Visitatie Provinciale Musea

Rapport 2024

Inhoud

Voorwoord **3**

1. Discovery Museum **5**

1.1 Algemeen 7
1.2 Inhoudelijke kwaliteit en maatschappelijke functie 9
1.3 Bedrijfsvoering en governance 13
1.4 Aanbevelingen aan Discovery Museum en Provincie Limburg 16

2. Bonnefanten **19**

2.1 Algemeen 21
2.2 Inhoudelijke kwaliteit en maatschappelijke functie 21
2.3 Bedrijfsvoering en governance 25
2.4 Aanbevelingen aan het Bonnefanten Museum en Provincie Limburg 30

3. Limburgs Museum **33**

3.1 Algemeen 35
3.2 Inhoudelijke kwaliteit en maatschappelijke functie 36
3.3 Bedrijfsvoering en governance 39
3.4 Aanbevelingen aan het Limburgs Museum en Provincie Limburg 43

4. Het museumbestel in Limburg **45**

4.2 Gratis toegang tot 12 jaar 47
4.3 Bedrijfsmatige samenwerking 49
4.4 De provinciale musea en het beleidskader 'Cultuur en erfgoed voor iedereen 2024-2027' 50
4.5 Het Limburgse museumbestel en aansluiting op landelijke cultuursector-brede trends en ontwikkelingen 51

5. Verantwoording en werkwijze visitatiecommissie **53**

Bijlagen **57**

Voorwoord

Limburg is een bijzondere provincie. Om zijn gastvrijheid, natuurschoon, monumenten en zijn bewogen, fascinerende geschiedenis. Het land van de meanderende Maas, de Romeinen en de Napoleonsbaan. De provincie met de langste landsgrens, waaraan Duits, Vlaams en Frans gesproken wordt.

Van noord tot zuid investeert Limburg, voor zijn ruim 1,33 miljoen inwoners, in ondersteuning van de Limburgse identiteit, in kennis van de geschiedenis en in kunstgenot. Speerpunt daarin is een drietal musea dat respectievelijk, wetenschappelijke ontwikkelingen, de kunstgeschiedenis en kunstactualiteit, en de geschiedenis van Limburg representeert: het Discovery Museum in Kerkrade, het Bonnefanten in Maastricht, en het Limburgs Museum in Venlo.

De Provincie laat de musea regelmatig toetsen om te zien hoe ze functioneren. De algehele werking en de toepassing van de landelijk vigerende culturele codes komt dan aan bod en de synergie en samenwerking met andere instellingen. Daarnaast kreeg de commissie de opdracht om, in het kader van het coalitieakkoord en als onderdeel van de visitatie, de mogelijkheid tot gratis toegang voor kinderen en jongeren tot 12 jaar te onderzoeken. En werd er gekeken naar de haalbaarheid van een nauwere bedrijfsmatige samenwerking tussen de drie provinciale musea. Actuele maatschappelijke kwesties als de stijging van personeelskosten, de energiecrisis en duurzaamheid zijn ook meegenomen in het visitatietraject.

Voor de visitatie 2024 is één externe visitatiecommissie benoemd bestaande uit acht personen, met deskundigheid op het gebied van wetenschaps-, geschiedenis-, en kunstmusea, en specialisaties als collectiebeheer, marketing en museumeducatie en het zakelijk functioneren. Het rapport is onafhankelijk door de visitatiecommissie opgesteld. Voor de wijze waarop de commissie heeft gewerkt, verwijs ik u graag naar hoofdstuk 5 van het rapport en naar bijlage 1. Bijgestaan door een professionele secretaris ter beschikking gesteld door de Provincie, nam de commissie kennis van rapporten en meerjarenplannen, de beleidsvisies van de instellingen plus de respons op een uniforme vragenlijst. Drie dagen trok de commissie uit om bij de instellingen presentaties te zien, het directieteam en medewerkers, de ondernemingsraad en de toezichthouders te spreken.[1]

1 De visitaties hebben plaatsgevonden op dinsdag 3 september 2024 (Discovery Museum), woensdag 4 september 2024 (Bonnefanten) en donderdag 5 september 2024 (Limburgs Museum).

Wij zijn overal hartelijk ontvangen. Kregen de antwoorden waarom wij vroegen, en natuurlijk soms een paar extra. We raakten onder de indruk van de drive en het vele werk dat deze musea met relatief kleine teams verzetten, de vitaliteit van deze instituten en de resultaten die door hen worden behaald.

Onze unanieme conclusie is dat de Provincie Limburg de drie organisaties effectief in staat stelt om hun werk te doen, dat zij de aan hen toevertrouwde middelen naar behoren inzetten, en dat ze, ook met binnengehaalde extra steun van derden, uit hun instituten halen wat erin zit. Deze musea verdienen het om structureel en volop in hun mooie en dankbare werk te worden gesteund.

Sjarel Ex, voorzitter Visitatiecommissie
Provinciale Musea 2024

De visitatiecommissie 2024 bestaat uit de volgende leden: mevrouw Marijn Cornelis, de heer Hans Dautzenberg, de heer Sjarel Ex (voorzitter), de heer Wim Hupperetz , mevrouw Aukje Lettinga, mevrouw Meike Moors, de heer Behrang Mousavi en mevrouw Catherine Wolfs.

Ambtelijk secretaris van de visitatiecommissie is mevrouw [redacted], beleidsmedewerker Cultuur, Provincie Limburg.

1. Discovery Museum

DISCOVE
MUSEUM
Een wereld te onto

1.1 Algemeen

Het Discovery Museum is een wetenschaps- en techniekmuseum gevestigd in Kerkrade. Het museum is in zijn huidige vorm in 2021 geopend vanuit een reorganisatie van drie culturele instellingen op het Museumplein: Columbus Earth Theater, Designmuseum Cube en Continium Discovery Center. Kennis van het Limburgs industrieel erfgoed en de maatschappelijke betekenis van wetenschap en techniek, in verleden, heden en toekomst vormen het vetrekpunt van de positionering. In juni 2024 opende het museum het educatiecentrum Einstein Telescope Education Centre (ETEC). In het ETEC leren scholieren over zwaartekrachtgolven, zwarte gaten, de Einstein Telescope[2], en de wetenschap en techniek die hierbij komen kijken.

Het museum speelt in op zijn ligging in de Euregio en heeft hier een groot bereik. Dit is zichtbaar op zaal waar alle informatie mede op Duits- en Engelssprekend bezoek is gericht. Het bezoekcijfer is hoog: het Discovery Museum noteerde in 2022 een totaal van 58.710 bezoekers. In 2023 steeg dit aantal naar 100.191. De prognose voor 2024 is 90.000 bezoekers. De verblijfsduur is lang, ook van het overwegend jonge publiek, met een gemiddelde van vier uur.

De commissie is onder de indruk van het aanbod dat zich volgens haar onderscheidt in veelzijdigheid en verscheidenheid. Zo kan het publiek, in school of familieverband, bijvoorbeeld natuurwetten testen en proefondervindelijk inzichten op het gebied van medische kennis en gezondheid onder de loep nemen. De opstellingen gaan over bestaande en toekomstige technieken, de ontwikkeling daaromtrent en de ethische dilemma's die daarbij komen kijken. De collectie neemt een beperkte plaats in het museum.

2 Einstein Telescope is een observatorium dat zwaartekrachtgolven uit het heelal meet die afkomstig zijn uit zwarte gaten. Het instrument van tientallen kilometers lang, gebouwd op 300 meter onder het aardoppervlak, zal zich mogelijk vestigen in Zuid-Limburg. Op 14 april 2022 heeft het Rijk besloten om met bijna een miljard euro uit het Nationaal Groeifonds een enorme impuls te geven aan de kansen om de Einstein Telescope naar Zuid-Limburg (en dus de Euregio) te halen. In oktober 2024 werd tijdens de vierde ministeriële top over de Einstein Telescope in Kerkrade bekend dat de Vlaamse regering 200 miljoen heeft gereserveerd voor het project in de Euregio. Provincie Limburg heeft € 90.000,00 subsidie toegekend aan Discovery Museum voor het ETEC.

Missie en visie

Het museum werkt op grond van een purpose statement. Dit is in 2021 vanuit de visie en missie bepaald en geeft aan op welke wijze de organisatie bijdraagt aan een positieve ontwikkeling van het individu (mens), milieu en/of maatschappij.

Het statement luidt: *''Discovery Museum is er om zoveel mogelijk mensen te inspireren en zich te laten ontwikkelen tot iemand die zijn verantwoordelijkheid neemt in het leveren van een bijdrage aan de verbetering van de harmonie tussen mens, natuur en maatschappij''*. Het museum geeft invulling aan het statement vanuit vijf kernwaarden: plezier, ontdekken, verbinden, ontwikkelen en disruptief.

De missie van het Discovery Museum sluit volgens de commissie goed aan bij de actualiteit, omdat het mensen wil helpen de snel veranderende wereld om hen heen beter te begrijpen en hen in staat stelt tot een eigen meningsvorming.
Het museum haakt daarbij in op relevante maatschappelijk thema's als duurzaamheid of het gebruik van artificiële intelligentie (AI), maar ook onderwerpen als nepnieuws en het vertrouwen in de wetenschap.

De positionering laat heel veel ruimte voor keuzes in het tentoonstellingsbeleid en overige programmering. Deze flexibiliteit biedt de kans om in te spelen op actuele ontwikkelingen en bijbehorende samenwerkingen, maar zorgt ook voor een diffuse positionering. Hoewel we de kracht van de flexibiliteit herkennen, adviseert de commissie om te komen tot een iets scherper geformuleerde positie en koers, waarin ook de Sustainable Development Goals (SDGs) meer een ankerpunt vormen.

1.2 Inhoudelijke kwaliteit en maatschappelijke functie

Collectie

Het museum beschikt over een verzameling van zo'n 23.000 objecten waarvan er circa 2.000 permanent te zien zijn in de Schatkamer, het open depot van het museum. De erfgoedcollectie, geworteld in de Limburgse industriële geschiedenis, is thematisch ingedeeld naar de thema's steenkolenmijnbouw, Maastrichts keramiek, Maastrichts glas en kristal, de techniek van het huishouden, stoommachines en motoren, en Limburgse innovaties.

Naast de rijke erfgoedcollectie die een onderdeel van de vaste presentatie vormt, werkt Discovery Museum met een wisselend tentoonstellingsprogramma. Recente exposities zijn Zeker Weten?!, een interactieve expositie over AI, een verwachte expositie over Maastrichts glas en kristal, daarnaast worden er verschillende activiteiten aangeboden zoals het Weekend van de Wetenschap.

Programmering

Discovery Museum heeft een actief tentoonstellingsbeleid van semipermanente (max. 10 jaar) en tijdelijke (3 tot 24 maanden) tentoonstellingen rond een breed scala aan technisch/wetenschappelijke/duurzaamheid thema's. De tentoonstellingen zijn van kwaliteit en worden goed onderhouden. De instelling beschikt met het Aarde Theater over een unieke filmtheater ervaring, waarbij het publiek vanaf een glazen 'balkon' zes meter diep omlaag kijkt, vanuit 'satellietperspectief'. De programmering werkt met een planningshorizon van twee jaar.

Zowel ontwikkelingen binnen de wetenschap en technologie als de eigen erfgoedcollectie vormen het vertrekpunt voor de programmering. Bij nieuwe wetenschappelijke concepten en technieken ontwikkelt het museum zelf een programma waarvoor ze zich regelmatig in een geheel nieuw wetenschapsdomein verdiept. Omdat deze kennis niet per se bij de medewerkers aanwezig is, wordt er samengewerkt met vele partijen uit de wetenschaps-communicatieketen. Het museum betrekt zo de experts uit het veld. De commissie beschouwt dit als een waardevolle manier om ook recht te doen aan de inhoudelijke kennis die ook in de (Eu)regio aanwezig is, zoals samenwerkingen met Universiteit Maastricht en Technische Universiteit Aken (RWTH Aachen). Maar attendeert het museum ook op het risico en de kwetsbaarheid die schuilt in de veelheid aan onderwerpen, de beperkte kennis in eigen huis, en of en hoe de redactionele afwegingen worden gemaakt.

De commissie is te spreken over de manier waarop de programmering van Discovery Museum wordt gedreven door maatschappelijke ontwikkelingen op gebied van wetenschap en techniek, met een goede toetsing op verschillende inhoudelijke en meer praktische criteria. De aansluiting met externe partners en adviseurs zorgt voor een goede inbedding van het museum in de samenleving. Een goed voorbeeld van een dergelijk onderwerp is de manier waarop het museum met het Einstein Telescope Education Center (ETEC) inhaakt op het Einstein Telescope project. Positief is ook dat het museum niet schuwt om daarbij te experimenteren met nieuwe overdrachtsvormen.

De mogelijke komst van de Einstein Telescoop naar de Euregio biedt mogelijk een scala aan kansen voor het Discovery Museum. Naast de economische waarde kan het een diepgaande invloed hebben op het educatieve programma en de programmering van het museum. Het biedt mogelijkheden voor samenwerkingen op het gebied van wetenschap, technologie en innovatie, waardoor het museum zijn bezoekers een unieke en relevante ervaring kan bieden. In toekomstige scenario's kan het museum een belangrijke speler worden in de publieksvoorlichting over de telescoop en gerelateerde onderwerpen, zoals astrofysica en ruimteonderzoek. Het zou wel verstandig zijn om in de komende periode nieuwe plannen zo te ontwikkelen dat deze aansluiten bij de huidige permanente presentaties.

De commissie mist de koppeling tussen de thematische erfgoedcollectie en het wisselende tentoonstellingsprogramma. Wetenschappelijke bewerking van de collectie vindt amper plaats door gebrek aan mensen en middelen.[3] Hierdoor krijgt deze museumfunctie te weinig prioriteit.

De commissie adviseert het museum meer te investeren in onderzoek naar de collectie en samenhang tussen collectiesamenstelling en de tentoonstellingsprogrammering. Erfgoed kan goed samengaan met de hedendaagse ontwikkelingen op het gebied van wetenschap en techniek die het museum introduceert. Daarnaast pleit de commissie ervoor om heldere keuzes te maken in het belang van het erfgoed, ook als dat betekent dat delen van de collectie elders beter op hun plaats zijn.

Digitalisering

Discovery Museum agendeert de komende periode digitalisering als een van de belangrijke onderwerpen in haar programma. Of dit nu de brede aanpak is rondom de aankomende tentoonstelling over AI of programma's over digitale weerbaarheid. De organisatie ziet een goedwerkende digitale infrastructuur als ruggengraat van het museum en heeft ook grote aandacht voor de veiligheid ervan. In de tentoonstellingen wordt gebruik gemaakt van verschillende digitale toepassingen, zoals informatie, games, robots, filmtechnieken. Niet alleen ontwikkelt het museum programma's over AI, maar wilt dit ook graag inzetten in de eigen organisatie. Over onderwerpen als gericht digitaal (online) aanbod of het digitaal ontsluiten van programma's heeft het museum geen specifieke strategie geformuleerd. Er is een start gemaakt met het verder digitaal ontsluiten van de collectie, dit hangt ook samen met de ontwikkelingen met betrekking tot de collectie.

Partnerships

Het Discovery Museum werkt met vele en diverse partners samen. Zowel op het gebied van kennis als voor externe financiering. De commissie is onder de indruk hoe dit met een kleine inventieve staf wordt georganiseerd. Het programma dat is opgezet waarbij partners een 'maatschappelijk aandeel' kopen en zo in grote mate betrokken zijn bij het museum is veelbelovend. Met meer beschikbare uren of budgetten zou dit mogelijk naar nog grotere hoogten kunnen vliegen hoewel de beschikbare budgetten voor sponsoring in deze regio niet overschat moeten worden.

3 Met subsidie van het Mondriaanfonds heeft het Discovery Museum in 2024 een tijdelijke medewerker Collectie en Presentatie aangesteld om de brug te slaan tussen de wisselende wetenschapstentoonstellingen en de erfgoedcollectie. Middels een eerdere toekenning van het Mondriaanfonds is er onderzoek gedaan naar het digitaal zichtbaar maken van de collectie. De online Schatkamer is in 2023 gelanceerd.

Educatie

Discovery Museum heeft een uitgesproken educatieve visie, wat naar eigen zeggen kan worden aangeduid als de buitenschoolse leeromgeving. De basis voor deze werkwijze is kennistransfer dat wordt toegepast op onderwijs, de tentoonstellingen en de rand-programmering.

Schoolbezoeken zijn gelimiteerd tot 10.000 leerlingen per jaar, omdat de ontwikkel- en begeleidingscapaciteit uit de basisfinanciering beperkt is. Het museum geeft aan dat sinds de reorganisatie, die tijdens de COVID-19 pandemie plaatsvond, vooral op basis van de aanvragen te werken en dat actieve werving van schoolgroepen, contact met scholen en scholenkoepels en ontwikkeling van nieuw aanbod op een laag pitje staat.

De commissie ziet echter wel kansen om meer scholieren te ontvangen, maar volgens het museum is er onvoldoende budget, het ontvangen en begeleiden van scholen in workshops is niet kostendekkend. Ook voor actieve ontwikkeling en vernieuwing van het aanbod zijn onvoldoende middelen voorhanden. In het geval dat dit extern gefinancierd kan worden, ontwikkelt het museum nieuw (specifiek) aanbod.

De commissie stelt vast dat het museum bewust geen keuze maakt voor het werken met specifieke groepen in het onderwijs. De commissie vindt het in deze context jammer dat mbo en vmbo buiten de scope van het museum ligt. Het zou verstandig zijn als het Discovery Museum een duidelijkere visie formuleert op wie het wil bereiken in het onderwijs.

Het museum laat met concepten als het Einstein Telescope Education Centre zien dat het educatieve aanbod van hoge kwaliteit kan zijn, maar mist deze sterke educatieve component in de vaste erfgoedpresentatie. Daarnaast zou Discovery Museum meer impact kunnen bereiken door te bepalen op welke (soort) scholen zij zich willen richten. Het museum heeft in het algemeen wel actief beleid om bepaalde groepen te bereiken, zoals bezoekers voor wie de (financiële) drempel hoog is middels kortingsacties. Deze aanpak zou ook op educatie toegepast kunnen worden. De commissie roept de Provincie op om te onderzoeken of uit andere dan cultuurmiddelen het museum in deze maatschappelijke taak langdurig kan worden gesteund.

Publiek, marketing en communicatie

Het museum richt zich primair op familiepubliek en dan meer specifiek op gezinnen met kinderen tussen 4 en 14 jaar. Qua bereik rekent het museum met een grens van 60 minuten autorijden. Binnen die grens valt met name ook de stadsregio Aken als dichtbevolkt gebied. De programmering sluit goed aan bij de genoemde doelgroepen, ook qua (lands)taal. Dit uit zich ook in een hoge gemeten tevredenheid van de bezoekers.

Het museum voert een op onderzoek gebaseerd marketing(communicatie) beleid. Het weet dan ook met beperkte middelen een hoge bekendheid te genereren. De commissie constateert dat het bezoek aan Discovery Museum goed is, het beleid vormt zich in de praktijk.

Impact

Met jaarlijks ongeveer 100.000 bezoeken uit de wijde Euregio heeft het museum een groot bereik. Het schoolbezoek omvat 10.000 scholieren per jaar. Dit zou wellicht meer kunnen zijn, maar het museum heeft daar niet de personele capaciteit voor.

Inhoudelijk onderhoudt het museum een goede verbinding met kennisinstellingen en het bedrijfsleven. Interessant is het initiatief om 'maatschappelijke aandelen' uit te geven. Dit geeft het museum meetbaar inzicht in zijn maatschappelijke impact aan de hand van de SDGs, maar verbindt die waarden ook aan sponsors. Het museum verdient lof voor deze voorbeeld stellende innovatieve manier van werken. Tegelijkertijd is de commissie ook sceptisch over deze werkwijze en ziet vooral dat de maatschappelijke aandelen dienen als een PR-middel voor fondsenwerving. Het museum zou er goed aan doen de directe impact van de maatschappelijke aandelen goed te onderzoeken, en wat dit betekent voor het museumbeleid evenals het werken via de SDGs verder door te voeren.

Parkstad Limburg is een regio die hardnekkige sociale problemen kent. Er is sprake van trans-generationele sociale achterstanden zoals werkloosheid, armoede, en schulden. De levensverwachting is in grote delen van de streek lager dan landelijk. Discovery Museum levert actief bijdragen aan de initiatieven die zijn opgezet om deze achterstand in te lopen. Het museum werkt samen met lokale overheden, maatschappelijke organisaties en goede doelen om programma's te ontwikkelen en uit te voeren voor lokale doelgroepen. Voorbeelden hiervan zijn de Kwiek-route, We are Science, Martin Buber, Duurzaam Kerkrade en het toegankelijker maken van het museum met taalambassadeurs van Taal+ (Vista College Heerlen). Discovery Museum geeft gratis toegang aan kwetsbare doelgroepen via vrijkaarten die worden verstrekt via maatschappelijke organisaties.

