerkt de gewenste situatie voor de komende 5 jaar en het daartoe benodigde, algemene beleid.

De volgende onderwerpen worden besproken:

- Locatie
- Opstallen
- Uitstraling/merk
- Locomotieven
- Rijtuigen
- Werkplaats
- Medewerkers
- Financiering
- Producten
- Markt

### 5.2 Locatie

Na enkele nodige omzwervingen is het Museumstoomdepot sinds 1998 gevestigd op industrieterrein Boezembocht, aan de noordrand van recreatiegebied het Kralingse Bos. Het museum is toegankelijk via het industrieterrein, voor voetgangers en fietsers tevens vanaf de Bosdreef. De spooraansluiting op emplacement Rotterdam Noord Goederen is een essentiële levensader. Het grootste deel van het circa 1 ha grote terrein is in erfpacht verkregen van de gemeente Rotterdam, het overige deel wordt gehuurd van NS Vastgoed middels een 10-jarig contract.



#### Sterkte

- Unieke ligging, midden in Rotterdam, aan een hoofdspoorlijn, nabij uitvalswegen en recreatiegebied.

#### Zwakte

- De parkeermogelijkheden zijn beperkt.
- Er is geen verbinding tussen het recreatiegebied Kralingen Bos en het museum.
- Hoge vaste lasten in de vorm van huur, erfpacht en OZB.

#### Kansen

- Het terrein is in eigendom te verkrijgen waardoor de erfpachtlasten vervallen, echter tegen een hoge prijs.
- Er bestaat een mogelijkheid tot uitbreiding op de strook tussen spoorlijn en Bosdreef.
- Er zijn op dit moment geen onoverkomelijke beperkingen door bestemmingsplan of Wet Milieubeheer.
- Aanleg opstel terrein op het huidige spoorterrein naast ons. Aansluiting blijft hierdoor behouden en zorgt voor een natuurlijke grens met de nieuwbouw, een natuurlijke afscheiding.

#### Bedreigingen

- Woningbouw op het terrein van de naastgelegen gemeentekwekerij is inmiddels werkelijkheid en de toekomst zal uitwijzen of er overlast wordt ervaren door de wijk.
- Opzegging huurcontract of sterke huurverhoging door NS-Vastgoed, wellicht i.c.m. het voorgaande.

**Gewenst beleid**

1. Om de jaarlijkse vaste lasten te beperken, is het wenselijk om de grond in eigen bezit te krijgen of de erfpacht voor lange termijn af te kopen. Eenzelfde redenering geldt voor de van NS-Vastgoed gehuurde strook grond. Voorwaarde daarbij is wel dat de erfpachtlasten en huurpenningen niet slechts worden vervangen door aflossingslasten van een hypotheek of lening, want dan verbeterd er per saldo niets. Externe financiering, (subsidies, fondsen, sponsors) is bij een dergelijke financiële herstructurering overigens onontbeerlijk.  
Voor beide voornoemde zaken is medewerking van de gemeente Rotterdam nodig. Vooral om te be- zien of subsidie vanuit Europa mogelijk is. Ter indicatie: de SSN is jaarlijks ruim € 70.000,- kwijt aan de lasten van grond en OZB; voor een vrijwilligersorganisatie een enorm bedrag.
2. Op het gebied van ruimtelijke ordening is het gewenst om enerzijds toekomstige uitbreidingen van het Museumstoomdepot niet onmogelijk te maken en anderzijds ontwikkelingen die het functioneren van het museum bedreigen, niet te bevorderen. Concreet moet worden nagegaan wat het bestemmingsplan op dit moment aangeeft en welke toekomstplannen er zijn, hiervoor zijn contacten gelegd met de be- treffende gemeentelijke organen.  
Tevens zal in overleg met de gemeente het verbeteren van de parkeergelegenheid bespreekbaar ge- maakt worden.
3. De van NS Vastgoed gehuurde strook grond biedt de minste zekerheid naar de toekomst toe; een huur- contract is immers eenvoudiger opzegbaar dan bijvoorbeeld een erfpachtcontract. Nagegaan zal wor- den of er wegen zijn hierin meer vastigheid te verkrijgen of b.v. deze strook mee laten lopen in een grondruil tussen gemeente en NS Vastgoed, waardoor de strook aan het erfpachtcontract toegevoerd kan worden. Dus in overleg blijven met ProRail in verband met inpassing ombouw Emplacement Noord-goederen.