1.3 Bedrijfsvoering en governance

De organisatie

Het Discovery Museum heeft in totaal 48 medewerkers in dienst. Dit komt uit op 34,8 fte (cijfers gebaseerd op het jaar 2023). Daarnaast wordt het museum ondersteund door 11 vrijwilligers. De organisatie is verdeeld in de hoofdonderdelen publiekprogramma, bedrijfsvoering en museumexploitatie. De teams zijn vertegenwoordigd in het kaderteam, dat de middenmanagement laag vormt. De leiding is sinds 2022 in handen van een tweehoofdige directie, zakelijk directeur Stéphanie Olijve en algemeen directeur Hans Gubbels. Het tweetal draagt gezamenlijk de bestuurlijke verantwoordelijkheid.

De visitatiecommissie is onder de indruk van de medewerkers en van het resultaat van hun samenwerking. Het team is gedreven en opereert met de bedoeling het museum een unieke leer- en kijkervaring voor met name jonge bezoekers en scholieren te maken. Met de kleine staf (34,8 fte) worden goede resultaten bereikt, ook op het gebied van de fondsenwerving en marketing, waarbij een originele benadering niet uit de weg wordt gegaan. Ook het gesprek met de OR bevestigde de vitaliteit van de organisatie. De nasleep van de reorganisatie van 2020 – waarbij flink gesaneerd moest worden - is nog niet geheel verdwenen. Het museum geeft aandacht aan verdere verbetering van het functioneren van de organisatie (o.a. middels evaluatiegesprekken en algehele communicatiestructuur binnen teams en met leidinggevenden). Daarnaast werkt de organisatie aan de afbouw van de flexibele schil, wat leidt tot een toename van medewerkers in dienst. Dit is met het oog op de Fair Practice Code te prijzen.

Bij dat alles is een belangrijke kanttekening op zijn plaats. De commissie neemt waar dat de organisatie in zijn omvang feitelijk niet goed is toegerust om zijn taken en ambities adequaat uit te voeren. In combinatie met de grote betrokkenheid van de medewerkers vormt dit een groot risico op externe en interne teleurstelling, overbelasting en uitval.

Daarom wil de commissie de organisatie attenderen op werkdruk. Door de balans tussen ambities en capaciteit zorgvuldig te beheren, kan het museum op een duurzame manier blijven groeien, terwijl het personeel betrokken en gemotiveerd blijft. In het geval dat de Einstein Telescope daadwerkelijk naar Limburg komt heeft dit grote impact op de organisatie van Discovery Museum die daarvoor evident zal moeten opschalen en de verhouding bewaken tussen de aandacht voor programma van het Discovery Museum en het door de ontwikkelen center rondom de Einstein Telescope. Ten slotte, beveelt de commissie de organisatie aan zorgvuldiger aandacht te besteden aan draagvlak voor diversiteit en inclusie in de organisatie en in de Raad van Toezicht.

Financiën

Het museum is financieel gezond, maar heeft te maken met forse uitdagingen als gevolg van de stijgende kosten betreffende energie- en loonkosten. Voor die laatste verwacht het museum dat de kosten in 2027 € 800.000 hoger liggen dan in 2022. Er zijn al maatregelen genomen door vacatures niet in te vullen en/of de formatie in te krimpen. Andere afbreuk-risico's waar de organisatie mee te maken heeft zijn het wegvallen van subsidies, indexaties die achterlopen op de inflatie en de btw-verhoging. Het Discovery Museum geeft ook aan dat het zonder incidentele subsidies van de Provincie in 2024 niet in staat zal zijn om een sluitende begroting te realiseren.

Een belangrijk aandachtspunt is de financieringsmix van het museum dat voor circa 75% afhankelijk is van subsidies. Ook de algemene reserve van het museum is op korte termijn kwetsbaar.

Kijkend naar alternatieve inkomstenbronnen, constateert de commissie dat het museum hier met een beperkte staf een uitstekend resultaat boekt. Echter, bieden deze inkomstenbronnen geen strategische continuïteit of financiële stabiliteit. De commissie ziet niet hoe dit, zonder te investeren in de organisatie, beter kan worden. Discovery genereert bovendien nu al de hoogste publieksinkomsten per bezoeker van de drie provinciale musea, wat neerkomt op een percentage van vijftien procent.

De commissie deelt met het museum de mening dat wanneer er geen voldoende compensatie wordt geboden, de uitvoering van de primaire taken niet meer kan worden voortgezet op het huidige niveau. En is daarom overtuigd dat de Provincie een additionele rol kan spelen in het vergroten van de financiële basis van dit museum. Niet alleen door subsidies uit cultuur maar ook breder. Het museum speelt net als veel andere wetenschapsmusea een belangrijke rol als buitenschoolse leeromgeving op onderwerpen die ook raken aan andere portefeuilles binnen de provincie (innovatie, economie, sociale zaken). Het museum spreekt hierover met een brede schakering van organisaties ook binnen de Provincie. Dit is bijzonder arbeidsintensief, zeker als het om het langdurig betrekken van middelen gaat. De commissie roept de Provincie op om te onderzoeken of ook vanuit andere portefeuilles dan Cultuur het museum in deze maatschappelijke taak langdurig kan worden gesteund.

Gebouw

Discovery Museum beschikt over een ruime accommodatie van verschillende aan elkaar verbonden gebouwen, die in fasen zijn gebouwd. Ook het pand van het voormalige Cube Designmuseum, dat in 2021 is gesloten, behoort tot de accommodatie. Door het Einstein Telescope Education Centre is een deel van dit bouwdeel nu weer in gebruik genomen als educatieve publieksruimte. De staat van onderhoud is goed, met aandachtspunten: het museum geeft aan dat vervanging van de liften nodig is en heeft te maken met incidentele lekkages in de lagere delen. Het museum streeft ernaar om in de toekomst “van het gas af” te gaan. Er wordt momenteel onderzocht of aansluiting op een mijnwaterproject mogelijk is.

Culturele Codes

Discovery Museum hanteert de Governance Code Cultuur en past deze naar oordeel van de commissie correct toe. De Fair Practice Code wordt toegepast bij het werven en selecteren van personeel, het bieden van stagemogelijkheden aan jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt, en het aangaan van samenwerkingen met maatschappelijke partners. De Code Diversiteit en Inclusie wordt nageleefd en is geïmplementeerd op verschillende niveaus binnen de organisatie. Het museum heeft een actuele D&I scan gemaakt en heeft deelgenomen aan het programma Samen Inclusief. Ook zijn er zijn bewustwordingssessies georganiseerd en trainingen. Het museum is gestart met het opzetten van een permanente klankbordgroep om diversiteit en inclusie te bevorderen. Het project “We Are Science” is ontwikkeld in samenwerking met het onderwijs en richt zich op het bereiken van diverse doelgroepen. Discovery Museum besteedt aandacht aan inclusieve werving en selectie.

Toch mist de commissie visie betreffende D&I als het gaat om de vier P's Programma, Publiek, Personeel en Partners. De commissie heeft geen zicht op de diversiteit van de doelgroepen, het programma is divers maar mist onderling (ter plekke) verbinding, het personeel en Raad van Toezicht zijn volgens de commissie niet voldoende divers. Om het museum toegankelijk te maken voor andere groepen die niet zo snel de drempel van een wetenschapsmuseum overstappen ziet de commissie dit graag als urgent aandachtspunt op de agenda voor de komende jaren.

Bedrijfsmatige samenwerking

Met betrekking tot de vraag naar een nauwere bedrijfsmatige samenwerking verwijst het museum naar een eerder onderzoek uitgevoerd door de Provincie naar een dergelijke samenwerking met als doel kostenbesparing en kwaliteitsverhoging. Hieruit bleek eerder dat er geen substantieel voordeel te behalen is. Het museum ziet op dit moment weinig kansen gezien het beperkte team en de ligging van de drie musea om een efficiënt backoffice te delen. Op het terrein van werken aan de collectie ziet het museum zeker mogelijkheden als aanvulling op de beperkte huidige capaciteit. Het heeft in een samenwerking zelf echter (anders dan kennis) weinig middelen om hierin voor de anderen van betekenis te zijn. De omgevingscondities en voorwaarden voor de collectie van Discovery Museum is op veel vlakken anders dan die van het Limburgs Museum en Bonnefanten, toch geeft het museum aan dat samenwerking mogelijk zou zijn in de vorm van een gezamenlijk depot. Het actief uitwisselen van kennis gebeurt al en er zou natuurlijk projectmatig kunnen worden samengewerkt als de gelegenheid zich voordoet.

Aanbevelingen bedrijfsmatige samenwerking

De commissie heeft begrip voor de conclusie van het Discovery Museum dat de genoemde bedrijfsmatige samenwerking niet leidt tot grote bedrijfsmatige voordelen. Ze juicht de huidige aanpak waarbij kennis en ervaring wordt uitgewisseld toe en kan zich voorstellen dat daar ook met betrekking tot de collectie nog winst te behalen valt.

1.4 Aanbevelingen aan Discovery Museum en Provincie Limburg

Het Discovery Museum neemt een eigen plek in het museale aanbod van Limburg, qua onderwerp, bereik en aanpak. Naar oordeel van de commissie is Discovery Museum heel sterk in:

- **Publieksbereik**
  Met een beleid dat zich in de praktijk lijkt de vormen is het museum zeer sterk in het bereiken van een groot publiek.
- **Flexibiliteit**
  De organisatie heeft bewezen zeer wendbaar te zijn en daarmee ook mogelijkheden voor kansen die zich voordoen te kunnen verzilveren.
- **Durf om te vernieuwen**
  Of het nu om het toepassen van innovatieve methodieken of technologieën gaat of een nieuwe aanpak voor partnerships, het museum heeft het lef te kiezen voor een nieuwe aanpak.
- **Belang voor Parkstad Limburg**
  Met het bereik, het mede uitvoeren van de sociale agenda en het inspringen op ontwikkelingen is het museum van grote waarde voor Parkstad Limburg.
- **Laagdrempelig**
  Met z'n laagdrempelige aanpak en programmering heeft het museum het vermogen om een zeer breed publiek in contact te brengen met de wetenschappelijk (e methode) en maatschappelijke ontwikkelingen.

De commissie heeft de volgende aanbevelingen aan het museum:

- **Scherpere positionering**
  De commissie adviseert het museum om een scherpere inhoudelijke positionering en koers te kiezen: wat is de rode draad van het museum, die de langjarige continuïteit draagt? Ook adviseert de commissie het museum om de erfgoedcollectie beter tot zijn recht te laten komen. Dit betekent dat de collectie het verdient om wetenschappelijk onderzocht en anders gepresenteerd (de Schatkamer opstelling dateert van 2009) te worden, en tevens meer onderdeel wordt van (tijdelijke) exposities. De samenhang in de huidige vaste presentatie is nog niet altijd duidelijk.
- **Borging van de inhoudelijke correctheid en keuzes**
  Het museum zou explicieter en transparanter moeten zijn over zijn inhoudelijke standpunten, zeker omdat daarvoor in dit museum geen wetenschapper of conservator aanwezig is en er vaak een beroep wordt gedaan op kennis en expertise van anderen.
- **Maak een heldere keuze voor de collectie**
  De commissie pleit voor keuzes in het belang van het erfgoed, inclusief een goede bezetting van de relevante posten voor de bewerking van de collectie. Als delen van de collectie elders beter op hun plaats zouden zijn is een ontzamelplan als onderdeel van het collectieplan raadzaam.
- **Verlagen werkdruk personeel**
  De commissie is onder de indruk van de motivatie en de medewerkers, maar ziet als knelpunt dat de organisatie in omvang eigenlijk te klein is om alle ambitie goed uit te voeren. Dit is een afbreukrisico.
- **Culturele Codes**
  De commissie geeft aan dat Discovery Museum de Governance Code Cultuur correct toepast. De commissie constateert dat de museale kennis en ervaring in de Raad van Toezicht beperkt aanwezig is. Ook mist de commissie diversiteit in de Raad en het personeelsbestand.

Aanbevelingen aan de Provincie Limburg:

- De visitatiecommissie adviseert de Provincie Limburg om Discovery Museum in zijn ontwikkeling en strategie voluit te steunen. Het museum kan, voor zover dat al niet het geval is, als wetenschapsmuseum een unieke rol spelen in Limburg en de Euregio.
- **Meer steun voor educatie**
  De commissie prijst de educatieve werking van het museum, maar vindt het een gemiste kans dat het museum beperkt wordt in het bedienen van het onderwijs. De commissie roept de Provincie op om te onderzoeken of het museum, met andere middelen dan cultuursubsidies, in deze maatschappelijke taak ondersteund kan worden.
- **Noodzaak tot compensatie**
  De commissie deelt de mening van het museum dat, als er geen voldoende compensatie komt voor de stijgende kosten, in lonen, gebouwonderhoud en indexering, de primaire taken niet voortgezet kunnen worden op het huidige niveau.
- **Investeer in wetenschappelijke staf**
  De commissie gelooft dat de inzet van een wetenschappelijk medewerker of conservator de collectie, en hiermee ook het museum, verder ten goede zal doen. Met voldoende (geoormerkte) middelen kan het museum structureel in een wetenschappelijk medewerker of conservator investeren. Tevens is het dan ook niet afhankelijk van tijdelijke fondsen, zoals de eerdere toekenningen voor tijdelijke medewerkers vanuit het Mondriaanfonds.
- **Steun de politieke lobby voor de Einstein Telescope ook vanuit Cultuur**
  Met de komst van de Einstein Telescope kan het Discovery Museum een unieke verbinding zijn tussen wetenschap, cultuur en onderwijs. Daarnaast draagt de Einstein Telescope bij aan de positionering van het wetenschapsmuseum in de Euregio.

2. Bonnefanten

2.1 Algemeen

Het Bonnefanten wil een breed en divers publiek inspireren en verrijken met onderscheidende collecties oude, moderne en hedendaagse kunst en geëngageerde tentoonstellingen en activiteiten. Met een tiental tentoonstellingen per jaar, van vooral hedendaagse kunstenaars, geeft het museum een podium aan divers, internationaal, beeldend talent en gevestigde namen. De artistieke kwaliteit en de maatschappelijke relevantie van de tentoonstellingen gaan bij het museum hand in hand.

Missie en visie

Het museum is nieuwsgierig en werkt graag samen. Bonnefanten wil met kunst als sleutel de wereld naar Limburg halen en Limburg naar de wereld te brengen. Artistieke kwaliteit en maatschappelijke context staan centraal in de missie van het museum. Waarbij de kernwaarden signaleren, engageren, verrassen, verbinden en verduurzamen richtinggevend zijn. Het museum wil tevens een prominent vlaggenschip zijn voor kunst en cultuur in Limburg. En is daarmee, ook volgens de commissie, in het provinciale en landelijke cultuurlandschap van grote waarde.

De visitatiecommissie is positief over de doordachte manier waarop het museum zijn bestaansrecht formuleert en positie kiest. Het spreekt ambitie uit en het geeft richting.

2.2 Inhoudelijke kwaliteit en maatschappelijke functie

Collectie

De kunstcollectie bestaat uit ongeveer 25.000 objecten, waaronder enkele grote langdurige bruiklenen, en wordt omschreven als 'een collectie met regionale grondslag en internationale ambities'. Het verzamelbeleid heeft een sterke connectie met de missie en de programmering. Hierdoor bouwt het museum aan een collectie met een eigen oriëntatie, een 'alternatieve canon' van nationale- en internationale beeldende kwaliteit.

In het collectie- en verzamelbeleid zijn twee aparte domeinen herkenbaar: oude kunst met oriëntatie op zuidelijke Nederlanden, Duitsland en Italië, inclusief bruiklenen uit de Rijkscollectie, en moderne en hedendaagse kunst met als rode draad kunstpraktijk buiten de Euro-Amerikaanse invloedssfeer. In de missie en visie zijn de oude kunst en de verhalen van vroeger verweven, de uitvoering van de hedendaagse kunst zit dicht op de tijdsgeest, met maatschappelijke thema's die de boventoon voeren.

De commissie ziet graag meer verbinding tussen deze twee collectieoriëntaties, met daarbij ook nog meer aandacht voor de collectie oude kunst. Het museum heeft reeds aangegeven dat het in 2026 een nieuwe collectiepresentatie oude kunst presenteert waarbij de twee meer geïntegreerd worden. Naar oordeel van de commissie slaagt het museum erin om een verzameling te creëren van hoge kwaliteit en relevantie. Zo behoort de verzameling laatmiddeleeuwse sculpturen tot de internationale top, en doet de collectie hedendaagse kunst voor geen enkele internationale topcollectie onder.

Het museum verwerft jaarlijks ongeveer honderd nieuwe kunstwerken. De werken worden verkregen uit schenkingen en aankopen: de voormalig privécollectie van het echtpaar Marlies en Jo Eyck is in 2012 door het museum aangekocht; de collectie werken van de kunstenaar Ferdi komt voort uit een aankoop bij de Familie Tajiri en een langdurige bruikleen van de Stichting Limburgs Kunstbezit.

Het museum verwierf werken van landelijk belang met steun van Vereniging Rembrandt en andere fondsen en particuliere middelen voor incidentele aankopen. Daarnaast beschikt het museum over een vaste bijdrage van Provincie Limburg voor nieuwe aanwinsten. De goede relatie met hedendaagse kunstenaars biedt het museum voorrang bij het verwerven van kunstwerken voor de collectie. Collectiebeheer vindt deels buiten het museumgebouw plaats en een onderzoek naar een gemeenschappelijk (regionaal) depot is dan ook wenselijk.

Programmering

Bonnefanten toont de collectie oude en nieuwe kunst in een wisselend programma van semi-vaste opstellingen en grote, kleinere, educatieve en pop-up exposities. De tentoonstellingen worden aangeboden aan het onderwijs- en dienen voor contextprogrammering. De afdeling Educatie, Publieksbegeleiding en Inclusie is vanaf het begin betrokken bij de ontwikkeling. De contextprogrammering bestaat uit lezingen, publicaties, performances, symposia en panelgesprekken die zich richten op verdieping, interactie en co-creatie.

Deze activiteiten worden grotendeels gefinancierd vanuit de BIS bijdrage van het Rijk inclusief de BIS-matching van de Provincie Limburg en tijdelijke subsidies van kunstfondsen. Een succesvol onderdeel is het gratis Bonnefanten Free Fridays (BFF): zo'n 6 tot 8 keer per jaar is het museum op vrijdagavond vrij toegankelijk voor iedereen. Op deze drukbezochte avonden zijn er speciale activiteiten rondom een onderwerp dat aansluit bij een tentoonstelling of collectiepresentatie, meestal geproduceerd in samenwerking met lokale en regionale gemeenschappen en partners. Het museum nodigt deze partners uit om het programma mede vorm te geven en zoekt hierbij de diversiteit en toegankelijkheid op, waardoor de drempel voor het museum laag ligt. De doelgroepen van de samenwerkingspartner stromen zo op natuurlijke wijze het museum binnen. Naast de contextprogrammering bestaat de publieksprogrammering uit pop-up events, zoals de al jarenlang bestaande traditie Bonnefanten op Pinkpop, waarvoor een speciaal paviljoen is ontwikkeld en tijdens Cultura Nova, maar ook educatieve tentoonstellingen voor familie, kinderen en scholen.

Het museum brengt daarnaast ook museum-ethische onderwerpen aan het voetlicht. Specialistische informatie over museale vraagstukken, zoals de omgang met roofkunst, het belang van herkomstonderzoek, de verantwoordelijkheid die komt kijken bij conservering en restauratie en de keuzes die gemaakt worden bij beheer en behoud. In catalogi worden tentoonstellingen en ook aankopen gedocumenteerd en toegelicht.

Young Office (YO) is een afdeling van jaarlijks wisselende jonge medewerkers tussen de 16-24 jaar. YO organiseert een breed scala aan activiteiten, variërend van rondleidingen, tentoonstellingen en programma's. Hiermee beoogt het museum invulling te geven aan meerdere doelen: interesse in kunst vergroten bij de doelgroep, de visie van jongeren naar binnen halen, een jonger publiek trekken en de ontwikkeling van de medewerkers van Young Office stimuleren. YO biedt een nieuwe, jonge en diverse generatie de kans om het medium museum te leren kennen en ervaring op te doen met het maken van exposities en educatie.

Met de programmering bereikt het museum een hoge standaard en is effectief in het vervullen van zijn missie. De visitatiecommissie ervaart met grote instemming het gevoel van eigenaarschap dat het museum zijn bezoekers met co-creatie brengt en de spirit die voor jonge makers onontbeerlijk is.

De gedurfde aanpak met Young Office verdient lof. De commissie adviseert de organisatie om het project, dat tot op heden op incidentele middelen draait, voort te zetten en de ervaringen landelijk en internationaal te delen. De commissie hoopt dat het bereik van deze contextprogrammering het bezoek aan de vaste collectie en de tentoonstellingen positief beïnvloedt.

Een deel van de commissie ervaart bij het visitatiebezoek in de exposities en vaste collecties een zekere discrepantie tussen de gepassioneerde mondelinge toelichting op zaal, van conservatoren en directie, en de tekstuele begeleiding en andere informatie op zaal, waarmee de doorsnee bezoeker het moet doen. Deze lijkt ondanks de gratis verkrijgbare tekstboekjes toch wat zuinig en zou met wat meer aandacht voor publieksbegeleiding verbeteren. Er zou een voorbeeld kunnen worden gezocht in de best practices van de BFFs, waar schwung en energie in zit.

Wij dagen het museum uit om, zonder aan kwaliteit in te boeten, te onderzoeken hoe de succesfactoren van de contextprogrammering meer en ander publiek kunnen betrekken bij het museum. Dit zou heel goed kunnen samengaan met de ontwikkeling van de omgeving en wandelroutes naar Bonnefanten Museum, dus bij de ambitie om ook de museale ruimtes en het voorplein aan de hoofdingang aangenamer te maken.

Digitalisering

De commissie heeft geen kennisgenomen van een specifiek beleid dat gericht is op digitaal aanbod. Digitalisering komt aan de orde binnen de urgente thema's waarbinnen het museum programmeert. De collectie van Bonnefanten is via de website ontsloten. De organisatie heeft een slag gemaakt met automatisering en digitalisering van processen.

Educatie en publieksbereik

Het museum ontwikkelde een reeks aan educatieve programma's voor kinderen, scholieren en jongeren. Er is een aparte lab-ruimte voor families ingericht en voor de geplande herinrichting van 2026 streeft het museum naar een workshopruimte waar het (jonge) publiek zelf aan de slag kan. Bonnefanten heeft met Young Office en BFF sterke en succesvolle initiatieven ontplooid, maar de commissie mist deze energie in het educatieaanbod voor schoolgaande kinderen en jongeren. Middels schoolbezoeken bereikt het museum per jaar 2.500 kinderen uit het basisonderwijs, 2.350 jongeren uit het voortgezet onderwijs en 500 studenten uit het mbo, hbo en wo. Die cijfers kunnen met een gericht educatie- en marketingbeleid veel hoger gaan uitvallen, zeker wanneer intensiever met scholen, ook het mbo en vmbo, en binnen CmK, wordt samengewerkt.[4]

Bonnefanten spreekt weliswaar de ambitie uit om te groeien naar 4.000 basisonderwijs leerlingen en 4.500 leerlingen in de komende vier jaar. De wijze waarop men dit wil aanpakken is ons echter niet duidelijk, de commissie adviseert het museum daarom meer werk te maken van een strategisch onderwijsbeleid.

Het museum zou ook kunnen kiezen voor minder groei, maar meer impact. Bijvoorbeeld door zich te richten op scholen met een lage SES score, of op vmbo of mbo.[5] Als museum dat de wereld via de kunst naar Limburg wil halen, dat om te beginnen voor alle onderwijstypen in de regio doet, zou dat een groot maatschappelijk verschil maken.

Bonnefanten verdient een compliment voor het structureel runnen van een kunstuitleen, geen gebruikelijke taak voor kunstmusea in Nederland, waarvoor veel aankopen worden gedaan bij in Limburg werkzame kunstenaars. Ook de breed georiënteerde museumwinkel en de uitgeverij van het museum vervullen een (boven)stedelijke functie.

4 Het programma Cultuureducatie met Kwaliteit (CmK) is een initiatief van het Rijk, dat tot doel heeft de kwaliteit van cultuureducatie in het primair en voortgezet onderwijs te verbeteren. Het wordt gefinancierd door het ministerie van OCW en gemeenten moeten de financiering matchen. Het doel is cultuureducatie een structurele plaats in het curriculum te geven en leerlingen kennis te laten maken met verschillende kunstdisciplines.

5 Een school met een lage SES-score heeft een groot aantal leerlingen uit gezinnen met een lage sociaaleconomische status (SES). Dit betekent dat de ouders van de leerlingen over het algemeen een lager opleidingsniveau, een lager inkomen en minder stabiele banen hebben. Dit heeft vaak invloed op verschillende aspecten binnen de school en de prestaties van de leerlingen.

Publiek, marketing en communicatie

In 2023 registreerde Bonnefanten 154.000 bezoekers, een recordaantal. In voorgaande jaren leek 150.000 bezoekers de bovengrens. Het museum streeft naar 175.000 bezoekers in 2024. Het bezoekcijfer past bij de doelstelling om een succesvol museum te zijn dat zijn status als kunstmuseum waarmaakt. Ook bezoekers uit de Randstad en de Euregio weten het museum in toenemende mate te vinden. Dit werd onder andere duidelijk door de gemeten economische impact tijdens de geslaagde programmering van de Britse video-kunstenaar Isaac Julien, afgelopen zomer, die ruim 3 miljoen euro bedroeg.[6] De Provincie Limburg en de stad Maastricht kunnen trots zijn op hun Bonnefanten en de kwaliteit van het museum, waarbij de kanttekening past dat het huidige gestage succes van het museum door de Maastrichtenaren en Limburgers wellicht nog niet ten volle op waarde wordt geschat.

2.3 Bedrijfsvoering en governance

Organisatie

Bonnefanten heeft een tweekoppige directiestructuur bestaande uit Stijn Huijts, Algemeen en Artistiek directeur en bestuurder Stichting Provinciaal Museum Limburg (Het Bonnefanten museum) en Peggy van Sebillen, Adjunct-directeur en Directeur Bedrijfsvoering.

Op het moment heeft het museum zo'n 55 personen in dienst (circa 40 fte), 15 werknemers via inhuur, 8 stagiaires en 16 vrijwilligers. Om jong talent aan te trekken heeft de organisatie voor de periode 2022-2024 een projectsubsidie van €341.000,- van Fonds21 ontvangen. De subsidie heeft het mogelijk gemaakt om 1 junior marketeer en 2 junior conservatoren aan het team toe te voegen. Een extra incidentele bijdrage van Fonds21 maakt ook het succesvolle Young Office mogelijk. In 2025 komen de tijdelijke projectsubsidies ten einde, wat het museum betreurt gezien de extra impuls niet alleen nodig is om het aanbod te realiseren, maar ook voor de verjonging en diversiteit van het team.

Bonnefanten heeft zich op vele terreinen positief ontwikkeld, volgens de commissie met gemotiveerd teamwork, goed HR-management dat getalenteerde mensen vanuit het hele land aantrekt, de evenwichtige balans tussen de beide directieleden en de persoonlijke artistieke signatuur van de algemeen directeur.

6 Bron: https://www.bonnefanten.nl/nl/organisatie/nieuws-en-pers/3-miljoen-voor-stad-en-regio

Bij dat alles ziet de commissie ook bij Bonnefanten een risicovolle verhouding tussen de ambities, stijgende algemene en productiekosten, de betrokkenheid en de omvang van de organisatie. De werkdruk is over het algemeen hoog en de grote instroom van nieuwe (vaak jonge) medewerkers vergt veel van het management. Het museum geeft aan dat de impuls van tijdelijk gefinancierde medewerkers erg belangrijk is, maar dat er structureel een tekort is aan personeel, met name bij Educatie & Publieksbegeleiding en Development. Naar inzien van de commissie is versterking op het gebied van development en marketing wenselijk om zo gericht aan de incidentele bijdragen van derden en het vergroten van het aantal leerlingen uit het onderwijs te kunnen werken. De commissie constateert dat de bijdrage van particulieren uit giften en erfenissen nog tot ontwikkeling lijkt te moeten komen, maar ook daarvoor zal eerst geïnvesteerd moeten worden in een of twee professionele development medewerkers en de keuze hiervoor is binnen de huidige financiële mogelijkheden niet gemakkelijk te maken. Als de mogelijkheden voor het museum niet ruimer worden, zal het ambitieniveau lager moeten.

In gesprek met de Ondernemingsraad (OR) komt naar voren dat het gehele team hetzelfde doel nastreeft. Afdelingen werken samen en weten elkaar op te zoeken. De OR signaleert, net als de visitatiecommissie, dat het team hard werkt, maar ziet ook trots en saamhorigheid bij medewerkers. De OR gaf aan dat deze momenteel nog onvoldoende uren krijgt om de OR-werkzaamheden naast de eigen taken uit te kunnen voeren, een kwestie die ook is aangekaart bij de directie. Daarnaast geeft de OR aan dat zij hierover in gesprek is met de directie, waaruit een goede onderlinge verstandhouding blijkt en vertrouwen spreekt.

Financiën

Ten grondslag aan de huidige bloeiperiode van het Bonnefanten staat een stevige basis uit eigen inkomsten en fondsenwerving, ook daarin was het museum de laatste vier jaar zeer actief en succesvol. Maar de afhankelijkheid van Provincie is aanzienlijk. Grote subsidies van de loterijen, particuliere kunst fondsen en de landelijke overheid leidden tot beeldbepalende aankopen en tentoonstellingen met een hoge kostprijs. Zulke eigen inkomsten zijn wisselvallig en kennen een incidenteel karakter. Opmerkelijk is dat van de 154.000 bezoekers (in 2023) er bijna 65.000 gratis bezoeken waren.[7] Het aandeel van bezoekersinkomsten is daardoor relatief laag (9%) en de commissie adviseert te onderzoeken of daar nog kansen liggen.

Net als elders in de museumsector heeft Bonnefanten te maken met een grote uitdaging vanwege de (verwachte) stijging in loon- en energiekosten en inflatie. De indexering gaat niet gelijk op met de prijsontwikkelingen. Specifiek voor Bonnefanten is de situatie dat het museum de voor de aard en omvang van de organisatie een dure CAO Provincies hanteert. Dit is volgens de commissie geen werkbare CAO voor de relatief kleine organisatie, ook omdat dit betekent dat de organisatie de eigen risicodrager is bij ontslag en dat maakt het museum on-wendbaar qua personeel. De commissie adviseert het museum om over te stappen naar een meer passende CAO, en eventueel met de Provincie in gesprek te gaan over frictiekosten die hierbij ontstaan.

Het museum laat overtuigend zien dat de stijgende kosten, gecombineerd met de toenemende eisen die aan musea worden gesteld en de worsteling met beperkt communicatiebudget, het noodzakelijk maken om de structurele financiering te verhogen, wil het ambitieniveau op het huidige niveau blijven. De komende jaren verwacht het museum een structureel tekort. Het museum heeft aan de commissie gerapporteerd dat het structureel €500.000,- euro extra subsidie nodig heeft om een gezonde en duurzame financiële basis te borgen. Een ophoging van het jaarlijkse subsidiebedrag ziet de commissie daarom als onvermijdelijk en ook realistisch.[8]

De bevindingen van de accountant, zoals vermeld in de managementletter uit 2023, betreffen verbeteringen voor de optimalisatie van enkele interne procedures, processen, en de implementatie van doelstellingen die bijdragen aan o.a. administratieve organisatie dat een belangrijk fundament is voor een gezonde en vitale bedrijfsvoering. Het is goed dat het museum het leeuwendeel van de punten al heeft opgepakt. Daarbij benadrukt Bonnefanten dat de accountant in diezelfde management letter letterlijk vermeldt dat de kwaliteit van de administratieve organisatie en de interne beheersing, voor zover relevant in het kader van de totstandkoming van de jaarrekening 2023, van een voldoende niveau is.

7 De 65.000 gratis bezoeken betreffen alle bezoekers onder de 18 jaar, want die hebben sinds jaar en dag gratis toegang, en alle gratis (BIS programma) bezoekers aan de Free Fridays en de pop-ups. De programma's die vanuit de BIS worden gefinancierd ontvangen vanuit de Provincie een matching.

8 Het museum heeft een weerstandsvermogen in de vorm van een bedrijfsreserve en een cashreserve van ca 3,4 miljoen euro en daarmee voldoende administratieve stabiliteit. De vaste subsidie/eigen inkomsten verhouding is 62%/38%, voor een kunstmuseum een normale score en conform de Rijksnorm. Dit percentage is tegelijk het hoogste bedrag van de drie provinciale musea maar de laagste bijdrage per bezoeker.

Huisvesting

Het markante gebouw van architect Aldo Rossi, inmiddels een symbool voor de stad Maastricht, is na bijna 30 jaar aan het verouderen. Zowel uit oogpunt van onderhoud, als dat van duurzaamheid en functionaliteit zijn er flinke opgaves, zoals verouderde klimaatinstallaties, de noodzaak tot energiebesparende maatregelen, achterstallig onderhoud, gebrek aan presentatieruimte en een aanlooproute en voorplein die afdoen aan de bezoekervaring. Dit vraagt om investeringen en betrokkenheid van de eigenaar van het gebouw. Dit zijn allemaal opgaven die vragen om structurele investeringen, waarvoor de flexibele financiering niet is bedoeld. Sterker nog, de kwesties vormen een aanzienlijk afbreukrisico.[9] Overigens nam de commissie met verbazing kennis van de geringe bijdrage aan het succesvolle museum vanuit de gemeente Maastricht, dat vanaf 2025 een bedrag van €30.000,- per jaar ontvangt, voorheen ging het om incidentele bedragen.

Het gebouw is ooit als een baken in de open ruimte neergezet, maar inmiddels opgenomen in een bebouwde en versteende woon- en winkelomgeving. Voor een kunstmuseum van deze statuur doet de omgeving het museum bijna te kort en wordt het minder aantrekkelijk voor de (potentiële) bezoeker. Met het 30-jarige jubileum van het museumgebouw in het vooruitzicht in 2025 kan de Provincie het museum wellicht ondersteunen om met de gemeente Maastricht het museumgebouw beter te ontsluiten en de toegankelijke ervaring al buiten te laten starten.

Bedrijfsmatige samenwerking

Naast uitwisseling van kennis en ervaring ziet het kleine team van Bonnefanten niet veel efficiencywinst in provinciale samenwerking op het gebied van administratie, backoffice en personeel. Het werken over de drie locaties van de provinciale musea zou het proces in de organisatie niet verbeteren. Daarnaast is de organisatie overtuigd dat het de profielen moet bewaken. Op dit moment wordt er door de musea ook al kennis uitgewisseld en worden documenten gedeeld. Het museum ziet kansen in een grote Limburgse musea campagne, maar ontbeert de middelen daarvoor. Het museum ziet ook kansen op het gebied van het depot en noemt een nieuwe gezamenlijke faciliteit in samenwerking met het Limburgs Museum iets om te onderzoeken. De faciliteit die nu wordt gehuurd zou daarmee op den duur kunnen worden opgeheven en het tekort aan ruimte opgelost.

9 Voor de internationale status van een kunstmuseum is de term 'bruikleenpositie' gangbaar. Dat wordt tussen de musea onderling afgemeten aan de hand van de kwaliteit van de collectie en van de museale voorzieningen. Nu het gebouw van Rossi ouderdomskwalen gaat vertonen vermindert de kans voor het Bonnefanten om belangrijke bruiklenen te verkrijgen. Voor een museum dat veel van derden leent zoals Bonnefanten, nu ca 500 tot 900 bruiklenen per jaar, is dat een aandachtspunt.

Culturele Codes

Bonnefanten werkt consciëntieus aan D&I en heeft ook een werkgroep in de organisatie. Met de BFF's wordt er actief gezocht naar nieuw publiek en met Young Office probeert men jongeren aan zich te binden. Er lijkt voldoende kennis aan boord. Er zijn veel nieuwe medewerkers en dit zijn vaak jonge mensen die de collectie weer vanuit een nieuw perspectief bezien. Het doelgroep beleid van de BFF's is breed en met name gericht op mensen uit de stad en regio die het museum (nog) niet bezoeken. De BFF's zijn gericht op verbinding en samen maken. De commissie is zeer te spreken over dit concept en moedigt de organisatie aan om meer onderzoek te doen naar het aantal retourbezoeken aan Bonnefanten en de impact die het programma heeft op de bezoekers en de manier waarop ze het gehele museum ervaren.

Wat betreft de Governance Code Cultuur ziet de commissie dat er een goede verstandhouding bestaat tussen bestuurders en Raad van Toezicht en afgaande op wat er in het jaarverslag en tijdens de visitatie werd toegelicht staat vermeld wordt de code goed nageleefd.

Met betrekking tot de Fair Practice Code ziet de commissie geen aandachtspunten.

Vitaliteit en toekomstbestendigheid

Bonnefanten is een vitale organisatie die goed in elkaar steekt, die klaar is voor de toekomst, maar kampt met financiële uitdagingen die alleen door voldoende financiering kunnen worden verholpen. Het hoge niveau, dat nu wordt behaald, voor de toekomst veiligstellen, is een van de uitdagingen van de komende vierjaren periode.

2.4 Aanbevelingen aan het Bonnefanten Museum en Provincie Limburg

Het Bonnefanten neemt een eigen plek in het museale aanbod van Limburg, qua onderwerp, bereik en aanpak. Naar oordeel van de commissie is Bonnefanten heel sterk in:

- **Hoog artistiek niveau met eigenheid**
  Met de programmering bereikt het museum een hoge standaard en het is effectief in het vervullen van zijn missie. Daarmee is, volgens de commissie, het museum in het provinciale en landelijke cultuurlandschap van grote waarde.
- **Sterk collectiebeleid**
  Naar oordeel van de commissie slaagt het museum er om een verzameling te creëren van hoge kwaliteit en relevatie. Zo behoort de verzameling laatmiddeleeuwse sculpturen tot de internationale top, en doet de collectie hedendaagse kunst voor geen enkele internationale topcollectie onder.
- **Succesvolle en voorbeeld stellende contextprogrammering**
  De visitatiecommissie ervaart met grote instemming het gevoel van eigenaarschap dat het museum zijn bezoekers met co-creatie brengt en de spirit die voor jonge makers onontbeerlijk is.
- **Biedt kansen aan de jongere generatie:**
  Het commitment dat het museum aangaat met onder meer YOUNG OFFICE en jonge curatoren verdient lof. Dit impactvolle programma heeft ook een uitwerking op de frisheid en jonge energie die binnen de organisatie de ruimte krijgt.
- **Gedreven organisatie met lef**
  Bonnefanten heeft zich op vele terreinen positief ontwikkeld tot een organisatie met lef met gemotiveerd teamwork, goed HR-management dat getalenteerde mensen vanuit het hele land aantrekt en de creativiteit en durf om nieuwe wegen te bewandelen.

De commissie heeft ook aanbevelingen aan het museum:

- **Verhoog de betrokkenheid van het publiek bij de vaste presentaties**
  De commissie adviseert het museum te onderzoeken hoe het reguliere publiek met toegankelijkere publieksbegeleiding bij de presentaties kan worden betrokken.
- **Ontwikkel niet alleen een aanpak maar ook een strategie voor educatieve programma's voor families en het onderwijs**
  De commissie adviseert het museum een middellange strategie voor educatie op te stellen.
- **Continueer en deel ervaringen Young Office**
  De commissie prijst het Young Office en adviseert het museum om dit project voort te zetten en de ervaringen die ermee zijn opgedaan, breder te delen met collega-instellingen in Limburg.
- **Pak de hoge werkdruk aan**
  De commissie wijst op de risico's van de hoge werkdruk binnen het museum.
- **Overweeg alternatieven voor de CAO Provincies**
  De commissie suggereert dat het de moeite waard is om te onderzoeken of een alternatief voor de kostbare CAO Provincies niet passender is voor een museum.