**5.3 Opstallen**

Op het terrein van het Museumstoomdepot bevindt zich een in 1997/98 in eigen beheer gebouwde vijf-spo- rige locomotievenloods die in klassieke stijl is opgetrokken en dienstdoet als stalling voor de stoomlocomotieven en als (museum) werkplaats. Tevens is aanwezig een begin 2012 gereedgekomen tweesporige, ruim 100 m lange stallingsloods die plaats biedt aan in totaal 8 rijtuigen en langs de wanden magazijnruimte ver- schaft. Verder zijn op het terrein de volgende vaste elementen aanwezig:

- Een klein parkeerterrein voor bezoekers en medewerkers;
- Opstelsporen;
- Een draaischijf;
- Een bunker voor opslag van steenkolen, opstookhout en as;
- Een gasflessenopslag;
- Overwegbomen, een seinklok en enkele seinpalen (aankleding).

**Sterkte**

- De opstallen zijn in onbezwaard eigendom.
- De opstallen hebben een historisch verantwoorde uitstraling en vormen in hun geheel de typische con- text van een stoomlocomotievendepot.
- Het grootste deel van de collectie kan binnen staan.

**Zwakte**

- De op historische leest geschoeide locomotievenloods en de opstelsporen vergen relatief veel onder- houd, zeker om een representatieve en veilige toestand te garanderen.
- Op het buitenterrein is geen smeer- annex inspectieput aanwezig die een flinke lastenverlichting bij de werkzaamheden voorafgaand en na afloop van stoomritten zou kunnen betekenen.
- Het kolenladen geschiedt relatief omslachtig met een mobiele hydraulische kraan.



**Kansen**

- De rijtuigloods biedt veel magazijnruimte.
- Voor een smeer- annex as- en inspectieput is buiten ruimte beschikbaar en een dergelijke put past uitstekend in het historische verantwoorde beeld van een stoomlocomotievendepot, maar is Arbo-technisch echter weer een aandachtspunt.

**Bedreigingen**

- De sporen op het terrein zullen periodiek groot onderhoud vergen om veilig berijdbaar te blijven.

**Gewenst beleid**

1. Ontwerp en uitvoering van een put voor smeer- en inspectiewerkzaamheden en het ledigen van de asbak op het buitenterrein. Mits dit mogelijk is binnen vigerende vergunningen!

**5.4 Uitstraling en merk**

Het 'merk' SSN is in de spoorwereld in ruime mate bekend. Met een historie van bijna 50 jaar en met bewezen prestaties staan we als betrouwbaar aangeschreven zowel in binnen- als buitenland. Samenwerking met collega-museumorganisaties in Nederland en in de omringende landen is groeiende, terwijl er van overheidszijde vertrouwen in de naleving van regelgeving e.d. is. Een goed voorbeeld is het feit dat de werkplaats van de SSN door de Inspectie Leefomgeving & Transport ECM gecertificeerd is en wij ons museummaterieel volledig zelf mogen onderhouden. Daarnaast kunnen wij rekenen op een trouwe achterban van ruim 1.500 donateurs. Dit aantal groeit al een aantal jaren gestaag door.

Voor de buitenwereld is het 'merk' echter nogal onbekend. Binnen de dichtbevolkte Randstad kennen slechts weinigen de SSN, terwijl de potentiële klanten en vrijwilligers voornamelijk uit deze regio komen. Ten dele komt dit voort uit het incidentele karakter van onze evenementen en ritten, voor een ander deel door het ontbreken van middelen en kanalen om het 'merk' SSN meer bekendheid te geven. In de huidige situatie kent men de SSN praktisch alleen van de stoomritten op het hoofdnetaf, maar wat bestuur en vrijwilligers verder nog doen en waar wij gehuisvest zijn, weet men veelal niet.

**Sterkte**

- Gevestigde organisatie; bestaat al bijna 50 jaar.
- Gedegen, betrouwbaar.
- De SSN rijdt ook in het buitenland.

**Zwakte**

- Ritten zijn incidenteel en vaak vraagafhankelijk en hebben een eenmalig karakter.
- Geen eigen spoorlijn die 'altijd open' is. Dit zou ook zomaar een sterkte kunnen zijn.
- Het Museumstoomdepot is beperkt geopend voor het publiek (woensdag en zaterdag).

**Kansen**

- Gevestigd midden in de Randstad, met enorm potentieel aan klanten en vrijwilligers.
- De doelstelling van de SSN en haar activiteiten zijn nagenoeg voor iedereen acceptabel.
- Stoomtreinreizen hebben een brede doelgroep.

**Bedreigingen**

- Hobbyclub die afhankelijk is van vrijwilligers en hun bereidheid zich in te spannen op momenten dat dat nodig is.
- Onbekend maakt onbemind. Andere vergelijkbare organisaties zijn vaak de enige opvallende attractie in hun regio, daar waar de SSN bijna wordt ondergesneeuwd door alle culturele en museale uitingen in de Rijnmond, die ook allemaal aandacht en financiële middelen behoeven.



### Gewenst beleid

1. Het gevoel overheerst dat de bekendheid van de SSN het meest effectief vergroot kan worden door enige regelmaat of voorspelbaarheid te brengen in de publieksactiviteiten die de SSN zelf in haar 'thuis-regio' organiseert. Enerzijds door de Stoomdagen voortdurend te organiseren op één of wellicht twee vaste tijdstippen per jaar, anderzijds door – op bescheiden schaal – volgens een vaste dienstregeling stoomritten te rijden op het hoofdspornet in de regio, zoals andere museumorganisaties doen op hun eigen museumlijn. Alvorens hiertoe over te gaan, zal onderzocht moeten worden of dit financieel en organisatorisch haalbaar is. Uiteindelijk zal geëvalueerd moeten worden of deze inzet een daadwerkelijke bijdrage levert aan de bekendheid van de stichting.

### 5.5 Locomotieven

De SSN beschikt over 6 stoomlocomotieven en 4 diesellocomotieven. De diesellocc's en één van de stoomlocomotieven zijn alleen geschikt voor rangeerwerkzaamheden op en rondom het museumterrein van de SSN en eventuele incidentele inzet bij andere museumorganisaties. De overige vijf stoomlocomotieven zijn door hun vermogen en snelheid geschikt om op het hoofdnnet ingezet te worden.

Nummer	Fabrikant	Bouwjaar	Tractie
01 1075	BMAG	1940	stoom
23 023	Jung	1952	stoom
41 105	Krupp	1939	stoom
50 1255	Jung	1941	stoom
65 018	Krauss-Maffei	1956	stoom
8811	Hudswell Clarke	1943	stoom
228	Werkspoor	1935	diesel
658	English Electric	1957	diesel
C.4-03	Cockerill	1961	diesel
6001	Gmeinder	1967	diesel



#### Sterkte

- Uitgebalanceerde collectie (diverse types, afmetingen en bouwjaren).
- Meerdere locomotieven in bezit, dus niet afhankelijk van één exemplaar.
- Meeste machines zijn geschikt voor gebruik op het hoofdnnet.

#### Zwakte

- Diversiteit van types die elk zo hun voor- en nadelen qua inzetbaarheid hebben.
- Inzet van de stoom-rangeerlocomotief 8811 is voornamelijk mogelijk op eigen terrein.
- Milieunormen maken de verkrijgbaarheid van steenkolen moeilijker.
- Door diversiteit ook een grotere voorraad reserveonderdelen nodig.

#### Kansen

- Loc 8811 is, hoewel van Engels fabricaat, in Nederland ingezet geweest, bezit de B-status van het register Mobiele Collectie Nederland en is bovendien relatief vlot onder stoom te brengen.
- Stoomlocomotief 41 105 is olie gestookt en kan daarom geen bermbranden veroorzaken.
- Door de breedte van het bezit is het mogelijk om grote revisies te spreiden, d.w.z. de tijdsdruk op de revisie van een locomotief kan geringer zijn.
- Door locomotieven in eigen beheer te reviseren worden de kosten beheersbaar en ontstaat er een professionele trots bij de medewerkers, die hen aan de SSN bindt.
- Door de ECM-certificering meer Europese erkenning en vergroting van onze markt (Duitsland).