Aanbeveling aan de Provincie Limburg:

- De visitatiecommissie adviseert de Provincie Limburg om Bonnefanten in zijn ontwikkeling en strategie voluit te steunen. Het museum kan, voor zover dat al niet het geval is, als hét kunstmuseum van Limburg een unieke rol spelen in Limburg, Nederland en internationaal.
- **Investeer in onderhoud gebouw en verbeteringen**
  De commissie benadrukt de noodzaak van structurele investeringen door de Provincie in het gebouw, waaronder de klimaatinstallaties, energiebesparende maatregelen en achterstallig onderhoud. De commissie pleit voor investeringen om de functionaliteit en uitstraling van het museumgebouw te verbeteren. En ziet dit als taak van de Provincie, die als gebouweigenaar de verantwoordelijkheid dient te nemen.
- **Verhoog de structurele financiering**
  De commissie benadrukt de noodzaak van een verhoging van de structurele financiering om de huidige activiteiten te kunnen voortzetten en de ambities voor verdere verbetering waar te maken. De commissie beschouwt de verhoging van het jaarlijkse subsidiebedrag als onvermijdelijk en ook realistisch om het ambitieniveau te handhaven, hierbij zou de Provincie ook kunnen optrekken met het Rijk en de gemeente.
- **Steun het museum in de overweging naar alternatieven voor de CAO Provincies**
  De commissie suggereert dat het de moeite waard is om te onderzoeken of een alternatief voor de kostbare CAO Provincies niet passender is voor een museum.
- **Overweeg structurele steun voor Young Office en investering in jong personeel**
  Met het wegvallen van de financiële steun van Fonds21 zal het populaire Young Office komen te vervallen. Ook de injectie voor de investering in jong personeel zal komen te vervallen. Een gemis dat de Provincie zou kunnen oppakken, aangezien zowel het programma als de investering in jong personeel, en de impact van beiden, in lijn zijn met het Beleidskader 'Cultuur en erfgoed voor iedereen 2024-2027'.
- **Meer steun voor educatie**
  De Commissie signaleert een laag bereik in schoolbezoeken. De cijfers kunnen volgens de commissie met een gericht educatie- en marketingbeleid hoger uitvallen, vooral als het museum intensiever met scholen en cultuureducatieprogramma's samenwerkt.
  De commissie ziet een rol voor de Provincie om deze samenwerking te ondersteunen vanwege de impact op de Limburgse jeugd.

3. Limburgs Museum

'Ik vind de vrijheid
een groot goed.'
DE VERGETEN PRINSESSEN
VAN THORN
LIMBURG

3.1 Algemeen

Het Limburgs Museum is gewijd aan het verzamelen, tentoonstellen en vertellen van de verhalen van Limburg om verrassende perspectieven te bieden op het verleden, heden en de toekomst van de provincie en de wereld. Het wil hét museum voor cultuur en geschiedenis in Limburg zijn – 'Van ós. Voor iedereen', en werkt vanuit de kernwaarden 'gastvrij, betrokken, ondernemend en inspirerend'.

Missie en visie

Het museum stelt zich ten doel de missie en visie middels een 'drie musea' strategie in te vullen: het Limburgs Museum in Venlo, het Limburgs Museum op Locatie en Ons Limburgs Museum online. Hierin staat de participatieve 'Me-to-We' theorie van de Amerikaanse curator Nina Simon centraal. Deze theorie benadrukt het belang van het persoonlijke verhaal als startpunt voor interactie en het creëren van een collectieve ervaring.

De commissie heeft met belangstelling kennisgenomen van de helder geformuleerde missie, visie en kernwaarden. Over de theorie van Nina Simon valt te redetwisten, maar het feit dat het museum duidelijk kiest, is positief. De commissie ziet de kansen en spreekt haar waardering uit voor de grootse en gedurfde aanpak. Of de planvorming tot de beoogde resultaten leidt, is op dit moment lastig te beoordelen. De focus lijkt te liggen op het online-museum Ons Limburgs Museum. De commissie beveelt het museum aan om voor de toekomst zorg te dragen dat de kerntaak tentoonstellingen maken niet ondersneeuwt en dat de drie 'locaties' daadwerkelijk onderling gelinkt zijn en elkaar versterken.

Impact

Het Limburgs Museum registreerde in 2023 in totaal 126.055 bezoekers: 60.394 fysieke bezoeken in Venlo; 25.761 bezoekers via Limburgs Museum op Locatie; en 39.900 bezoeken op het online platform Ons Limburgs Museum. De organisatie streeft naar forse groei: in 2028 hoopt het jaarlijks 100.000 bezoekers te verwelkomen in Venlo, 50.000 bezoekers op locatie, en 180.000 web bezoeken op Ons Limburgs Museum.

De commissie constateert dat deze geplande grote cijfermatige groei, niet ten koste moet gaan van impact en kwaliteit. De organisatie zal tijd nodig hebben om te leren. De website bijvoorbeeld zal alleen succesvol zijn als het Limburgse culturele veld overtuigd participeert. Impact wordt volgens de commissie reeds bereikt met concepten als Onvergetelijk Limburgs Museumtafel.[10]

10 Dit concept van Limburgs Museum op Locatie is voor mensen met geheugenproblematiek in zorginstellingen en ziekenhuizen. Via een groot digitaal aanraakscherm kunnen de deelnemers objecten uit de collectie van alle kanten bekijken, waardoor gesprekken, herinneringen en geluksmomenten vanzelf tot stand komen.

3.2 Inhoudelijke kwaliteit en maatschappelijke functie

Het Limburgs Museum geeft invulling aan zijn missie middels een op drie musea gestoelde strategie:

1. **Het Limburgs Museum in Venlo:** Het fysieke museum in Venlo, met wisselende tentoonstellingen en een vaste presentatie over de geschiedenis en cultuur van Limburg. De organisatie focust hier op de creatie van cohesie en verbinding door tradities, gewoontes en voorwerpen met een (Limburgse) culturele waarde onder de aandacht te brengen. De exposities van het museum zijn de belangrijkste publiekstrekker en genereren het meeste bezoek aan de stad.
2. **Het Limburgs Museum op Locatie:** Projecten en activiteiten op verschillende locaties in Limburg, zoals verzorgingstehuizen, ziekenhuizen en buurthuizen, gericht op het bereiken van mensen die niet in staat zijn om het museum in Venlo te bezoeken.
3. **Ons Limburgs Museum (OLM)**: Een online platform waar bezoekers meer te weten kunnen komen over Limburgse verhalen, collecties kunnen bekijken en hun eigen verhalen kunnen delen. Deze tweede extramurale ambitie van het museum is gericht op het op grote schaal verzamelen, digitaal aanbieden en beheren van verhalen.

De drievoudig geformuleerde missie van het museum als (af)zender (het traditionele museum, het reizende museum en het museum voor orale geschiedenis), wordt naar de indruk van de commissie gedragen door de medewerkers, de staf, de directie en de Raad van Toezicht. De visitatiecommissie ervaart deze strategie als een interessante aanvulling op bestaande museale methodes.

De visitatiecommissie adviseert de Provincie om het museum in haar ambities te steunen. Een idee als de drie-musea-strategie heeft kans van slagen als continue steun voor de langere termijn is gewaarborgd. Een laatste opmerking onzerzijds, de opbrengst van deze strategie kan heel groot zijn in immateriële zin, de verdiencapaciteit ervan lijkt de commissie echter beperkt.

Collectie

De collectie van het Limburgs Museum, bestaande uit 83.000 fysieke objecten, is onderverdeeld in drie hoofdcollecties: archeologie, cultuurhistorie en beeldcultuur. Deze collecties vertellen het verhaal van Limburg vanaf de vroegste aanwezigheid van de mens in het gebied tot het heden. De afgelopen jaren is het museum een andere koers gaan varen om de collectie representatiever en inclusiever te maken. Hiertoe wil het museum vooral meer immaterieel erfgoed verzamelen, zoals verhalen, in aanvulling op fysieke objecten. Participatief verzamelen, dus in nauwe samenwerking met de (lokale) gemeenschap, wat ook aansluit op **Ons Limburgs Museum**, is een belangrijk onderdeel van het nieuwe collectiebeleid.

De commissie ziet in het verzamelen van meer immaterieel erfgoed, in het licht van de opdracht van het museum, een waardevolle toevoeging aan de collectie. Tegelijk ziet de commissie dat de bestaande collectie toe is aan een heroriëntatie. In registratie, in depotbeheer en in ontzamelen. Dit alles betekent voor het museum een forse opgave. Ook het concept van participatief verzamelen en het opslaan van oral history getuigenissen vergt veel tijd en expertise van de huidige staf.

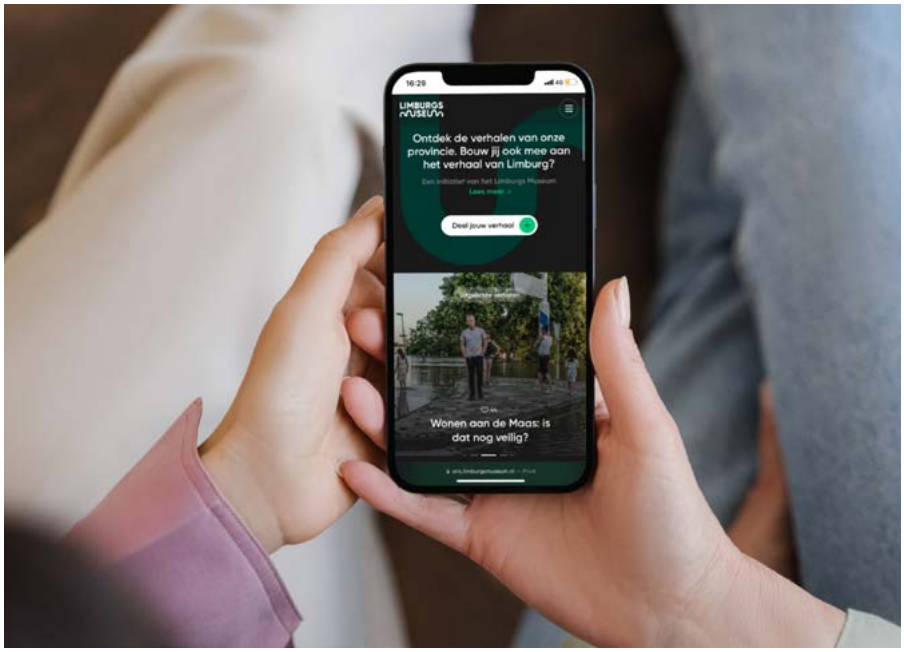
Programmering

Het Limburgs Museum programmeert aan de hand van drie themalijnen, namelijk: cultuur en identiteit, transformatie en Euregio. In Venlo presenteert het museum een mix van vaste en tijdelijke tentoonstellingen. Hierbij wordt sterk vanuit de collectie geprogrammeerd, maar er is een groeiende tendens om meer thematisch (en dynamisch) te programmeren op Limburgse identiteit, actualiteit, meerstemmigheid en participatie. Interessant is dat het museum middels een expositie het publiek uitnodigt om mee te denken over de thema's voor de nieuwe vaste presentatie. Participatie met veel verschillende (erfgoed)gemeenschappen is arbeidsintensief en vergt veel tijd en aandacht.

In het museum-op-locatie worden kleinere presentaties gemaakt, maar ook bijvoorbeeld een route langs archeologische vindplaatsen en een activiteit voor mensen met geheugenproblematiek die in zorginstellingen wordt uitgevoerd. Ook met de presentatie op luchthaven Aachen-Maastricht wordt een nieuwe doelgroep bereikt. Het is de commissie onduidelijk wat de maatschappelijke impact van dit museum op locatie is en hoe dit wordt gemeten.

Op ons.limburgsmuseum.nl worden verhalen uit heden en verleden thematisch verzameld. De verhalen worden langs meerdere wegen toegevoegd, zowel vanuit de eigen speciaal daartoe ingehuurde conservatoren, als vanuit externe 'verslaggevers' als vanuit het publiek, dat via een online formulier verhalen kan aandragen.

De commissie ziet in de drie-musea-strategie veel interessante mogelijkheden, maar ook risico's. Het Limburgs Museum is zich daarvan zeer bewust, maar hanteert de stelregel dat het belangrijk is om te leren door het te doen. In dat opzicht heeft de commissie een buitengewoon enthousiast team gezien en veelbelovende resultaten. Feest!, de eerste vernieuwde vaste opstelling is goed vormgegeven, interactief en heeft een helder verhaal. Dit maakt het een goede expositie. Het online platform en het cureren daarvan is goed opgezet. Het is een interessante aanvulling op bestaande museale middelen met veel potentie. Het bereik en de uitwerking van de veelbelovende strategie kan de commissie nog niet inschatten. Een andere vraag is hoe de inhoudelijke borging in de combinatie van de drie musea goed kan worden georganiseerd en of het vliegwieleffect daadwerkelijk gaat zorgen voor meer (fysieke) bezoekers.



Bovendien hoopt de commissie dat het museum geen zicht verliest op de collectie vroege Limburgse geschiedenis. Op dit moment is de presentatie daarover niet meer hedendaags en valt in het niet bij de sprankeling die uit alle plannen spreekt, en de opstelling van hedendaagse collecties en het onlinemuseum.

Educatie

Het museum heeft een educatief aanbod dat aansluit bij de bovengenoemde programmering en waarin verhalen centraal staan. Educatie beperkt zich niet alleen tot schoolbezoeken en rondleidingen, maar omvat alle activiteiten die de interactie tussen het museum en zijn publiek bevorderen. Dit omvat tentoonstellingen, programma's op locatie en online initiatieven. Het museum werkt samen met scholen, bibliotheken, maatschappelijke organisaties en andere culturele instellingen om educatieve programma's te ontwikkelen en uit te voeren.

Met dit aanbod trekt het museum jaarlijks ongeveer 3.000 leerlingen uit het basisonderwijs en 700 uit het voortgezet onderwijs. Dat zijn geen resultaten die passen bij een museum dat zich ten doel stelt voor de gehele provincie te werken.

Het museum richt zich vraaggericht op scholen en de behoefte van deze doelgroep. Zij evalueren en monitoren structureel met de afnemers. En er wordt gekeken naar de leerdoelen van scholen en passende werkvormen.

Het educatieplan is echter (nog) niet doelmatig in welke scholen het museum wel of niet specifiek wilt bereiken. Momenteel is het bereik vooral in Venlo en omgeving. Daarnaast merkt de commissie op dat het educatieplan en samenwerking met scholen naast het fysieke museum in Venlo, ook het onlinemuseum en Limburgs Museum op locatie omvat, wat passend is bij de strategie.

Met de ontwikkeling en oplevering van de nieuwe collectiepresentatie ziet het museum volop kansen om het aantal schoolbezoeken te verhogen, het liefst verdubbelen. Dat laatste is volgens de commissie ook van belang, ook de gewenste impact mag scherper geformuleerd worden. Het advies is om deze belangrijke doelgroep dan ook scherp in de gaten te houden bij de verdere ontwikkeling.

Digitalisering

Het Limburgs museum geeft met het online platform ons.limburgsmuseum.nl invulling aan een digitaal programma. Hiervoor is een ambitieus plan opgesteld waaraan nu uitvoer wordt gegeven. Het museum acht zich hiermee in de voorhoede van Limburg en de landelijke museumsector. De digitalisering en automatisering van de processen acht de commissie op orde.

Publiek en communicatie

De drie musea strategie kent in het ogen van de commissie erg ambitieuze doelstellingen. Eind 2028 wil het museum jaarlijks 100.000 betalende bezoekers in het museum in Venlo, 50.000 op locatie en 180.000 in Ons Limburgs Museum ontvangen. Het marketingbeleid richt zich op alle drie de kanalen, waarbij wordt ingezet op naamsbekendheid, storytelling en loyaliteit.

3.3 Bedrijfsvoering en governance

Organisatie

Het Limburgs Museum heeft ruim 28 fte's en werkt met 40 vrijwilligers. De organisatie heeft een platte structuur met een directeur-bestuurder, Bert Mennings die sinds 2019 de organisatie leidt, en een managementteam. In 2018 is een nieuw functiehuis opgesteld waarbij voorzien is dat op termijn taken en verantwoordelijkheden breder in de organisatie worden belegd bij MT leden en afdelingen. Naast vaste medewerkers heeft het museum ook oproepkrachten, projectmedewerkers, stagiaires en zelfstandigen in dienst. De CAO Sociaal Werk is van toepassing.

De commissie heeft de indruk dat de nieuwe plannen de organisatie energie geeft en de bevlogenheid van de medewerkers aanjaagt. Tegelijk zien we een organisatie die nog in ontwikkeling is. Afgezet tegen de grote strategische uitdagingen, maakt dat de organisatie kwetsbaar. De OR heeft aangegeven dat men zich steeds meer gehoord voelt over de werkdruk en er binnen de organisatie aandacht voor is. Ook de OR zelf ontwikkelt zich, zo is hun informatiepositie verbeterd, is er meer overleg met de directie en Raad van Toezicht, en krijgt de OR gelegenheid voor het volgen van trainingen. Er zal een nieuw werknemerstevredenheidsonderzoek moeten worden uitgevoerd door een externe partij, waarin ook anonimiteit is gewaarborgd. We adviseren om bij de ambitieuze agenda voldoende oog te houden voor een gedegen opbouw van de organisatie en te voorzien in kennisborging.

De Raad van Toezicht was voltallig aanwezig tijdens de visitatie dag, wat duidde op een grote betrokkenheid. De samenstelling van de huidige Raad kan winnen aan diversiteit. De commissie adviseert om hier aandacht aan te besteden. De band tussen de Raad van Toezicht en de bestuurder kwam over als warm en goed functionerend. Dit is met het oog op de Governance Code een positief gegeven.

Culturele Codes

De Code Diversiteit en Inclusie wordt omarmd en komt terug in tentoonstellingen en de manier waarop het museum fysiek, qua teksten en qua betekenisgeving zich openstelt voor nieuwe perspectieven en thema's. Van de vier P's zijn partners, programmering en publiek goed ingevuld. Personeel vormt nog een belangrijke ambitie. De organisatie heeft de Scan Diversiteit & Inclusie uitgevoerd en is museum-breed in gesprek over het onderwerp, ook met vrijwilligers. Ook heeft het personeel een in-house opleidingstraject gevolgd over participatie. De commissie prijst deze aanpak ten zeerste en heeft vertrouwen in de voortgang.

Met betrekking tot de Fair Practice Code ziet de commissie geen aandachtspunten.

Financiën

Het museum is financieel gezond, maar de in de museumsector bekende uitdagingen – gestegen prijzen en lonen – spelen ook hier. Daar komt bij dat het eigen vermogen is gedaald tot een minimaal niveau. Het museum erkent het belang van een bredere financieringsmix. Heel gunstig is wat dat betreft de erkenning van subsidiënt de VriendenLoterij, wat een jaarlijkse bijdrage van € 250.000,- oplevert.

Het museum heeft recent vanuit de Provincie Limburg extra taken gekregen: als 'identiteitsdrager' van Limburg stelt de Provincie € 500.000,- extra steun per jaar beschikbaar aan het museum voor de periode 2024 t/m 2027. Van dit bedrag is €200.000,- beschikbaar in de Programmabegroting via de koppeling met Limburgse taal.

Voor de rol ten aanzien van de versterking van de culturele infrastructuur in Noord- en Midden-Limburg, stelt de Provincie €250.000,- per jaar ter beschikking voor de jaren 2024 t/m 2027. Hierbij is het van belang dat het Limburgs Museum makers uit Noord- en Midden-Limburg trekt.[11]

Het Limburgs Museum berekent dat voor de uitvoering van de extra taken € 1,75 miljoen nodig is. Met de extra structurele bijdrage van de Provincie van € 750.000,- en de donatie van de VriendenLoterij is er dan € 1 miljoen gedekt. Het museum denkt zelf nog € 350.000,- te kunnen werven en vraagt aan de lokale, provinciale en de rijksoverheid de resterende € 400.000,- in te vullen. In de financieringsmix valt het relatief lage aandeel van bezoekersinkomsten op (8%). De commissie signaleert dat de Gemeente Venlo, met een bijdrage van € 30.000,- op een begroting van €6.000.000,- beduidend achterblijft in de financieringsmix.

Huisvesting

De thuisbasis van het museum is in Venlo waar in 2000 een nieuw museumgebouw is gerealiseerd naar ontwerp van architect Jeanne Dekkers. Het gebouw kenmerkt zich door de scheiding in een entree- en kantoordeel en een depot en tentoonstellingsgedeelte. Dat laatste bestaat uit een langgerekt, gebogen bouwdeel uitgevoerd in baksteen, een verwijzing naar de stadsmuur die zich op deze plek bevond. In 2012 is het gebouw verder uitgebreid. De entree heeft een zakelijk karakter. Er is geen makkelijke doorloop voor de bezoeker naar de exposities in het stenen deel. Dat deel kenmerkt zich door lange gebogen gangen ('passage van loopbruggen'), waar zich achter gesloten deuren de tentoonstellingen bevinden.

11 De extra taak is onderdeel van het Beleidskader 'Cultuur en Erfgoed voor Iedereen 2024-2027', Provincie Limburg.

Het museumgebouw, dat zich in een kuil bevindt, heeft te kampen met terugkerende waterovelast. In mei 2024 heeft er en grote overstroming plaatsgevonden, waarbij het museumcafé, museumtheater en de Historoscoop zijn ondergelopen. Een probleem dat volgens de organisatie in de komende jaren zal toenemen vanwege klimaatverandering. Dit vormt een risico voor de collectie en vraagt om structurele oplossingen. De huisvesting van het Limburgs Museum is een belangrijk aandachtspunt. Het Limburgs Museum is er mede daarom in geïnteresseerd om met andere provinciale musea een gezamenlijk depot te ontwikkelen.