### Bedreigingen

- Twee hoofdlijnstoomloc's beschikken over een ATB-installatie. Op termijn zal het beveiligingssysteem ERTMS haar intrede doen. Het is onzeker of een dergelijke installatie ook op een stoomloc is in te bouwen en in hoeverre de kosten daarvan gedragen kunnen worden.
- Op lijnen met lightrail en in sommige tunnels mag niet meer gereden worden.
- Omdat de basis van de mankracht wordt gevormd door enthousiaste en toegewijde vrijwilligers, is het niet meer dan logisch dat men graag zo veel mogelijk stoomlocomotieven tegelijk in bedrijfsvaardige staat wil zien, terwijl twee hoofdlijnmachines vanuit exploitatieoogpunt en onderhoudsinspanning voldoende zijn. Dat kan ertoe leiden, dat indien mensen 'hun' favoriete locomotief niet bedrijfsvaardig zien worden, afhaken.
- De veranderde regels omtrent pensioen hebben invloed op de instroom van oudere en ervaren medewerkers.
- Kolengestookte stoomlocomotieven mogen niet altijd in Duitsland rijden als gevolg van de daar soms geldende beperkingen voor bosbrandgevaar ('Waldbrandstufen').
- Grote revisies kosten veel tijd, geld en werkplaatscapaciteit.
- Stoomlocomotieven 01 1075 en 41 105 hebben een beperkte snelheid achteruit.
- De invoering van "ECM" heeft gezorgd voor meer "papierwerk" en noodzaakt tot een professionelere houding van de medewerkers.



### Gewenst beleid

1. Het in samenwerking met andere museumbedrijven, die het hoofdspoor berijden, gezamenlijk een onderzoeks- en lobby-actie in gang zetten naar mogelijkheden en financiering van ERTMS op museale voertuigen.
2. Door te voldoen aan de ECM-certificeringseisen is de werkplaatserkenning gegarandeerd.
3. Diesellocomotieven worden binnen de SSN als gereedschap beschouwd. Je moet er zuinig op zijn, je kunt niet zonder, maar het bezit is geen doel op zich. Vanuit exploitatie gezien is het de bedoeling om op termijn naast loc C.4-03 'Wanda' en locomotor 228 ook loc 658, een ex NS machine die ook veel in het Rotterdamse havengebied te vinden was, in te gaan zetten. In 2023 is de RET loc verworven en deze zal bij gebleken geschiktheid Wanda gaan vervangen. Wanda zal dan worden afgevoerd. De RET-loc is moderner en zuiniger in gebruik.
4. Loc's 228 en 658 zijn hoofdlijn-toegelaten en kunnen daarom gebruikt worden om materieel van de huurders te verplaatsen van en naar het ProRail gebied.
5. Loc 8811 is begin 2012 in bedrijf genomen. Naast inzet tijdens Stoomdagen en als hulploc voor een olie gestookte machine (een olie gestookte loc heeft stoom nodig om het oliestookproces te kunnen starten) is het denkbaar om de machine regelmatig onder stoom te brengen als publiekstrekker. Eerst zal echter bezien moeten worden of de kosten en de baten tegen elkaar opwegen. Voor inzet bij derden zal een dieplader noodzakelijk zijn. Tevens een plan opstellen met kosten/baten voor inbouw luchtdrukrem. De 8811 is momenteel niet inzetbaar en wacht op een ketelrevisie.

Bij de hoofdlijnmachines (01 1075, 23 023, 41 105, 50 1255 en 65 018) is het noodzakelijk om altijd twee locomotieven inzetbaar te hebben. Dit wil de SSN bereiken met een roulatieschema met 4 machines waarvan er dus steeds twee inzetbaar en één in onderhoud is. De 5e machine, de 65 018, is verhuurd aan de VSM en blijft daardoor in goede conditie. Het onderhoud wordt uitgevoerd door de VSM. Volgens het vastgestelde locplan wordt allereerst de 41 105 rijvaardig hersteld en daarna de 01 1075.

## 5.6 Rijtuigen

Hoewel niet het hoofdoel, vormen de rijtuigen toch een essentieel deel van de collectie van de SSN. Het doel van de SSN is, vrij vertaald, het laten beleven van het reizen per stoomtrein en dat kan nu eenmaal niet zonder bijpassende historische rijtuigen. Aangezien dit soort rijtuigen niet meer te huur is, is eigen bezit een noodzaak. Daarom bezit de SSN twee restauratierijtuigen, drie 1<sup>e</sup>-klasse rijtuigen (waarvan momenteel 2 inzetbaar), vijf 2<sup>e</sup>-klasse rijtuigen alsmede twee bagagerijtuigen. De beide bagagerijtuigen zijn afkomstig van NS Internationaal die de rijtuigen overnam van de Duitse spoorwegen en in 2000 liet ombouwen van post- naar bagagerijtuig. Het tweede restauratierijtuig "Kakadu" is in 2016 aangeschaft om het Mitropa-rijtuig in de toekomst af te lossen.

Nummer	Fabrikant	Bouwjaar	Soort
51 84 18 40 025-6	Baume & Marpent (B)	1934	1 <sup>e</sup> klasse K1
51 84 18 40 027-2	Baume & Marpent (B)	1934	1 <sup>e</sup> klasse K1
51 84 18 40 036-3	Baume & Marpent (B)	1934	1 <sup>e</sup> klasse K1
51 84 88-80 217-5	Waggonbau Bautzen (D)	1984	Restauratie (Mitropa)
51 84 22 40 498-9	Credé (D)	1958	2 <sup>e</sup> klasse Bm 232
51 84 22 40 759-4	MAN (D)	1960	2 <sup>e</sup> klasse Bm 238
51 84 22 40 350-2	Orenstein & Koppel (D)	1958	2 <sup>e</sup> klasse Bm 238
51 84 22 40 414-6	Wegmann & Co (D)	1959	2 <sup>e</sup> klasse Bm 238
51 84 22 40 618-2	MAN (D)	1959	2 <sup>e</sup> klasse Bm 238
51 84 92 99 067-7	Wagonfabrik Uerdingen (D)	1976	Opslag
51 84 92 99 068-5	Wagonfabrik Uerdingen (D)	1976	Waterwagen
56 80 85 92 252-0	Wegmann & Co (D)	1969	Restauratie ARmh 217 (Kakadu)

### Sterkte

- De van origine Duitse 2<sup>e</sup>-klasse rijtuigen zijn internationaal inzetbaar.
- Relatief modern doch bijpassend eigen restauratierijtuig, dus catering tijdens de ritten is mogelijk.
- De 1<sup>e</sup>-klasse rijtuigen zijn voorzien van een schitterend art-deco interieur uit jaren dertig met pluche zittingen, ontworpen door de bekende Belgische architect Henri van de Velde.
- De rijtuigen zijn zowel voorzien van stoomverwarming als van elektrische verwarming.

### Zwakte

- De vijf 2<sup>e</sup>-klasse rijtuigen en beide restauratierijtuigen zijn van Duitse origine en de drie 1<sup>e</sup>-klasse rijtuigen zijn van Belgische origine uit de jaren 30. Kortom alle rijtuigen zijn van buitenlandse oorsprong.
- Voor de drie 1<sup>e</sup> klasse rijtuigen geldt oude of verouderde techniek, arbeidsintensief qua onderhoud en slechte verkrijgbaarheid van onderdelen.

### Kansen

- De verkoop van spijzen en dranken tijdens ritten is enerzijds belangrijk als service naar de reizigers, anderzijds is het ook een aanzienlijk inkomstenbron. Verbetering hiervan snijdt dus aan twee kanten.
- Zitplaatsen worden van tevoren uitgegeven en dat betekent een betere vullingsgraad van de trein, een betere service aan de reizigers en minder onrust na (tussen-) stops, omdat iedereen immers een eigen plek heeft.
- Eén van de bagagerijtuigen is ingericht als waterwagen waardoor de actieradius van de locomotieven wordt vergroot, zodat hinderlijke en tijdrovende waterneemstops deels kunnen vervallen. Hierdoor kunnen verre bestemmingen sneller worden bereikt.
- De rijtuigloods biedt de mogelijkheid de rijtuigen schoon en droog te houden en vertraagt de invloed van weersinvloeden op de achteruitgang van de rijtuigen en bespaart onderhoudskosten op de lange termijn.

### Bedreigingen

- Er is minder animo bij de vrijwilligers om aan rijtuigen te werken i.t.t. het sleutelen aan stoomlocomotieven.

- De rijtuigen worden nu incidenteel aan de buitenzijde handmatig gereinigd. Properheid wordt echter wel geacht een positief effect te hebben op het oordeel van reizigers en andere klanten.

#### Gewenst beleid

1. Het inzetten van de “nieuwe” restauratiewagen (Kakadu) voorzien van dezelfde techniek als de Bm-rijtuigen met meer inzetmogelijkheden.
2. Het adopteren van zitplaatsen of wagons. En daardoor vaste reizigers aan ons binden.