De commissie ziet een gebouw dat moet worden aangepakt om te voldoen aan de eisen van deze tijd en de ambities van het museum. Een verduurzamingsoperatie is noodzakelijk, ook vanwege de exponentieel toegenomen energielasten. Het gaat echter niet alleen om de zeer noodzakelijke bouwkundige aanpassingen, maar ook om het creëren van een uitstraling en gevoel van welkom dat past bij de premisse 'Van ós. Voor iedereen.'

Vitaliteit

Het Limburgs Museum is naar eigen zeggen de afgelopen jaren in ontwikkeling naar een organisatie waar expertises van medewerkers optimaal worden ingezet. Deze transitie is ingezet met een focus op het verminderen van management(lagen), waarbij volgens de organisatie, expertises meer tot hun recht komen en de besluitvorming zo laag mogelijk in de organisatie kan worden belegd.

Met de lancering van Ons Limburgs Museum in 2023 heeft de drie-musea-strategie vorm gekregen. Door onzekerheid betreffende subsidie vanuit de Provincie heeft het museum de ambitie moeten indammen en in 2024 een geplande tentoonstelling moeten schrappen. In 2024, na de vaststelling van het beleidskader 'Cultuur en erfgoed voor iedereen 2024-2027', heeft het museum additionele financiële steun ontvangen, wat het in staat stelt om op te schalen. Dat betekent dat het museum weer middelen en personeel inzet om zijn volledige capaciteit te bereiken, zoals voorheen het geval was.

Het Limburgs Museum heeft met de recente financiële steun in 2024 een kans om weer te herstellen en zijn programma's opnieuw op te bouwen. Door het terugbrengen van tentoonstellingen, educatieve programma's en evenementen, en de marketinginspanningen, kan het museum aantrekkelijk blijven voor een breder publiek en zijn bezoekersaantallen herstellen.

De recente overstromingen in Limburg benadrukken inderdaad de noodzaak van een robuuste voorbereiding op noodsituaties. Het is belangrijk dat het museum een specifiek rampenplan ontwikkelt, dat verder gaat dan de standaard Bedrijfshulpverlening (BHV) en Calamiteitenhulpverlening (CHV) plannen, omdat deze vaak niet volledig zijn toegespitst op grootschalige natuurrampen zoals overstromingen. Een effectief rampenplan zou de volgende elementen moeten omvatten:

1. Risicoanalyse: een grondige inventarisatie van de mogelijke risico's waarmee het museum te maken kan krijgen, specifiek gerelateerd aan natuurrampen zoals overstromingen. Deze analyse zou rekening moeten houden met de geografische ligging van het museum en eerdere incidenten in de regio.
2. Continuïteitsplanning: een plan dat ervoor zorgt dat de belangrijkste functies van het museum zo snel mogelijk kunnen worden hervat na een ramp. Dit kan het veiligstellen van kritieke museumobjecten, infrastructuur en data omvatten, evenals de communicatie met personeel en bezoekers.
3. Evacuatieplan en logistiek: heldere procedures voor de evacuatie van personeel, bezoekers en waardevolle objecten, met name tijdens noodsituaties zoals overstromingen. Dit zou in lijn moeten zijn met de specifieke uitdagingen die natuurrampen met zich meebrengen, zoals het tijdelijk onbereikbaar zijn van het museum of overstromingen van evacuatieroutes.
4. Training en simulatie-oefeningen: regelmatige training van personeel in het omgaan met natuurrampen en het uitvoeren van simulatie-oefeningen, zodat iedereen bekend is met de procedures.

Het betrekken van externe experts bij de ontwikkeling van dit rampenplan kan helpen om een strategie op te stellen die nauw aansluit bij de huidige dreigingen en risico's.

Bedrijfsmatige samenwerking

Het Limburgs Museum ziet een meerwaarde in het actief uitwisselen van kennis en ervaring, wat op dit moment al gebeurt. Op het terrein van personeel en administratie ziet de organisatie nauwelijks efficiency voordeel voor een nauwere verbintenis gezien de ligging van de musea, het kleine team en de verwevenheid met de andere processen in de organisatie. Op het gebied van collectie ziet het museum veel kansen in een gezamenlijk depot, zeker gezien de problemen met het huidige gebouw.

Bevindingen commissie betreffende bedrijfsmatige samenwerking

De commissie kreeg tijdens de visitatie dag een kort kijkje in het depot, dat inderdaad zoals het museum het zelf ook schetste 'overliep'. Het stond overvol, er was haast geen plek meer te vinden om objecten naar behorende maatstaven op te slaan. Ook de inhoudelijke ontsluiting van de collectie was problematisch. De commissie onderschrijft dan ook de wens van het museum om samen met de Provincie de mogelijkheid tot een nieuw depot te onderzoeken, bijvoorbeeld een gezamenlijk depot met de andere provinciale musea.

3.4 Aanbevelingen aan het Limburgs Museum en Provincie Limburg

Het Limburgs Museum neemt een eigen plek in het museale aanbod van Limburg, qua onderwerp, bereik en aanpak. Naar oordeel van de commissie is het Limburgs Museum heel sterk in:

- **Vernieuwde dynamiek**
  De commissie constateert dat er bij het Limburgs Museum echt nieuw elan is, dat het Limburgs Museum op de kaart zet.
- **Duidelijke koers en durf**
  Het museum heeft met de drie-musea-strategie er echt voor gekozen zich open te stellen voor een nieuwe wegen en daarbij zelf gaandeweg te leren door te doen.
- **Nieuwe financieringsbronnen**
  Met een heldere koers in handen weet het museum ook nieuwe financiering aan te boren waarvoor de commissie veel waardering uitspreekt.
- **Focus op gemeenschappen**
  Dat het Limburgs Museum gemeenschappen aan zich verbindt klinkt vanzelfsprekend, maar dat in de volle breedte aandacht geven is heel krachtig in de aanpak van het Limburgs Museum en van grote waarde voor de provincie, zeker als daarmee ook nog eens immaterieel erfgoed wordt verzameld.
- **Van belang voor de regio door sterke programmering**
  Door sterke tijdelijke tentoonstellingen weet het Limburgs Museum mensen naar het museum, de stad Venlo en de Provincie te brengen.

De commissie heeft de volgende aanbevelingen aan het museum:

- **Aandacht voor de collectie**
  De commissie adviseert om een inhaalslag te maken met de registratie, het depotbeheer en de afstoting van de bestaande collectie en om echt aandacht te besteden aan de expertise en capaciteit om oral history getuigenissen te beheren en te behouden.
- **Kwaliteit boven kwantiteit**
  Bij de ambitieuze bezoekersdoelstellingen (330.000 in totaal) adviseert de commissie om te focussen op de kwaliteit van de publieksbetrokkenheid in plaats van alleen op de kwantiteit en daarvoor ook kwalitatief goed onderbouwde indicatoren te ontwikkelen.
- **Onderwijs**
  Met de insteek er voor Limburgers te willen zijn adviseert de commissie meer werk te maken van het bezoek in schoolverband, ook in het aantal bezoeken, zeker gezien de oplevering van de nieuwe collectiepresentatie.
- **Veerkrachtige werkomgeving**
  De werkdruk ligt hoog, voor een veerkrachtige organisatie is het van belang dat alle perspectieven en stemmen in de organisatie gehoord worden. Daarom adviseert de commissie ook om spoedig een extern werknemerstevredenheidsonderzoek te organiseren om een breed en reëel beeld te krijgen.
- **Huisvesting**
  De commissie onderschrijft urgentie van structurele oplossingen voor de wateroverlast in het museumgebouw en adviseert om het museumgebouw op meerdere punten te verbeteren, met name de toegankelijkheid, de uitstraling en het gevoel van welkom.
- **Structurele financiering**
  In de financieringsmix van het museum is continue steun op de lange termijn vanuit de Provincie onmisbaar. Omdat de bezoekersinkomsten binnen de drie-musea-strategie op dit moment relatief beperkt lijkt, adviseert de commissie het museum om de groei middels bezoekersinkomsten verder te verkennen.
- **Ambitie versus realisatie**
  De commissie is over het algemeen positief over de koers van het Limburgs Museum, maar benadrukt wel het belang van een realistische planning, voldoende financiering en een goede organisatie om de ambitieuze plannen waar te maken.

Aanbeveling aan de Provincie Limburg:

- De visitatiecommissie adviseert de Provincie Limburg om het Limburgs Museum in zijn ontwikkeling en koers voluit te steunen. Het museum speelt voor (Noord) Limburg, de cultuur en geschiedenis een belangrijke rol die na uitvoer van de strategie ook zal toenemen.
- **Investeer in onderhoud gebouw en verbeteringen**
  De commissie benadrukt de noodzaak van structurele investeringen door de Provincie in het gebouw, specifiek in het opstellen van een (waters)noodplan (risicoanalyse, continuïteitsplanning, evacuatieplan en training). Tevens pleit de commissie voor investeringen om de functionaliteit en uitstraling van het museumgebouw te verbeteren. En ziet dit als taak van de Provincie, die als gebouweigenaar de verantwoordelijkheid dient te nemen.
- **Investeer in de realisatie van een gezamenlijk depot**
  De commissie onderschrijft de wens van het museum om samen met de Provincie de mogelijkheid tot een nieuw depot te onderzoeken, een gezamenlijk depot met de andere provinciale musea zal de nauwere bedrijfsmatige samenwerking tegemoetkomen.

4. Het museumbestel in Limburg

4.1 De provinciale musea

De drie provinciale musea geven het culturele ecosysteem van Limburg ruggengraat. Ze vormen samen een onmisbaar cultureel fundament. Elk museum draagt op eigen wijze bij aan het begrip van onze wereld, waarbij ze elkaar naadloos aanvullen. Ze hebben ieder een eigen rol, een eigen collectiebeleid, met een eigen publiek, eigen verzorgingsgebied en eigen thema. Ze zijn in vele opzichten complementair. Dat is een kracht.

Provincie Limburg vervult de rol van subsidient en de term provinciaal museum betekent in deze context dat de drie musea structureel op de provinciebegroting staan. Daarnaast is de Provincie eigenaar van de gebouwen waarin de musea gehuisvest zijn.

De drie musea zijn rond 1990 vanuit provinciaal beleid thematisch ingedeeld naar drie verschillende perspectieven: oude en hedendaagse kunst (Bonnefanten), geschiedenis en volkscultuur (Limburgs Museum) en industrie en samenleving (Discovery Museum). De beleidsuitgangspunten van rond 1990 zijn volgens de commissie aan herwaardering toe met name als het gaat om de maatschappelijke impact en de rol binnen het provinciale culturele ecosysteem.

Het **Discovery Museum** daagt ons uit om de wereld om ons heen te begrijpen. Het museum ontrafelt de geheimen van onze moderne leefwereld voor een breed familiepubliek. Door wetenschap en technologie op een toegankelijke manier te presenteren, stimuleert het museum nieuwsgierigheid en kritisch denken. Het Discovery Museum laat zien hoe wetenschap, cultuur en technologie onze samenleving vormgeven en welke uitdagingen we in de toekomst zullen moeten aangaan.

Het **Bonnefanten** is een toonaangevend kunstmuseum dat de (Limburgse) kunstcanon verrijkt. Het museum koppelt een eigenzinnig verzamelbeleid aan een publieksbeleid dat de vinger aan de pols van de samenleving houdt. Het hanteert met zijn alternatieve canon een internationale blik en programmering, maar heeft ook oog voor de regionale kenmerken. Door oude en nieuwe kunst te verbinden, biedt het museum een verrassende en positief kritische kijk op de samenleving. Het Bonnefanten stelt het publiek in staat om de wereld op een andere manier te zien en te ervaren.

Het **Limburgs Museum** raakt aan het hart van de Limburgse identiteit. Door verhalen, objecten en tradities te verzamelen en te delen, verbindt het museum het publiek met het Limburgse verleden en omgeving. Het Limburgs Museum nodigt uit om zich verbonden te voelen met 'onze' regio en om trots te zijn op 'ons' erfgoed. Door de identiteit te (laten) materialiseren, creëert het museum een betekenisvolle eigen canon. Deze eigen plek in het bestel vult het museum in langs drie kanalen: online, op locatie en onsite in Venlo. Het museum viert de gedeelde Limburgse identiteit, maar bevraagt deze ook. En confronteert waar nodig.

De drie musea vormen samen een uniek cultureel ecosysteem dat eenieder helpt om de wereld, en de eigen rol in deze wereld, te begrijpen, te waarderen en vorm te geven. Ze bieden verschillende, onderling complementaire, perspectieven waarmee de burgers hun eigen plek in de wereld kunnen vinden. En Limburg, zijn plaats in Nederland, en de Eurregio waarvan het deel uit maakt.

Samen versterken deze musea elkaar en creëren ze een rijke en gevarieerde betekenisvolle ervaring en reflectie voor vrijwel elke Limburger (en eigenlijk iedere bezoeker). Elk museum heeft een eigen focus, maar samen bieden ze een breed beeld van de Limburgse en Nederlandse cultuur en samenleving Bonnefanten is daarbij ook nog eens internationaal georiënteerd. Heel sterk is ook dat de musea allemaal kiezen voor een positieve invalshoek en verbindend willen werken. Moeilijke vragen worden niet uit de weg gegaan, maar er is altijd perspectief van handelen.

Naast de inhoudelijke diversiteit, vullen de musea elkaar ook nog eens goed aan qua regionale spreiding en in samenstelling van hun publiek. Elk museum heeft daarbij zijn eigen (en ook enkele gedeelde) uitdagingen, die we verderop ook zullen benoemen.

Bovendien zijn ze ook op meer terreinen van grote waarde voor de provincie. Een waarde die zonder meer cultuur overstijgt. Ze vormen ankerpunten in hun vestigingsplaats, ze zijn beeldbepalend en leveren alle drie op hun eigen manier een bijdrage aan de sociale agenda en maatschappelijke opgaven. En of dat nog niet genoeg is, zijn ze ook economisch van grote waarde voor de regio, als directe en indirecte werkgever, ze generen inkomsten voor de omgeving door de bezoekers die ze op de been brengen en zorgen voor een keten van werk voor velen.

De drie musea werken op hun eigen manier om een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke opgaven waar Limburg voor staat. Hiervoor putten ze uit de subsidies van de Provincie maar zorgen zelf ook voor bijdragen uit landelijke fondsen, samenwerkingen en andere incidentele bijdragen. Hiermee weten ze alle drie passende programma's voor verschillende publieksgroepen te ontwikkelen. Maar deze activiteiten vragen stuk voor stuk een lange adem. Vaak langer dan de meerjarige cultuursubsidies of de incidentele bijdragen van fondsen. De commissie ziet de musea worstelen om de verworven kennis, personele capaciteit en verbindingen waar ze hard aan werken te behouden, terwijl er financieel nauwelijks ruimte voor is.

Bij alle drie de musea zien we een sterke focus op (en afhankelijkheid van) het realiseren van extra inkomsten uit incidentele subsidies, uit fondsen, van loterijen, het bedrijfsleven, van particulieren enzovoorts. Enerzijds ziet de commissie daar, net als de musea zelf, zeker nog kansen. Zeker omdat het op alle drie de plekken met beperkte capaciteit gebeurt. Als er meer menskracht zou zijn, zou er -denkt de commissie- op termijn meer uit fondsenwerving te halen zijn. Hier zou de Provincie kunnen inspelen door extra te investeren op het 'verdienvermogen' van de musea. Anderzijds geeft de commissie zich er ook rekenschap van dat de bijdragen uit bijvoorbeeld fondsen niet oneindig zijn. Zo zijn er bijvoorbeeld beperkingen op het aantal keer dat een museum ergens kan aanvragen, gelden spelregels over de eigen inbreng van middelen, wordt het fondsenlandschap steeds competitiever en zal het nieuwe regeerakkoord waarin giftenaftrek wordt beperkt zijn weerslag hebben.

Het beeld dat uitrijst boven de individuele instellingen, is dat van een maatschappelijk breed verbonden museaal bestel met drie krachtige profielen. Een bestel dat niet alleen aantoonbaar bijdraagt aan de culturele agenda, maar ook aan de sociaal-culturele agenda van de Provincie. Maar hierin schuilt ook een risico. De commissie heeft gemerkt

dat de musea de neiging hebben om hun toch al brede activiteitenpalet, nog verder uit te breiden. Dat gebeurt enerzijds vanuit een sterke innerlijke motivatie om maatschappelijk relevant te werken. Anderzijds voelen ze zich daartoe aangespoord door subsidiegevers en fondsen.

Ons advies aan de Provincie is om de kracht die het museumbestel in zich heeft te erkennen en te versterken. Dat betekent:

- Aanscherpen functie van het bestel. Laat het niet de oplossing voor alles zijn.
- Bevestiging en erkenning van de diversiteit van de instellingen en het belang daarvan voor het gehele bestel.
- Musea gelijkwaardig behandelen, maar niet hetzelfde. Laat elk museum doen waar het goed in is.
- Vanuit een breed maatschappelijk perspectief blijven kijken naar de waarde van het geheel, maar laat musea niet de panacee zijn voor elk maatschappelijk vraagstuk.
- Bied langjarig perspectief in de keuzes die worden gemaakt. We zien dat de musea zeer welwillend én effectief zijn in het uitvoeren van hun taken. Maar wat hen daarin hindert is wisselend beleid. Het gaat om een duurzame infrastructuur, dat vraagt om lange tijdslijnen. Wij dagen de Provincie uit om over haar politieke horizon te kijken naar een stabiel, toekomstbestendig en stevig museumbestel. De musea dragen immers belangrijk bij aan het profiel van de provincie Limburg, versterken de onderlinge banden van alle Limburgers en geven gezicht aan de Provincie op (inter)nationaal niveau.

4.2 Gratis toegang tot 12 jaar

De commissie is gevraagd te kijken naar de haalbaarheid van gratis toegang tot de provinciale musea voor kinderen tot en met 12 jaar. De commissie heeft deze vraag bekeken vanuit de huidige situatie bij de musea.

Het bezoekprofiel van de musea is zeer verschillend. De commissie beschouwt dat als een kracht van het bestel. Maar die diversiteit maakt het lastig om een generieke maatregel als gratis bezoek vlak toe te passen. De verschillen tussen de bezoekprofielen van de musea vragen om maatwerk.

Het Discovery Museum streeft ernaar de drempel voor het museum zo laag mogelijk te maken en geeft aan dat gratis toegang tot 12 jaar, ook in relatie tot de voor het museum belangrijkste en grootste doelgroep, families, past in de gedachtegang van het museum. Momenteel biedt Discovery Museum gratis toegang voor kinderen tot en met 4 jaar, 43 procent van de bezoekers is onder de 18 jaar. Middels aansluiting bij het programma Welkom in het museum biedt het museum gratis toegang voor vluchtelingen.[12] Ook vanuit de Sociale Agenda zijn er diversie acties die specifieke doelgroepen gratis toegang verlenen. Gratis toegang tot 12 jaar zou vanwege de door Discovery Museum verwachtte groei in bezoekersaantallen echter wel om capaciteitsuitbreiding vragen, denk aan schoonmaakkosten en publieksbegeleiding, en zal daarmee investeringen vergen. Inkomstenderving vereist financiële compensatie. Gezien de financiële risico's die een dergelijke maatregel met zich meebrengt, is de invoering volgens het museum alleen haalbaar als de organisatie structureel kan rekenen op extra financiële steun van de Provincie.

12 Welkom in het museum is een initiatief van VluchtelingenWerk Nederland en het Cultuurfonds, mogelijk gemaakt door de VriendenLoterij. Het programma met meer dan 150 deelnemende musea, stelt vluchtelingen in Nederland in staat om samen met een begeleider gratis een deelnemend museum te bezoeken.

Bonnefanten biedt bezoekers tot 18 jaar sinds jaar en dag gratis toegang. De vraag vanuit de Provincie aan de commissie om de haalbaarheid van gratis toegang tot 12 jaar te onderzoeken heeft dus geen betrekking op het Bonnefanten. Wel is het van belang te noteren dat Bonnefanten 15.000 kinderen en jongeren per jaar bereikt (buiten schoolbezoeken). Daarnaast organiseert het museum zoals toegelicht de Bonnefanten Free Fridays (BFF) en is het gratis te bezoeken tijdens festival pop-ups, wat resulteert in 26.000 gratis bezoeken per jaar. Dit wordt mogelijk gemaakt door de geoormerkte BIS-bijdrage van het Rijk. De organisatie geeft aan dat het ook nog twaalf zondagen per jaar gratis de deuren zou willen openen, maar heeft op het moment niet de financiële ruimte om deze wens in vervulling te laten gaan.