### 5.7 Werkplaats

Naast de functie van stalling/museum biedt de loods ook onderdak aan de werkplaats van de SSN, waar bijna alle voorkomende werkzaamheden aan het eigen materieel in eigen beheer uitgevoerd kunnen worden. De reguliere werkdagen zijn woensdag en zaterdag. Regelmatig wordt er ook op andere doordeweekse dagen gewerkt. Ondanks het vrijwillige karakter is op alle gebieden voldoende kennis aanwezig, terwijl vanuit Duitse voorschriften ook nog de nodige theoretische onderbouwing voorhanden is. Het machinepark is compleet te noemen. De werkplaats is door IL&T gecertificeerd (ECM) en de SSN kan op deze wijze haar eigen materieel vrijgeven voor inzet.



De ligging aan het spoor binnen de regio Rotterdam is uniek. De SSN maakt hiervan gebruik om op werkdagen een deel van haar werkplaats en spoorcapaciteit te verhuren aan derden die aldaar eigen spoormaterieel onderhouden. Deze onderhuur is voornamelijk van vitaal belang voor de SSN.

#### Sterkte

- IL&T erkend en in bezit van ECM-certificaat.
- Van bijna alle technische gemakken voorzien.

#### Zwakte

- Door insluiting nieuwe woonwijk meer kans op klachten.
- Geen gesloten betonvloer (kans op bodemverontreiniging).
- Kleedruimte te klein.

#### Kansen

- Locatie en inrichting zijn zeer gewild bij derden, verhuur geen probleem.
- In de rijtuigloods kunnen weinig gebruikte werkplaatsinventaris en voorraden opgeslagen worden waardoor de werkplaats beter ingericht kan worden.
- Door aanwezigheid van derden meer bedrijvigheid en daardoor minder kans op vandalisme.

#### Bedreigingen

- Behoud IL&T-erkenning, waarbij nieuwe regelgeving betreffende ECM (Entity in Charge of Maintenance) striktere procedures binnen de Stoom Stichting vereisen.
- Brand- en diefstalgevoelig.
- Kans op ongevallen t.g.v. onjuist gebruik van gereedschappen en/of ontoereikende of verouderde technische kennis bij vrijwilligers.

#### Gewenst beleid

1. Het huidige niveau handhaven. Dus behoud van ECM-certificaat.
2. Er zal aandacht moeten worden geschonken aan het overbrengen van kennis op nieuwe en jongere medewerkers. Te denken valt hier aan een “meester-gezel” structuur. Het betreft hier zowel kennis van techniek als van veiligheid. Ook het milieuvriendelijk werken en opruimen dient een terugkerend speerpunt te blijven. Er dient een opleidingsplan te worden opgesteld.
3. Voornamelijk blijft het verhuren van een deel van de loods een van de pijlers onder het financiële beleid waarbij de belangen van huurder en verhuurder telkens afgewogen dienen te worden.



## 5.8 Medewerkers

De SSN is een 100% vrijwilligersorganisatie. De SSN heeft geen betaalde medewerkers in dienst. Het grootste kapitaal naast de collectie zijn de onbetaalde vrijwilligers. Momenteel bestaat de groep uit circa 130 mensen waarvan 75% zeer actief is. Kijkend naar de groep valt op dat de spreiding over de regio groot is. Het is niet bepaald een club Rotterdammers, maar wel een groep met een oververtegenwoordiging van autochtone mannen. Technische kennis is binnen de groep ruim aanwezig, echter niet bij iedereen. De nadelen van een vrijwilligersorganisatie treffen ook de SSN. Zo is er geen strakke hiërarchie en ook de aanwezigheid kent een wat vrijblijvend karakter. Voor de activiteiten op het hoofdspornet wordt gebruik gemaakt van machinisten, die ook SSN-medewerker zijn. Er wordt aandacht besteed aan interne opleidingen tot o.a. stoker, deurwacht en treincoördinator, maar ook voor de catering.



Veiligheid en arbeidsomstandigheden vergen voortdurende aandacht. Er vertrekken ook medewerkers om diverse redenen. De medewerkersgids zal geheel op het intranet worden geplaatst. Rechten en plichten zullen daarin worden vastgelegd. Inventarisatie van kennen en kunnen wordt nagestreefd.

De aanwas van jongeren blijft een zaak van aandacht. De instroom van gepensioneerden neemt af vanwege de nieuwe pensioenregels. Om kennis te behouden is het noodzakelijk om vakkennis binnen de werkplaats ook op anderen en dan met name jongeren over te brengen, hetgeen in de praktijk verbetering behoeft.

### Sterkte

- Enthousiasme;
- Betrokkenheid;
- Kennis;
- 

### Zwakte

- Bedrijfscultuur 'niet lullen maar poetsen', en je moet je plaats bewijzen;
- Interne opleidingen onvoldoende gestructureerd;
- Het werk achter de schermen, zoals organiseren van ritten, financieel beheer, PR en het onderhouden van contacten met ILT komt vaak op dezelfde schouders neer.

### Kansen

- Enorm potentieel aan vrijwilligers binnen straal van 20 km;
- Betrokkenheid medewerkers verhogen door interne opleidingen;
- Door een grotere groep mensen effectiever in te zetten, kan er meer worden gerealiseerd met een beter resultaat;
- Door samenwerking met andere museum-spoorbedrijven ontstaat een groter potentieel aan vrijwilligers en er is meer kennisuitwisseling.

### Bedreigingen

- Afbrandrisico bij medewerkers achter de schermen c.q. kartrekkers;
- Omgeving eist steeds meer naleving van allerhande regelgeving. Dit geniet weinig draagvlak binnen een vrijwilligersorganisatie.

### Gewenst beleid

1. Om het beleid een breder draagvlak binnen de organisatie te geven, is het aanbevelingswaardig om meer mensen bij de uitvoering ervan te betrekken. Hierdoor kan de last beter verdeeld worden. Dubbel-functies in commissies en bestuur dienen vermeden te worden en waar mogelijk bij projecten dienen zoveel mogelijk mensen van buiten de commissies betrokken te worden.
2. Nadenken over een beleid binnen de sector techniek waarbij de inhoudelijke kennis bij minimaal twee mensen tegelijk aanwezig is om stilstand bij uitval en discontinuïteit te voorkomen. Daarnaast werken aan een cultuur waarbinnen registratie van functies en bevoegdheden als een normale zaak wordt gezien.
3. Aandacht schenken aan het overbrengen van kennis op nieuwe en jongere medewerkers. Kennis van techniek maar ook van veiligheid. Het introduceren van een "meester-gezel" aanpak.

## 5.9 Producten

Wat verkoopt de SSN, oftewel waar verdienen we ons geld mee?

- Donateurschap; circa 1.500 donateurs die ons een warm hart toedragen, korting krijgen bij ritten en vier keer per jaar het blad Stoomtractie, waarin ons wel en wee, ontvangen;
- Verhuur van de loods voor festiviteiten en presentaties; totaalverhuur in principe alleen in combinatie met een rit of echt een grootschalig evenement omdat het toch altijd een verstoring is van het hele onderhoudsproces (kleinere evenementen zijn wat dat betreft makkelijker);
- Verkoop van treinreizen voor groepen; in binnenland en deels ook Duitsland; in principe is alles mogelijk, de klant bepaalt;
- Verkoop van kaartjes voor door onszelf georganiseerde ritten; jaarlijks een aantal donateursritten naar m.n. kerstmarkten en voor publiek interessante doelen;
- Verhuur van materieel inclusief bemanning aan zusterorganisaties in binnen- en buitenland.

### Sterkte

- Ervaring;
- Breed palet aan producten;
- Betrouwbaar merk;
- Unieke locatie voor onderhuurders.

### Zwakte

- Treinreizen zijn een luxeproduct;
- Onderhuurder groeit door en vertrekt, of krimpt en vertrekt.

### Kansen

- Heel Nederland als potentiële klant (zie ook bij markt);
- Uniek product;
- Hoog aaibaarheidsgehalte.

### Bedreigingen

- Luxeproduct;
- Geen onbepaalde verkoop, moet kleinschalig blijven i.v.m. vrijwilligers en eisen IL&T.

### Gewenst beleid

Een uitbreiding van de productenlijn is gegeven de randvoorwaarden (geen eigen lijn, vrijwilligers, historisch vervoer) niet gemakkelijk. Slechts het meenemen van meer reizigers per rit brengt direct gewin op, zie ook de opmerkingen bij rijtuigen. Loodsverhuur aan derden is een noodzakelijk kwaad zolang we financieel niet helemaal onafhankelijk kunnen zijn. Het beleid zal er daarom op gericht zijn om de kwaliteit van de huidige producten hoog te houden en een betrouwbare partner te blijven.

## 5.10 Markt

De markt waarop de SSN haar producten tracht af te zetten is verschillend per product. Voor de ritten zijn er drie doelgroepen, te weten:

- Donateurs en overige inschrijvers;
- Bedrijven en organisaties;
- Andere museumorganisaties.