Het Limburgs Museum biedt gratis toegang voor kinderen van 0 tot 3 jaar. Voor de jeugd in de leeftijd van 4-17 jaar is de prijs gereduceerd naar 8 euro. Gratis toegang wordt ook geboden middels speciale acties voor groepen die minder snel een museum bezoeken. Het museum is ook deelnemer aan het programma Welkom in het museum. Tevens is het museum twee keer per jaar gratis voor alle bezoekers, tijdens de Nationale Archeologiedagen en rondom de opening van het culturele seizoen.

Het Limburgs Museum steunt de vraag vanuit de Provincie om een museumbezoek voor kinderen tot 12 jaar gratis aan te bieden. Dit is volgens de organisatie echter alleen mogelijk indien het afdoende structurele financiering ontvangt.

De commissie sluit zich aan bij de standpunten van de musea en vraagt zich tegelijkertijd af of de Provincie met een dergelijke maatregel de drempels daadwerkelijk wegneemt voor deze doelgroep. Er zijn namelijk niet alleen financiële drempels, maar ook sociale drempels (wel of geen interesse in het museum), fysieke drempels zoals locatie en vervoer, of algeheel onbekendheid met een museum, die museumbezoek wel of niet bevorderen. Het is dus zeer de vraag of de Provincie hiermee veel 'nieuwe' kinderen gaat bereiken die anders niet zouden komen. In de context willen we opmerken dat 'gratis' vaak wordt gezien als een middel om cultureel aanbod bereikbaar te maken. Vele onderzoeken in binnen- en buitenland hebben laten zien dat andere, specifiek op doelgroepen gerichte, maatregelen effectiever zijn.[13]

Als de Provincie graag drempels wil verlagen zijn er volgens de commissie ook andere manieren te overwegen, hierbij valt te denken aan: gratis toegang voor schoolklassen, inclusief gratis vervoer. Op die manier omzeil je fysieke én sociale drempels en bereik je alle kinderen. Wees er overigens van bewust: hiermee creëer je dan wel weer ongelijkheid met andere musea. Overweeg daarom als provincie of je niet beter kan nadenken over hoe je provincie-breed, en dus niet alleen voor provinciale musea, maar ook andere musea, cultuureducatie in het onderwijs stimuleert door scholen te subsidiëren voor cultuurbezoeken.[14]

13 Een voorbeeld is het onderzoek Effecten van gratis toegang tot de Rijksmusea die in opdracht van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap in 2006 is uitgevoerd. Een ander voorbeeld is Universal free admission to the UK's national museums van het Centre for Public Impact, a BCG foundation, gepubliceerd in 2016.

14 Momenteel ondersteunt de Provincie het programma Cultuureducatie met Kwaliteit. Binnen de huidige financiële steun kunnen scholen gebruik maken van een touringcar welke met korting kan worden ingezet voor cultuurbezoek. Indien scholen gebruiken maken van het reguliere OV (uitgevoerd door vervoersbedrijf Arriva) is dat kosteloos.

Om de vraag van de Provincie naar de haalbaarheid van gratis toegang tot 12 jaar goed uit te zoeken en daarnaast ook te bekijken welke scenario's denkbaar zijn om het beleid mogelijk te maken, adviseert de commissie de Provincie om nader onderzoek te (laten) doen waarbij zowel de financiële en organisatorische implicaties als de te verwachten binnen te halen nieuwe doelgroepen tegen elkaar worden afgewogen. In dat opzicht hebben de Limburgse musea een uitstekend uitgangspunt. Ze hebben alle drie bewezen dat ze in staat zijn om specifieke doelgroepen te interesseren voor hun aanbod. Bijkomend voordeel van een dergelijke aanpak, is dat het veel makkelijker is om het beleid vooral ten goede te laten komen aan Limburgse burgers. Gratis toegang voor kinderen tot en met 12 jaar voor alleen de drie provinciale musea, creëert bovendien een ongelijk speelveld voor de overige musea in Limburg die een dergelijke inkomstenderving niet vergoed kunnen krijgen. Kortom, maatwerk is in deze cruciaal.

4.3 Bedrijfsmatige samenwerking

Aan de commissie is de vraag voorgelegd om te onderzoeken of nauwere bedrijfsmatige samenwerking tussen de provinciale musea onderling kan worden gerealiseerd. 'Bedrijfsmatige samenwerking' heeft de commissie geïnterpreteerd als samenwerking op de niet-inhoudelijke bedrijfsprocessen, ook wel 'backoffice' genoemd. Concreet valt te denken aan bijvoorbeeld administratieve taken, personele zaken en ICT. De commissie achtte het niet haar taak en expertise om een diepgravende audit uit te voeren op de organisaties, maar heeft wel observaties gedaan. Ten eerste: de musea zijn lean & mean. De bedrijfsmatige afdelingen zijn minimaal uitgevoerd en werken erg efficiënt. Ten tweede: ook binnen de backoffice is er sprake van eigen behoeften. Dit heeft te maken met organisatorische verschillen, cultuurverschillen en inhoudelijke verschillen, maar ook bijvoorbeeld verschillende cao's. Ten derde: er is regelmatig overleg tussen de instellingen en er is een open houding om kennis en ervaring te delen.

De observaties leiden voor de commissie tot de conclusie dat nauwere bedrijfsmatige samenwerking een flinke inspanning zal vragen die waarschijnlijk ten koste gaat van de individuele organisatorische behoeften, extra kosten en afstemming met zich meebrengt en niet leidt tot efficiency.

Juist doordat de processen al zo lean zijn ingericht en toegesneden op de eigen behoeften, zal meer samenwerking leiden tot (veel) meer overleg. Maar zelfs als die horde zou worden genomen, hebben we geen hoge verwachtingen van de toegenomen efficiëntie of kostenbesparing. De commissie juicht de open houding tussen de musea erg toe en verwacht dat samenwerkingen die daaruit ontstaan effectief zijn.

Een ander gebied waarop de commissie wel kansen ziet tot nauwere samenwerking is dat van opslag en verzorging van collecties in depots. Dat krijgt landelijk gezien veel aandacht, met name in regionale context. Het is van belang om hier te komen tot duurzame en kosten- en energie-efficiënte oplossingen, of misschien wel een gezamenlijke oplossing, voor de museale collecties in Limburg en de Euregio. De Provincie Limburg heeft hierbij een belangrijke voortrekkersrol.

Huisvesting

De commissie heeft vastgesteld dat alle drie de musea te maken hebben met huisvestingsvraagstukken. Hoewel de aard van die vraagstukken verschilt, zitten er overeenkomsten in. Zo hebben we kunnen vaststellen dat de snelheid van handelen bij de Provincie als verhuurder niet altijd goed aansluit bij de wendbaarheid en slagkracht die de musea nodig hebben. Dit leidt ertoe dat de musea zelf taken op zich nemen die strikt genomen bij de gebouweigenaar/verhuurder liggen, of dat (groot) onderhoud (te) lang wordt uitgesteld. Wij roepen de Provincie op om hier aandacht aan te geven en haar verantwoordelijkheid als verhuurder in te vullen. Overigens is onze indruk dat alle partijen van goede wil zijn en er in de praktijk op dit gebied goede relaties worden onderhouden.

4.4 De provinciale musea en het beleidskader 'Cultuur en erfgoed voor iedereen 2024-2027'

De provinciale musea dragen bij aan het culturele erfgoed, de kunsteducatie, en het toerisme in Limburg, en weten een breed publiek aan te trekken. Daarnaast bieden ze vaak een uniek perspectief door lokale cultuur, geschiedenis, en innovatie te koppelen aan bredere maatschappelijke en artistieke trends. Het kader 'Cultuur en erfgoed voor iedereen 2024-2027' binnen het cultuurbeleid van de Provincie Limburg onderstreept het belang van het toegankelijk maken van cultuur en erfgoed voor alle inwoners van de regio. Dit betekent dat culturele instellingen, zoals musea, theaters en erfgoedorganisaties, de opdracht hebben om ervoor te zorgen dat hun aanbod niet alleen beschikbaar is voor specifieke doelgroepen, maar voor iedereen, ongeacht achtergrond, leeftijd of sociaaleconomische status.

Mogelijke en wenselijke manieren waarop dit beleid in de praktijk wordt gebracht zijn:

- **Toegankelijkheid vergroten**
  Limburgse culturele instellingen zorgen ervoor dat hun gebouwen, tentoonstellingen en evenementen fysiek toegankelijk zijn voor mensen met een beperking. Daarnaast wordt er gewerkt aan financiële toegankelijkheid door betaalbare toegangsprijzen of gratis activiteiten aan te bieden.
- **Cultureel onderwijs en participatie**
  Er wordt veel nadruk gelegd op educatie, vooral voor jongeren. Scholen werken vaak samen met musea en andere culturele instellingen om cultuur in het onderwijs te integreren. Daarnaast worden workshops, lezingen en evenementen georganiseerd om Limburgers actief te betrekken bij hun cultureel erfgoed.
- **Diversiteit en inclusie**
  Het culturele aanbod in Limburg wordt steeds diverser, met speciale aandacht voor de verschillende bevolkingsgroepen binnen de provincie. Programma's worden ontworpen om de rijke diversiteit aan tradities, verhalen en culturen te weerspiegelen die in Limburg aanwezig zijn.
- **Erfgoed als verbindend element**
  Het Limburgse erfgoed fungeert als een brug tussen generaties en gemeenschappen. Door middel van erfgoedprojecten en -initiatieven worden lokale tradities en verhalen levend gehouden, terwijl nieuwe generaties worden aangemoedigd om hun eigen relatie tot het verleden te ontdekken.

4.5 Het Limburgse museumbestel en aansluiting op landelijke cultuursector-brede trends en ontwikkelingen

Het Nederlands museumbestel kenmerkt zich door een verdeling in Rijksgesubsidieerde, provinciale, gemeentelijke en in mindere mate particuliere musea. In het Algemeen kader interbestuurlijke verhoudingen cultuur OCW, IPO en VNG is tevens vastgelegd dat het Rijk verantwoordelijk is voor de financiering van het beheer van de rijkscollectie; gemeenten en provincies zijn dit respectievelijk voor de gemeentelijke en de provinciale collecties.

Zowel het visitatierapport als dit hoofdstuk over het museumbestel in Limburg laten zien dat de sector op provinciaal niveau in beweging is. Een beweging waarin onzekerheden en risico's schuilen, maar waar ook nieuwe kansen ontstaan. Het is echter een ontwikkeling die niet alleen in de museumsector in Limburg gaande is, maar landelijk in de gehele cultuur-sector, gestimuleerd door sociale kwesties, een veranderende wereld en daarmee een nieuwe maatschappelijke vraag.

De toepassing van de culturele codes, de Governance Code Cultuur, de Fair Practice Code en de Code Diversiteit en Inclusie, de COVID-19 pandemie en het (langzaam) terugkerend publiek, participatievraagstukken, een nieuwe ICOM museumdefinitie[15], regionale spreiding van cultuur, Rijksmuseumstatus, de energiecrisis, de stijging in (personele) kosten en de aangekondigde verhoging van het btw-tarief door Kabinet Schoof. Het is slechts een greep van trends en ontwikkelingen die de afgelopen jaren binnen de landelijke cultuursector spelen.

De kwesties vragen om een nieuwe rol van de instellingen, waarbij stakeholders moeten meebewegen. Dit zien we ook bij de provinciale musea. Discovery Museum, Bonnefanten en het Limburgs Museum onderschrijven alle drie de culturele codes. Participatievraag-stukken zijn onderdeel van de organisaties en vragen om nieuwe manieren van bedrijfs-voering, denk aan personeelstrainingen, maar ook in de programmering.

Thema's als co-creatie, de 'Me-to-We' strategie van Nina Simon, en partnerschappen met organisaties en overheden binnen de Sociale Agenda, passend bij de nieuwe ICOM-museum-definitie, zijn ingebed bij de provinciale musea. De Provincie zet zich als stakeholder in voor een volwaardige erkenning van ten minste één museum in Limburg met de status van Rijksmuseum wat niet alleen zal resulteren in museale erkenning, maar ook additionele financiële middelen.[16]

15 De nieuwe museumdefinitie van de internationale vakvereniging voor museumprofessionals, International Council of Museums (ICOM) is in 2022 tijdens de General Conference in Praag aangenomen en luidt als volgt: "Een museum is een permanente instelling zonder winstoogmerk, in dienst van de samenleving, gericht op het onderzoeken, verzamelen, bewaren, interpreteren en tentoonstellen van materieel en immaterieel erfgoed. Musea zijn openbaar, toegankelijk en inclusief en bevorderen diversiteit en duurzaamheid. Ze werken en communiceren ethisch, professioneel en met participatie van gemeenschappen. Musea bieden een verscheidenheid aan ervaringen met het oog op educatie, genoegen, reflectie en kennisuitwisseling."

16 Momenteel ontvangt het Bonnefanten binnen de BIS Regionale Musea middelen van het Rijk. Provincie Limburg matcht deze Rijksbijdrage met een maximum van € 250.000 per jaar.

Een voorbeeld van de manier waarop fondsen inspelen op de constante beweging in de sector is de incidentele projectsubsidie van Fonds21 die aan het Bonnefanten is toegekend voor de periode 2022-2024. De subsidie heeft het mogelijk gemaakt om een junior marketeer en twee junior conservatoren aan het team toe te voegen. Niet alleen geeft het jonge talenten een kans, maar het zorgt ook voor nieuwe impulsen in de teams. Ook ontving het museum een incidentele subsidie voor zijn jongerenafdeling Young Office. Discovery Museum heeft van het Mondriaanfonds subsidie ontvangen voor een tijdelijke medewerker Collectie en Presentatie en een medewerker die de collectie digitaal zichtbaar heeft gemaakt, daarnaast ook een subsidie van het Netwerk Digitaal Erfgoed voor een tijdelijke medewerker Datacleaning. De beëindiging van deze incidentele geldstromen laat zien dat tijdelijke financiële injecties niet voldoende zijn voor de sector.

De genoemde (landelijke) beweging in het stelsel zorgt al jaren voor de vraag naar herziening binnen het huidige stelsel. De COVID-19 pandemie en de gevolgen van de bijbehorende maatregelen hebben dit verder benadrukt. In 2022 presenteerde de Raad voor Cultuur de verkennende notitie 'Beweging in het bestel - verkenning naar een nieuw advies over het cultuurbestel' aan voormalig staatssecretaris Cultuur en Media Gunay Uslu met daarin nieuw advies over het cultuurbestel. Na feedbacksessies met designteams, publiceerde de Raad in januari 2024 het rapport 'Toegang tot cultuur; op weg naar een nieuwe bestel in 2029'. Rode draad in het rapport is het toegankelijk maken van cultuur voor beoefenaars, makers, professionals en publiek, maar ook een structurele verhoging van het cultuurbudget. Behoeften die ook de trends binnen het provinciale museumstelsel illustreren.

Een sector die constant op zoek is naar een tijdelijke oplossing houdt dit uiteindelijk niet vol. Voortdurende onzekerheden leiden mogelijk tot een gebrek aan stabiliteit en zijn niet alleen ongunstig voor de ambities van de organisaties en het culturele aanbod, maar leggen druk op de mensen die deze organisaties dagelijks draaiende moeten houden. Dat een herziening nodig is, is een feit. Om de provinciale musea een duurzaam toekomstperspectief te bieden, kan de Provincie wellicht een voorbeeld nemen aan het landelijk voorstel ter herziening van het cultuurbestel. Maar dit is langetermijnvisie die de huidige financiële behoeften niet oplossen.

Om als stakeholder zelf de benodigde verandering te zijn, is het volgends de commissie van belang dat Provincie Limburg de drie provinciale musea blijft steunen in hun ontwikkeling en strategie om hiermee het rijke culturele aanbod, dat van provinciaal, nationaal en internationaal belang is, te waarborgen. De commissie is onder de indruk van de taak die de Provincie reeds op zich neemt middels de uitvoering van het Beleidskader 'Cultuur en erfgoed voor iedereen 2024-2027' en de rol die de provinciale musea hierin spelen, op zichzelf staand, maar ook binnen cross-overs van opgaven, zoals de cross-over van de opgave Limburgse Taal en het Limburgs Museum. De commissie ziet ook voor de andere musea kansen om opgaven in het kader of andere provinciale beleidskaders uit te voeren, zoals de rol die Bonnefanten's Young Office kan spelen in het toegankelijk maken van kunst en cultuur, of de lobby voor de Einstein Telescope en het Discovery Museum.

Maar, dan is het wel van betekenis dat de Provincie de musea voldoende en structureel compenseert waarbij de indexering van de exploitatiesubsidie gelijk is met de exploitatiekosten, investeringen in gekwalificeerd personeel niet afhankelijk is van tijdelijke injecties van fondsen, (cultuur)educatie wordt gesteund en de verantwoordelijkheid als gebouweigenaar wordt gedragen gezien het benodigde onderhoud. Het zijn taken die veel van de Provincie vragen, maar wellicht het antwoord op de snel veranderende museumsector waarin de drie provinciale musea opereren. Musea die Limburg meer dan ooit nodig heeft.

5. Verantwoording en werkwijze visitatiecommissie

Achtergrond

In het Coalitieakkoord 2023-2027 'Elke Limburger telt!' is opgenomen dat de steun aan de provinciale musea wordt gecontinueerd. In de Begrotingsbehandeling van 4 november 2022 hadden de Staten gevraagd naar een duurzaam toekomstperspectief van de provinciale musea. In september 2023 is de te houden visitatie geagendeerd middels een mededeling portefeuillehouder inzake doorkijk provinciale musea van Dhr. Kuntzelaers, portefeuillehouder Cultuur en Erfgoed. Hierin is specifiek opgenomen dat de visitatie als onderdeel van de beleidsperiode 2024-2027, en het Beleidskader 'Cultuur en erfgoed voor iedereen 2024-2027', zal worden uitgevoerd.

Het Beleidskader 'Cultuur en erfgoed voor iedereen 2024-2027' is vastgesteld op 5 april 2024. In het kader is opgenomen dat Provincie Limburg in 2024 een visitatie zal uitvoeren bij de drie provinciale musea: Discovery Museum, Bonnefanten en Limburgs Museum. Doel van de visitatie is actualisering en verdere ontwikkeling van het provinciale museumbeleid. De visitatie heeft betrekking op het culturele aanbod, aansluiting met de maatschappelijke opgaven, en de bedrijfsvoering en governance. Daarnaast is opgenomen dat de Provincie, in het kader van het coalitieakkoord en als onderdeel van de visitatie, de mogelijkheid tot gratis toegang voor kinderen en jongeren tot 12 jaar onderzoekt. Er wordt ook gekeken naar de haalbaarheid van een nauwere bedrijfsmatige samenwerking tussen de drie provinciale musea. Actuele maatschappelijke kwesties als de stijging van personeelskosten, de energiecrisis en duurzaamheid zijn ook meegenomen in het visitatietraject.

De visitatie is in opvolging van het laatste visitatietraject dat in 2018 heeft plaatsgevonden. De mededeling portefeuillehouder inzake doorkijk provinciale musea geeft ook aan dat de wens voor een nieuwe visitatieronde aansluit op het Rijksbeleid, waar vanuit de Erfgoedwet is bepaald dat Rijksgesubsidieerde musea verplicht zijn om zich eens in de vier jaar te laten evalueren door een onafhankelijke visitatiecommissie.

Reglement

Op 2 april 2024 is het Reglement Visitatiecommissie Provinciale Musea 2024 door het College van GS vastgesteld. In het Reglement is het volgende opgenomen: doelstelling van de visitatie, instelling van de visitatiecommissie, taken van de commissie, werving commissieleden, benoeming en tijdsduur lidmaatschap, werkwijze commissie, regels met betrekking tot vacatiegelden, alsmede de inwerkingtreding, beëindiging en citeertitel van het Reglement. Tevens zijn op 2 april 2024 het functieprofiel en de vacaturetekst voor de werving van de commissieleden en de algehele werving- en selectieprocedure door het College van GS vastgesteld. Het Beleidskader benoemingen 2.0 is op de werving- en selectieprocedure en de benoemingen toegepast. Na besluitvorming van het College van GS is het Reglement gepubliceerd in het Provinciaal blad, 2024, 5061.