De Stoomdagen zijn meer gericht op het grote publiek uit de regio Rotterdam.

Voor alle doelgroepen geldt dat er geen actief wervingsbeleid is, mede veroorzaakt door het ontbreken van een vaste kracht die gedurende kantooruren fulltime bereikbaar is. Ook het incidentele karakter van de ritten zorgt ervoor dat we niet altijd interessant zijn voor grote doelgroepen als krantenabonnees of reisorganisaties. De meeste klanten vinden hun weg via mond-tot-mond reclame, de zichtbare stoomtractie of het internet.

### Sterkte

- Trouwe achterban in de vorm van donateurs en regelmatige reizigers.
- Regelmatig terugkerende klanten als Dordt-in-Stoom en Het Stoomgenootschap.

- Enige reguliere 'stoomaanbieder' (naast VSM) op het hoofdnet.
- Vanwege de bouw van een nieuwe woonwijk worden we heel goed bereikbaar en zichtbaar.

#### **Zwakke**

- Onbekend;
- Incidentele inzet, d.w.z. geen eigen lijn waar regelmatig op wordt gereden;
- Marketing leeft absoluut niet onder medewerkers.

#### **Kansen**

- Enorm potentieel om ons heen, we zitten immers in de Randstad;
- Uniek product;
- Voor de Duitse markt interessant. De enige kolengestookte locomotief van de serie 01.10.

#### **Bedreigingen**

- Wegvallen vaste klanten;
- Verhuur aan/voor bedrijven is conjunctuurgevoelig.

#### **Gewenst beleid**

1. Voor de Duitse markt is momenteel maar één ding belangrijk: de aanwezigheid van het beveiligingssysteem PZB90 op onze stoomlocomotieven. Stoomlocomotief 01 1075 heeft zo'n installatie en mag rijden in Duitsland. Stoomlocomotief 23 023 heeft ook zo'n installatie, maar is nog niet toegelaten in Duitsland.
2. Voor de thuismarkt zijn er drie speerpunten te verzinnen:
  - behouden van vaste klanten als VSM en Dordt In Stoom;
  - behouden en makkelijk benaderbaar maken van onze vaste reizigersgroep, en middels deze groep ook nieuwe reizigers trachten te vinden.
3. Zakelijke markt benaderen, naamsbekendheid groter maken, zoektermen op internet nagaan.



## 6. OPERATIONELE MAATREGELEN

Als we uit bovenstaande analyse het gewenste beleid destilleren en dit vervolgens vertalen naar te treffen operationele maatregelen, komen we tot de volgende lijst:

### 1. Terugdringen kosten erfpacht en OZB

Daartoe:

- Gesprekken voeren met politieke en ambtelijke organisaties in de gemeente Rotterdam;

### 2. Verhogen bekendheid van SSN in de regio

Daartoe:

- Stoomdagen op een vast en voorspelbaar tijdstip houden;
- Onderzoek doen of het haalbaar is om met een zekere regelmaat ritten vanaf het depot of Rotterdam Centraal te organiseren;
- Publicaties en/of reportages in regionale pers opstarten via Commissie "Markt en Klant".

### 3. Onderzoek naar inzetmogelijkheden stoomloc 8811

Daartoe:

- Stoomloc 8811 voorzien van een luchtreminstallatie;
- Onderzoek doen of een vaste inzetdag op het depot mogelijk is.

### 4. Altijd een museumtrein bestaande uit medewerkersrijtuig, restauratiewagen en vijf zitrijtuigen tegelijk beschikbaar te hebben.

### 5. Overbrengen van kennis op jonge medewerkers.

Daartoe:

- Plan opstellen om per vakgebied minimaal twee kennishouders te hebben en één in opleiding. Een en ander ter uitwerking door de TC.

### 6. Meer mensen betrekken bij uitvoering van het beleid

Daartoe:

- Meer schouders creëren om de lasten te dragen.
- Actiever medewerkers werven.

### 7. Verhuur loods aan derden continueren.

Daartoe:

- Huurder(s) voor langere termijn aan ons binden
- Financiële zelfstandigheid vergroten door hoge vaste lastenposten terug te dringen

### 8. Marktsegment behouden en vergroten

Daartoe:

- Relatie onderhouden met vaste klanten als Dordt in Stoom, Stoomgenootschap en RailExperts;
- Meer betalende reizigers per rit meenemen.