Profiel en wervingsprocedure commissieleden

Het geschetste profiel is in de vacaturetekst medegedeeld aan potentiële kandidaten en luidt als volgt:

Kennis, ervaring en affiniteit:

1. Kennis hebben van de museale praktijk, waaronder tenminste één van de volgende domeinen gericht op het collectiebeleid van de provinciale musea: - beeldende kunst (hedendaags en oud); - erfgoed; - wetenschap & techniek.
2. Op de hoogte zijn van de culturele codes en de implementatie van deze: Code Diversiteit & Inclusie, Fair Practice Code en Governance Code Cultuur.
3. Deskundig zijn in minstens één van de volgende aandachtsgebieden van de museale werking: collectie, programmering, cultuureducatie, publiek, PR & Marketing, partners, internationalisering en digitalisering.
4. Kennis en/of ervaring hebben van/met bedrijfsmatige samenwerking(sprocessen) met het oog op mogelijkheden tot meer bedrijfsmatige samenwerking tussen de provinciale musea.
5. Inzicht hebben in het provinciale subsidiebestel.
6. Bewust zijn van de doelstelling van de visitatie.
7. Een netwerk hebben binnen het eigen vakgebied.
8. In staat zijn om binnen een visitatiecommissie op onafhankelijke wijze te fungeren en in de afgelopen vijf jaar niet in dienstverband zijn geweest bij of een opdracht hebben vervuld voor één van de drie provinciale musea.

De vacature is op 4 april 2024 gepubliceerd op de vacaturewebsite van de Provincie Limburg en diverse landelijke vacaturebanken. De selectiegesprekken hebben plaatsgevonden op 30 april, 1 mei, 2 mei, 6 mei en 7 mei. De selectiecommissie, bestaande uit een senior beleidsmedewerker Cluster Cultuur, de concerncontroller Cluster Concern, en een beleidsmedewerker Cluster Cultuur tevens Secretaris Visitatiecommissie Provinciale Musea 2024, is gekomen tot een voordracht van acht personen, deze zijn op 21 mei 2024 benoemd door het College van GS.

De volgende 8 personen zijn door het College van GS benoemd:

Nr	Voorzitter en commissieleden	Functie bij benoeming
1	Dhr. Sjarel Ex, voorzitter en lid	Gepensioneerd, voorheen directeur Museum Boijmans van Beuningen
	Commissieleden	
2	Mevr. Marijn Cornelis	Directeur-bestuurder CultuurSchakel
3	Dhr. Hans Dautzenberg	Directiesecretaris, MT-lid, Naturalis Biodiversity Center
4	Dhr. Wim Hupperetz	Directeur Centre Céramique
5	Mevr. Aukje Lettinga	Marketing – en communicatiestrateeg Museum Catharijneconvent
6	Mevr. Meike Moors	Directeur a.i. Natuurhistorisch Museum Rotterdam
7	Dhr. Behrang Mousavi	Hoofd Rijkscollectie architectuur en stedenbouw Het Nieuwe Instituut
8	Mevr. Catherine Wolfs	Inhoudelijk assistent Directeur Amsterdam Museum

Samenwerking provinciale musea

De directies van de drie provinciale musea zijn op 8 april 2024 schriftelijk geïnformeerd over de te houden visitatie. In 2023 zijn zij echter al ter voorbereiding op de Mededeling portefeuillehouder doorkijk provinciale musea op de hoogte gebracht dat de visitatie onderdeel zal zijn van het destijds nog vast te stellen Beleidskader 'Cultuur en erfgoed voor iedereen 2024-2027'.

Voorafgaand aan de visitaties hebben de musea het Model Visitatie 2024 ontvangen, een vragenlijst die zij ter voorbereiding op de visitatie hebben ingevuld. Als onderdeel van het Model Visitatie 2024 hebben de musea beleidsdocumenten, kerngetallen en prestatieoverzichten voorafgaand met de visitatiecommissie gedeeld.

De provinciale musea zijn middels individuele overleggen met de ambtelijk secretaris verder ingelicht over de visitatie, de benoemde commissieleden en het proces van het traject. De musea hebben inspraak gehad in het opstellen van een dagprogramma voor de visitatiedagen. De commissie heeft hier kennis van genomen en feedback op geleverd, waarop de musea een definitief programma hebben ingediend. Ook in de totstandkoming van deze rapportage zijn de musea meegenomen. Dit is gedaan door de musea de mogelijkheid te bieden het conceptrapport te lezen ten behoeve van het leveren van feedback op feitelijke onjuistheden.

Vergaderingen commissie

De visitatiecommissie heeft op onderstaande data vergaderd, waarbij per vergadering de volgende onderwerpen centraal stonden:

- Woensdag 5 juni 2024: kennismaking commissie en ambtelijk secretaris, kennismaking commissie en Gedeputeerde Kuntzelaers, vaststelling werkwijze visitatietraject.
- Vrijdag 30 augustus 2024: terugkoppeling beleidsdocumenten musea en voorbereidende bezoeken musea; voorbereiding en vaststelling werkwijze tijdens visitatiedagen.
- Dinsdag 15 oktober 2024 en woensdag 16 oktober 2024: voortgang visitatierapport.
- Maandag 11 november 2024: feedback musea op het conceptrapport.

Visitaties

Ter voorbereiding op de visitaties hebben de commissieleden de te behandelen onderwerpen onderling verdeeld naar kennis en kunde. Alle gesprekken met museumdirecties, managementleden, personeelsleden, Ondernemingsraden en Raden van Toezicht zijn plenair door de visitatiecommissie en ambtelijk secretaris bijgewoond. De vragen voor de gesprekspartners zijn aan de hand van een gespreksleidraad afgestemd op het dagprogramma, de behandelde thema's en de gesprekspartners.

De visitaties hebben bij elk provinciaal museum 1 dag in beslag genomen.

Werkwijze rapport

In reactie op het ingevulde Model visitatie 2024, de gelezen beleidsdocumenten en de visitaties heeft elk commissielid de bevindingen schriftelijk gedeeld met de ambtelijk secretaris. Elk commissielid heeft een aantal onderwerpen naar kennis voor rekening genomen, maar ook feedback geleverd op teksten van collega-commissieleden om te komen tot een gezamenlijk oordeel. De ambtelijk secretaris heeft vervolgens in nauwe samenwerking met de commissie het Rapport Visitatie Provinciale Musea 2024 opgesteld. De provinciale musea hebben, zoals eerder beschreven, het conceptrapport ingezien en feedback geleverd met betrekking tot feitelijke onjuistheden.

Actualisering provinciaal museumbeleid

Het rapport wordt in december 2024 voorgelegd aan het College van Gedeputeerde Staten. Actualisering en verdere ontwikkeling van het provinciale museumbeleid zal in het eerste kwartaal 2025 van start gaan.

Bijlagen

1. Reglement
2. Model Visitatie 2024
3. Programma visitatie Discovery Museum
4. Programma visitatie Bonnefanten
5. Programma visitatie Limburgs Museum
6. Reactie conceptrapport Discovery Museum
7. Reactie conceptrapport Bonnefanten
8. Reactie conceptrapport Limburgs Museum

Dit is een uitgave van de Provincie Limburg.

December 2024 | 2410 2589

Provincie Limburg
Limburglaan 10, 6229 GA Maastricht
Postbus 5700, 6202 MA Maastricht
+31 (0)43 389 99 99, postbus@prvlimburg.nl

www.limburg.nl

provincie limburg

PROVINCIAAL BLAD

Officiële uitgave van de provincie Limburg

Nr. 5061

15 april

2024

Reglement Visitatiecommissie Provinciale Musea 2024

Gedeputeerde Staten van Limburg,
maken ter voldoening aan het bepaalde in de Provinciewet bekend dat zij in hun vergadering van 2 april 2024 hebben vastgesteld

Reglement Visitatiecommissie Provinciale Musea 2024

Artikel 1 Doelstelling van de visitatie

Conform het Beleidskader 'Cultuur en Erfgoed voor Iedereen' zal de visitatie van de drie provinciale musea (het Bonnefantenmuseum, het Limburgs Museum en het Discovery Museum) door de visitatiecommissie, zoals gesteld in artikel 2, betrekking hebben op het culturele aanbod, aansluiting met de maatschappelijke opgaven en de bedrijfsvoering en governance. De visitatiecommissie, zoals gesteld in artikel 2, beziet, in het kader van het coalitieakkoord en als onderdeel van de te houden visitatie, tevens de mogelijkheid en de consequenties daarvan tot gratis toegang voor jongeren tot en met 12 jaar. Tevens worden de mogelijkheden bezien of nauwere bedrijfsmatige samenwerking tussen de provinciale musea onderling kan worden gerealiseerd. Op basis van de resultaten van de visitatie vindt vervolgens actualisering van het provinciaal beleid voor de provinciale musea plaats.

Artikel 2 Instelling van de visitatiecommissie

Gedeputeerde Staten van Limburg, hierna te noemen "het college", stellen voor de doelstelling zoals geformuleerd in artikel 1, een visitatiecommissie provinciale musea in (hierna te noemen: commissie).

Artikel 3 Taken van de commissie

1. De commissie beoordeelt de inhoudelijke kwaliteit van het culturele aanbod en de kwaliteit van de bedrijfsvoering van de provinciale musea, in relatie tot generieke (strategie & beleid in relatie tot het bedrijfsproces, bedrijfsvoering, governance, development en maatschappelijke functie) en specifieke aandachtsgebieden (collectie, programmering, cultuureducatie, publiek, participatie, PR & Marketing, partners, internationalisering en digitalisering) over de periode 2022-2027. Daarbij zal er specifieke aandacht zijn voor maatschappelijke ontwikkelingen en wat deze betekenen voor de musea. Hierbij denken wij aan de volgende onderwerpen en ontwikkelingen:
   - de culturele codes (Code Diversiteit en Inclusie, Fair Practice Code, Governance Code Cultuur);
   - de energiecrisis;
   - inflatie en de stijging van personeelskosten;
   - duurzaamheid.

   Naast deze landelijke sector-brede ontwikkelingen, zal de commissie zich ook richten op provincie-specifieke onderwerpen, zoals het bezien van de haalbaarheid van gratis toegang tot de provinciale musea voor kinderen tot 12 jaar en de mogelijkheden voor meer bedrijfsmatige samenwerking tussen de provinciale musea onderling.
2. De commissie beoordeelt de beoogde werking van de provinciale musea over de periode 2022-2027 in relatie tot de aandachtsgebieden zoals gesteld in het eerste lid van dit artikel en formuleren tevens aanbevelingen ten behoeve van kwaliteitsverbetering van het culturele aanbod en van de bedrijfsvoering van de provinciale musea. Specifiek formuleert de commissie haar aanbevelingen inzake het gevraagde in lid 1 wat betreft de gratis toegang en de bedrijfsmatige samenwerking.
3. De commissie formuleert haar bevindingen en aanbevelingen in een visitatierapport.

Artikel 4 Werving commissie

1. De commissie bestaat uit ten minste 6 en maximaal 10 leden, inclusief de voorzitter.
2. De commissieleden zijn in de vijf jaar voorafgaand aan de visitatie niet werkzaam geweest bij de te visiteren musea, hebben in diezelfde periode geen opdrachten vervuld voor de te visiteren musea en van hen is in dezelfde periode geen projectvoorstel of sollicitatie door de te visiteren musea afgewezen.
3. De commissieleden zijn deskundig en onafhankelijk. Zij hebben in relatie tot de visitatie geen ander belang dan een zo getrouw mogelijk beeld te geven van hetgeen door hen tijdens het visitatieproces is waargenomen.
4. De Provincie Limburg vervult vanuit het cluster Cultuur het ambtelijk secretariaat van de commissie. De ambtelijk secretaris is géén lid van de commissie en is daarom niet belast met de inhoudelijke beoordeling van de inhoudelijke kwaliteit van het cultureel aanbod en de kwaliteit van de bedrijfsvoering van de provinciale musea.
5. De commissie wordt benoemd conform Beleidskader benoemingen 2.0.

Artikel 5 Benoeming en tijdsduur lidmaatschap

1. De commissieleden worden uiterlijk per 1 juni 2024 door het college benoemd tot en met 31 december 2024.
2. Het lidmaatschap van de commissie kan te allen tijde op eigen verzoek van een commissielid worden beëindigd, door middel van een schriftelijke kennisgeving aan het college. Wanneer een lid gedurende langere tijd niet voldoende functioneert/kan functioneren, kan het college, gehoord de voorzitter en de ambtelijk secretaris, het lidmaatschap van het betreffende lid tussentijds beëindigen.

Artikel 6 Werkwijze

1. De commissie houdt gedurende de looptijd van dit reglement ten minste twee vergaderingen en brengt een (visitatie)bezoek aan de te visiteren provinciale musea.
2. De commissie hanteert ten behoeve van haar beoordeling c.q. rapportage als leidraad een vragenlijst, waarin wordt ingegaan op vragen gekoppeld aan de generieke en specifieke aandachtsgebieden, zoals genoemd in artikel 3, eerste lid.
3. De commissie kan ook buiten de vragen, zoals genoemd in het voorgaande lid, een oordeel geven over de door de commissie gevisiteerde musea.
4. Uitgangspunt is dat de commissie de provinciale musea beoordeelt, rekening houdende met de specificiteit van elk museum.
5. De commissie legt haar beoordeling c.q. bevindingen en aanbevelingen vast in een concept visitatierapport en legt dit vervolgens voor aan de directie van het betreffende gevisiteerde museum.
6. Het definitieve visitatierapport omvat naast de beoordeling c.q. bevindingen en aanbevelingen van de commissie, de respons van de directie van het betreffende gevisiteerde museum en de reactie van de commissie hierop.
7. Desgevraagd geeft de voorzitter een nadere mondelinge toelichting op het concept visitatierapport ten behoeve van de directie van het betreffende gevisiteerde museum en/of een nadere mondelinge toelichting op het definitieve rapport aan de gedeputeerde met Cultuur en Erfgoed in portefeuille binnen het college en/of aan het (voltallig) college.
8. De vergaderingen, de vergaderstukken en het concept visitatierapport van de commissie zijn niet openbaar.
9. Het definitieve visitatierapport wordt door het college openbaar gemaakt.
10. De commissieleden en de ambtelijk secretaris van de commissie nemen geheimhouding in acht met betrekking tot de informatie die zij ontvangen in het kader van de visitatie.
11. Indien binnen de commissie een verschil van inzicht bestaat inzake de beoordeling van (een aspect van) het gevisiteerde museum, wordt dit in het visitatierapport inzichtelijk gemaakt.

Artikel 7 Vacatiegelden

De leden van de commissie ontvangen een vergoeding voor het voorbereiden en het bijwonen van de vergaderingen van de visitatiecommissie op basis van de Wijzigingsverordening Verordening rechtspositie decentrale politieke ambtsdragers provincie Limburg. De hoogte van de vergoeding bedraagt factor 3 van het in artikel 2.4.1. eerste lid van het Rechtspositiebesluit decentrale politieke ambtsdragers vermelde bedrag. Hiernaast bestaat de mogelijkheid om op grond van de Wijzigingsverordening Verordening rechtspositie decentrale politieke ambtsdragers provincie Limburg reis- en verblijfkosten vergoed te krijgen.

Artikel 8 Overige zaken

Indien dit reglement niet voorziet in een aspect van het functioneren van de commissie, beslist het college na overleg met de commissie. De commissie doet daartoe een schriftelijk verzoek aan het college.

Artikel 9 Inwerkingtreding, beëindiging en citeertitel

1. Dit reglement treedt in werking de dag na de dag van publicatie in het Provinciaal Blad en vervalt met ingang van 1 januari 2025.
2. Dit reglement wordt aangehaald als Reglement Visitatiecommissie Provinciale Musea 2024.

Aldus besloten in de vergadering van Gedeputeerde Staten, gehouden op 2 april 2024
Gedeputeerde Staten voornoemd

de voorzitter,
de heer E.G.M. Roemer

secretaris,
de heer D.F. Timmer

provincie limburg

Model visitatie provinciale musea - Provincie Limburg 2024

INHOUD

1. Doelstelling van de visitatie en instelling van de commissie p. 2

2. Taken van de commissie p. 2

3. Vragenlijst zelfevaluatie p. 3 - 5
   - Algemeen;
   - Bedrijfsvoering;
   - Museale werking en maatschappelijke functie.

4. Kengetallen en prestatieoverzichten p. 6 – 8

1. Doelstelling van de visitatie

Conform het Beleidskader ‘Cultuur en Erfgoed voor Iedereen’ zal de visitatie van de drie provinciale musea (het Bonnefantenmuseum, het Limburgs Museum en het Discovery Museum) door de visitatiecommissie betrekking hebben op het culturele aanbod, aansluiting met de maatschappelijke opgaven en de bedrijfsvoering en governance. De visitatiecommissie beziet, in het kader van het coalitieakkoord en als onderdeel van de te houden visitatie, tevens de mogelijkheid en de consequenties daarvan tot gratis toegang voor jongeren tot en met 12 jaar. Tevens worden de mogelijkheden bezien of nauwere bedrijfsmatige samenwerking tussen de provinciale musea onderling kan worden gerealiseerd. Op basis van de resultaten van de visitatie vindt vervolgens actualisering van het provinciaal beleid voor de provinciale musea plaats.

2. Taken van de commissie

- De commissie beoordeelt de inhoudelijke kwaliteit van het culturele aanbod en de kwaliteit van de bedrijfsvoering van de provinciale musea, in relatie tot generieke (strategie & beleid in relatie tot het bedrijfsproces, bedrijfsvoering, governance, development en maatschappelijke functie) en specifieke aandachtsgebieden (collectie, programmering, cultuureducatie, publiek, participatie, PR & Marketing, partners, internationalisering en digitalisering) over de periode 2022-2027. Daarbij zal er specifieke aandacht zijn voor maatschappelijke ontwikkelingen en wat deze betekenen voor de musea. Hierbij denken wij aan de volgende onderwerpen en ontwikkelingen:

  - de culturele codes (Code Diversiteit en Inclusie, Fair Practice Code, Governance Code Cultuur);
  - de energiecrisis;
  - inflatie en de stijging van personeelskosten;
  - duurzaamheid.
- Naast deze landelijke sector-brede ontwikkelingen, zal de commissie zich ook richten op provincie-specifieke onderwerpen, zoals het bezien van de haalbaarheid van gratis toegang tot de provinciale musea voor kinderen tot 12 jaar en de mogelijkheden voor meer bedrijfsmatige samenwerking tussen de provinciale musea onderling.
- De commissie beoordeelt de beoogde werking van de provinciale musea over de periode 2022-2027 in relatie tot bovengenoemde aandachtsgebieden en formuleert tevens aanbevelingen ten behoeve van kwaliteitsverbetering van het culturele aanbod en van de bedrijfsvoering van de provinciale musea. Specifiek formuleert de commissie haar aanbevelingen inzake de gratis toegang voor kinderen tot 12 jaar en de bedrijfsmatige samenwerking tussen de provinciale musea onderling.
- De commissie formuleert haar bevindingen en aanbevelingen in een visitatierapport.

3. Vragenlijst zelfevaluatie

Algemeen

1. Wat is de missie en de visie van uw instelling? Dient deze bijgesteld te worden en zo ja hoe en waarom?
2. Wat is vanuit het standpunt van de Raad van Toezicht en de directie de relevantie en de betekenis van het museum?
3. Hoe sluit uw museale werking aan bij het provinciale beleidskader Cultuur en Erfgoed voor iedereen?
4. Sluit uw museale werking ook aan op andere provinciale beleidskaders en zo ja, op welke wijze??
5. In welke mate werkt de missie en visie van uw instelling door in het bedrijfsplan?
6. Wat is het inhoudelijk bedrijfsplan op korte (1 jaar) en lange (4 jaar) termijn?

Culturele codes

Governance Code Cultuur

7. In welke mate en op welke wijze voldoet uw instelling aan de principes van de Governance Code Cultuur?
8. Hoe heeft u de principes van de code vertaald in uw statuten en directiereglement? Hoe functioneert dit in de dagelijkse praktijk? Waar en waarom vraagt het om aanpassingen?
9. Hoe ziet uw directiestructuur eruit en waarom?
10. Geef een duiding van de invulling door de Raad van Toezicht van de statutaire bevoegdheden.

Code Diversiteit en Inclusie

11. In welke mate en op welke wijze past uw organisatie de Code Diversiteit en Inclusie toe?

Fair Practice Code

12. In welke mate en op welke wijze past uw organisatie de Fair Practice Code toe?

Gratis toegang

13. Welke leeftijdsgroepen hebben gratis toegang tot uw instelling?
14. Hoe kijkt u aan tegen de provinciale ambitie van gratis toegang tot de provinciale musea voor kinderen tot 12 jaar? Welke invloed zou dit hebben op uw exploitatie en wat zou dit verder betekenen voor uw organisatie?
15. Kunt u de verhouding aangeven tussen kinderen <12 jaar die uw instelling bezoeken afkomstig uit Limburg en daarbuiten (Nederland en buitenland)?
16. Kunt u de verhouding aangeven tussen kinderen <12 jaar die uw instelling bezoeken in schoolverband en daarbuiten?
17. Zijn er nog andere zaken die u in dit verband wil meegeven?

Kostenstijgingen

18. Welke gevolgen ondervindt uw instellingen van de hogere energieprijzen? Kunt u een inschatting maken welke gevolgen dit voor de toekomst heeft?
19. Welke gevolgen ondervindt uw instelling van inflatie en stijging van personeelskosten? Kunt u een inschatting maken hoe dit in de toekomst verloopt?

Bedrijfsmatige samenwerking

20. Hoe kijkt u aan tegen meer bedrijfsmatige samenwerking tussen de provinciale musea onderling op de volgende gebieden:
    - Personeel;

- Administratie/backoffice;
- PR en marketing;
- Collectiebeheer;
- Overige samenwerking?

Bedrijfsvoering

Personeel en organisatie:

21. In welke mate voldoen het organogram en de structuur van uw instelling aan de huidige en de beoogde werking van uw instelling?
22. Op welke wijze verhoudt uw organisatie zich tot de ontwikkelingen op het gebied van automatisering en digitalisering?
23. Hoe staat de aanwezige kwantitatieve en kwalitatieve personele capaciteit in verhouding tot het realiseren van de missie en doelstellingen?
24. Geef een duiding van uw personeelsbeleid; in hoeverre bent u een lerende organisatie (geef tevens voorbeelden).
25. Welke CAO volgt uw organisatie en waarom?

Gebouw en voorzieningen

26. In welke mate voldoet in uw ogen het gebouw en de voorzieningen aan de huidige en beoogde werking van uw instelling (o.m. inzake duurzaamheid en toegankelijkheid)?
27. Voorziet u in de komende 4 jaar benodigde (niet voorziene) aanpassingen aan gebouw en installaties? Zo ja, welke aanpassingen?
28. Voeg het veiligheidsplan toe en duid hoe en door wie de werkprocessen zoals omschreven in dit plan worden getoetst.

Financiën

29. Is uw instelling op korte en lange termijn financieel gezond (solvabiliteit, liquiditeit, eigen vermogen)? Op welke wijze wordt inzicht verkregen in eventuele toekomstige kosten (bv. vernieuwingen).
30. Geef een actuele én toekomstige duiding van de verhouding tussen subsidies, eigen inkomsten en private bijdragen (sponsoring en giften van bedrijven en fondsen). Hieraan gekoppeld: Is de verleende provinciale subsidie, gezien de opgave, toereikend?
31. Hoe is uw planning- en controlcyclus ingericht? Benoem de vijf belangrijkste risico's van uw organisatie en de bijhorende borgingsmaatregelen.

Development en samenwerking

32. Geef een duiding van het beleid inzake development, de uitwerking van dit beleid alsook het korte (1 jaar) en lange (4 jaar) termijn plan, waaronder met name:
    - Stakeholdersmanagement: het aangaan en verzorgen, onderhouden van partnerschappen die in geld of natura "winst" kunnen opleveren;
    - Commerciële activiteiten in verhouding tot het realiseren van de missie en doelstellingen.
33. Geef een duiding van de huidige en beoogde samenwerking op korte (1 jaar) en lange (4 jaar) termijn op het gebied van bedrijfsvoering en de maatschappelijke relevantie van uw instelling.

Museale werking en maatschappelijke functie

34. In welke mate speelt uw instelling in op recente ontwikkelingen inzake museale praktijken en is uw instelling in staat om zich te blijven ontwikkelen en mee te bewegen met de veranderingen in de samenleving.

35. Geef een duiding van de huidige en beoogde inhoudelijke samenwerking met andere culturele instellingen (musea, erfgoedactoren,…), overheden, kennis- en onderwijsinstellingen, het bedrijfsleven, makers e.a.
36. Geef een duiding van de (eu)regionale inbedding van uw instelling waaronder de inspanningen om een verbinding aan te gaan met de lokale bevolking.
37. Geef aan in hoeverre uw instelling een specifiek doelgroepenbeleid hanteert.

Collectie, programmering, educatie en publiek

38. Geef een duiding van het collectiebeleid, de uitwerking van dit beleid alsook het korte (1 jaar) en lange (4 jaar) termijn plan, waaronder met name:
    - Beheer en behoud (waaronder ook beschikbare tijd en middelen en samenwerking met andere musea);
    - Collectiemobiliteit: aankoop, afstoting en bruikleenverkeer;
    - Toegankelijkheid van de collectie (fysiek en digitaal) voor publiek, andere musea en doelgroepen (vb. onderzoekers);
    - Positionering van de collectie in (inter)nationaal perspectief;
    - De koppeling van (kwaliteit en kwantiteit) van het (wetenschappelijk) onderzoek aan de missie en de doelstellingen;
    - De wijze waarop (kwaliteit en kwantiteit) van het (wetenschappelijk) onderzoek wordt beoordeeld;
    - Veiligheidszorg van de collectie;
    - Het delen van onderzoeksresultaten.

39. Geef een duiding van het programmeringsbeleid, de uitwerking van dit beleid alsook het korte (1 jaar) en lange (4 jaar) termijn plan, waaronder met name:
    - Duiding van de programmering: vaste presentatie, tijdelijke tentoonstellingen, interactieve tentoonstellingen (bv. interactieve applicaties en serious gaming) en evenementen;
    - Verhouding van omvang en kwaliteit van de programmering tot de missie en doelstellingen van het museum;
    - Het betrekken van de educatieve functie bij de ontwikkeling van een tentoonstelling;
    - Positionering van de programmering in (inter)nationaal perspectief;
    - Onderzoek inzake programmering;
    - Samenwerking met (buitenlandse) musea.

40. Geef een duiding van het educatiebeleid, de uitwerking van dit beleid alsook het korte (1 jaar) en lange (4 jaar) termijn plan, waaronder met name:
    - Duiding van de (interactieve benaderingen in) educatieve programma’s (schoolprogramma's e.a.);
    - Verhouding van omvang en kwaliteit van de educatieve activiteiten tot de missie en doelstellingen van het museum;
    - Duiding van de afstemming en de samenwerking met onderwijsinstellingen.

41. Geef een duiding van het publieksbeleid, de uitwerking van dit beleid alsook het korte (1 jaar) en lange (4 jaar) termijn plan, waaronder met name:
    - Beleid inzake publieksbereik (differentiatie, inclusie en samenwerking met scholen en andere organisaties);
    - Wat zijn de doelgroepen van uw instelling;
    - Geleverde inspanningen en ontwikkelde activiteiten om het (gewenste) publiek aan uw museum te binden;

- Gebruik van digitale technieken ten behoeve van publieksbereik (bv. sociale media, marketinganalyse), publieksbeleving (bv. XR-technologie) en het bereiken/binden van nieuwe publieksgroepen (bv. museumbezoek van thuis uit, Internet of Things,…);
- Publiekstevredenheid.

4. Kengetallen en prestatieoverzichten

Wij vragen u om de volgende documenten/gegevens aan te leveren:

1. Vastgestelde jaarrekeningen van de afgelopen 2 jaar: 2022 en 2023;
2. Organogram;
3. Begroting voor de komende 4 jaar; 2024, 2025, 2026 en 2027 conform **tabel I**;
4. Prestatieoverzicht Provincie Limburg van de afgelopen 3 jaar: 2022, 2023 en 2024 (prognose) conform **tabel II**;
5. Ontwikkeling aantal F.T.E.'s in dienst, via inhuur, stagiairs en vrijwilligers van de afgelopen 2 jaar: 2022 en 2023 alsook de stand van zaken in mei 2024 conform **tabel III**;
6. Overzicht voorzieningen en onderhoud conform **tabel IV**.

Het kan voorkomen dat gedurende het visitatietraject de visitatiecommissie u verzoekt om nog andere documenten/gegevens aan te leveren.

Tabel I Begroting voor de komende 4 jaar

	2024 (begroot)	**2024 (prognose)**	**2025**	**2026**	**2027**
BATEN					
Directe opbrengsten					
Publieksinkomsten					
Sponsorinkomsten					
Overige inkomsten					
Indirecte opbrengsten					
Totale opbrengsten					

Structurele subsidie provincie					
Waarvan huren					
Waarvan exploitatiebijdrage					
Structurele subsidie gemeente					
Overige (niet-structurele) subsidies/bijdragen					
Overige subsidies/bijdragen uit publieke middelen					
Overige bijdragen uit private middelen					
Waarvan particulieren incl. vriendenverenigingen					
Waarvan bedrijven					
Waarvan private fondsen					
Waarvan goede doelenloterijen					
Totale subsidies/bijdragen					
Financiële baten					
TOTALE BATEN					

LASTEN					
Salarislasten					

Eigen medewerkers					
Inhuur					
Afschrijvingen					
Huur					
Aankopen					
Overige lasten					
Overige personeelskosten					
Huisvestingskosten					
Exploitatiekosten					
Verkoopkosten					
Beheerskosten					
Collectiebeheer					
Publiekskosten					
Beheervergoeding					
Financiële lasten					
Totale lasten					

SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING					

Saldo rentebaten/-lasten					
Saldo buitengewone baten/lasten					
Mutatie aankoopfonds					

EXPLOITATIERESULTAAT					

Tabel II Prestatieoverzicht Provincie Limburg 2022, 2023 en 2024 (prognose).

	2022	**2023**	**2024 (prognose)**
Totaal aantal bezoekers op jaarbasis (fysieke locatie)			
- **Waarvan betalend**			
- **Waarvan met Museumjaarkaart**			
- **Waarvan uit het buitenland**			
Aantal scholieren primair onderwijs			
Aantal scholieren voortgezet onderwijs			
Aantal scholieren mbo/hoger onderwijs			
Aantal wisseltentoonstellingen en evenementen			
Aantal educatieve activiteiten (niet in schoolverband)			
Aantal scholen waarmee wordt samengewerkt			

Totaal aantal bezoekers activiteiten op locatie			
Aantal bezoekers website			
- **Waarvan aantal unieke bezoekers per jaar**			

Tabel III Ontwikkeling aantal F.T.E.'s.

	2022	**2023**	**2024 (begroot)**
In dienst			
Via inhuur			
Stagiairs			
Vrijwilligers			

Tabel IV Overzicht voorzieningen en onderhoud.

Item	**Toelichting**

Agenda Visitatie

Stichting Discovery Museum

d.d. 03.09.2024

Tijd	Onderwerp	Waar	Wie
10:00 - 10:15	Welkom bij Discovery Museum	Centrale hal	Directie (Hans Gubbels en Stéphanie Olijve)
	ERFGOED		
10:15 - 10:30	Kort bezoek en toelichting Schatkamer	Schatkamer	Coördinator collectie & erfgoed ([redacted]) Registrar ([redacted])
10:30 - 11:00	Vragen Collectie & Erfgoed	Schatkamer	Coördinator collectie & erfgoed ([redacted]) Registrar ([redacted])
	WETENSCHAP EN TECHNIEK		
11:00 - 11:30	Bezoek en toelichting Expositie Zeker Weten, Science Labs en vaste expositie Expeditie, incl. educatie algemeen	Exposities in museum	Coördinator Ontwikkeling ([redacted]) en Algemeen directeur (Hans Gubbels)
11:30 - 12:00	Vragen m.b.t. expositie, ontwikkeling, educatie en beleid	Tinker lab	Coördinator Ontwikkeling ([redacted]) en Algemeen directeur (Hans Gubbels)
	PROJECTEN/ TOEKOMSTONDERWERPEN		
12:00 - 12:30	Bezoek en toelichting ETEC (Einstein telescope education centre) en andere externe projecten	ETEC-workshop ruimtes	Coördinator Ontwikkeling ([redacted]) en Algemeen directeur (Hans Gubbels)
12:30 - 12:45	Bezoek en toelichting Revolutie Aarde	Aarde Theater	Coördinator Ontwikkeling ([redacted]) en Algemeen directeur (Hans Gubbels)
12:45 - 13:00	Vragen projecten en toekomstonderwerpen	Reflectieruimte	Coördinator Ontwikkeling ([redacted]) en Algemeen directeur (Hans Gubbels)
13:00 - 13:30	**LUNCH/ PAUZE**	Vergaderruimte Newton	
13.30- 14.00	**Ondernemingsraad**	Vergaderruimte Newton	Leden van de Ondernemingsraad
14.00 - 14:30	**Marketing en partnerships/** fondsenwerving -Korte toelichting en vragen-	Vergaderruimte Newton	Coordinator marketing ([redacted]) Coordinator partnerships en fundraising ([redacted])
14:30 - 15:15	**Bedrijfsvoering** (Human resources, Finance en IT)	Vergaderruimte Newton	Zakelijk directeur (Stephanie Olijve) Coordinator IT ([redacted]) Coordinator HR ([redacted]) Financieel Controller ([redacted])
15:15 - 15:45	**Raad van Toezicht**	Vergaderruimte Newton	Voorzitter Ruud Vleugels Lid museale Cie. [redacted]
15.45- 16.30	**Afronding commissie**	Vergaderruimte Newton	Visitatie Commissie
16.30 - 17.00	**Directie**	Vergaderruimte Newton	Algemeen Directeur Hans Gubbels Zakelijk Directeur Stéphanie Olijve

Programma in vogelvlucht

09.15 Ontvangst en kennismaking

09.30 Onze missie en visie

10.00 Speedtour met conservatoren en hoofd Educatie

11.00 Korte pauze

11.15 Hoofdlijnen programmering tentoonstellingen

11.30 Contextprogramma

11.45 Vragen

12.00 Gesprek OR & Commissie

12.30 Lunch in Ipanema

Programma in vogelvlucht

13.30 YOUNG OFFICE

13.45 Marketing & Communicatie

14.00 Werk maken van Diversiteit & Inclusie

14.15 Pauze

14.30 Speedtour kantoor, shop, Kunstuitleen

14.45 Collectiebeheer

15.30 Uitdagingen in de bedrijfsvoering

15.45 Discussie en vragen

Concept programma visitatie 5 september 2024

Tijd (onder voorbehoud)	**Onderdeel**	**Namens Limburgs Museum**
10.00-10.10	Welkom	Directie: Bert Mennings & directiesecretaresse [redacted]
10.10-11.20	Limburgs Museum: - Reflectie visitatie 2018 - Drie musea strategie - Programmering - Educatie - Marketing Q&A	Directie & geheel MT: - [redacted]: Collectie - [redacted]: Programma & educatie - [redacted]: Marketing & communicatie - [redacted]: Bedrijfsvoering
11.25-12.10	Limburgs Museum: - Participatief museum D&I - Online Limburgs Museum Q&A	Directie, MT, redacteur [redacted], conservator [redacted]
12.10-12.55	Lunch + overlegmoment commissie	
13.00-13.30	OR Q&A	OR
13.35-14.25	Bedrijfsvoering organisatie, financiën, HR, D&I Q&A	Directie & MT lid [redacted] (HR & financiën)
14.30-15.00	Wandeling naar depot: - Collectie - Gebouw	MT leden [redacted] en [redacted]
15.05-15:25	Participatief bezoek aan tentoonstelling *Werk in uitvoering*	RvT, directie, MT, conservator cultuurhistorie [redacted] & projectleider [redacted]
15.30-16.00	Governance Q&A	RvT & directie
16.00-17.00	Overleg commissie	
17.00-17.30	Informele afsluiting met een hapje en drankje	Commissie & alle medewerkers

Praktische zaken:

- De contactpersoon voor dit programma is [redacted], te bereiken op 06-[redacted].
- Het adres van het museum is Keulsepoort 5, 5911 BX Venlo.
- Het museum heeft geen eigen parkeergelegenheid. Op 4 minuten lopen van het museum zit P+R Stationsplein.

DISCOVERY MUSEUM

Een wereld te ontdekken!

Provincie Limburg
Cluster Cultuur
T.a.v. mevrouw [redacted]

Kerkrade, 11 November 2024

Betreft: Begeleidende brief rapport Visitatiecommissie

Geachte mevrouw [redacted], beste [redacted],

Allereerst willen we een woord van dank uitspreken over de zorgvuldigheid en positief interesse waarmee de commissie zich een beeld heeft gemaakt van onze organisatie en hoe zij de visitatie met begrip en respect ook ter plekke heeft doorgevoerd. Dit heeft natuurlijk zijn weerslag in het rapport, welk wij als helder, relevant en zo zorgvuldig als mogelijk ervaren.

Desondanks hebben wij enkele op-en aanmerkingen, welke wij zoals gevraagd graag terugkoppelen.

Als bijlage hebben we twee documenten toegevoegd met hierin onze opmerkingen en ons inziens noodzakelijke aanpassingen bij het document 'Het museumbestel in Limburg' en het document 'Discovery Museum'.

Mochten er vragen en of opmerkingen zijn, horen wij dat natuurlijk graag.

We zien uit naar de definitieve versie van het visitatie rapport.

Met vriendelijke groet,

[redacted] [redacted]

Hans Gubbels
Algemeen Directeur

Stéphanie Olijve
Zakelijk Directeur

Bijlage 1: Opmerkingen document 'Het museumbestel in Limburg'

Bijilage 2: Opmerkingen document 'Discovery Museum'

Opmerkingen op document 'Discovery museum'

1. Hoofdstuk 1, 2e alinea: "mede op Duits- **en Engels** sprekend bezoek……."
2. Hoofdstuk 1, laatste alinea: opmerking bij 'wisselende koers': Grote diversiteit in onderwerpen is geen wisselende koers volgens ons, de koers is wetenschap en techniekmuseum met binnen dat aandachtsgebied passende onderwerpen die aansluiten bij actualiteit en van belang zijn voor de regionale samenleving.
3. Hoofdstuk 2, 1e: alinea: over een verzameling van zo'n **23.000** objecten…."
4. Hoofdstuk 2, 2e: alinea: over Maastrichts glas en kristal, **daarnaast worden er verschillende activiteiten aangeboden zoals** het Weekend van de Wetenschap.
5. Hoofdstuk 2, 3e: alinea: "breed scala aan technisch/wetenschappelijke/ **duurzaamheids** thema's….."
6. Hoofdstuk 2, eind 4e: alinea: "ontbreken van de kennis in eigen huis" impliceert geen enkele kennis in huis, wetenschappelijke kennis is in eigen huis bij de medewerker wetenschapscommunicatie in team productontwikkeling, de historicus en cultuurwetenschapper in team collectie & erfgoed (coördinator en registreer)
7. Hoofdstuk 2, Educatie: "van nieuw aanbod op een laag pitje staat, **vanwege ontbrekende capaciteit voor zowel ontwikkeling, werving en uitvoering (laatste ook gezien kosten baten verhouding)**
8. Hoofdstuk 2, Educatie: "er onvoldoende budget, **het ontvangen en begeleiden van scholen in workshops is niet kostendekkend. Ook voor actieve ontwikkeling en vernieuwing van het aanbod zijn onvoldoende middelen voorhanden.** In het …."
9. Hoofdstuk 2, Eductie: "duidelijke visie formuleert", deze is geformuleerd; PO bovenbouw en VO onderbouw.
10. Hoofdstuk 2, Publiek, marketing en communicatie: "op gezinnen met kinderen tussen **4 en 14 jaar**. Qua bereik ….."
11. Hoofdstuk3, De organisatie, 3e alinea: "momenteel in orde", dit is niet correct, het wordt met grote regelmaat op specifieke plekken in specifieke momenten als te krap ervaren, we kunnen deze stelling dan ook niet plaatsen. Oplopende plusuren en toename in voorziening vakantiedagen geven daar ook blijk van.
12. Hoofdstuk3, Financiën, 1e alinea: "lijkt er momenteel geen sprake te zijn van een streven naar financiële onafhankelijkheid", deze formulering kunnen we niet goed plaatsen. Streven naar financiële onafhankelijkheid in welk zin? Wordt bedoeld het streven naar minder financiële afhankelijkheid? Dat is echter onderdeel van onze strategie en daar wordt ook op ingezet.
13. Hoofdstuk3, Culturele codes, 2e alinea: "de partners komen overwegend uit een bepaald segment zoals de wetenschap.", partners komen ook bv uit sociaal domein, zoals bv samenwerking met Cubiss en KBO, stichting Quiet, initiatief gezonde basisschool, inclusie platform Heerlen.

Stéphanie Olijve
Hans Gubbels

Opmerkingen op document 'Het museumbestel in Limburg'

1. Pag.1, 3e alinea: "Het Discovery Museum laat zien hoe wetenschap, **cultuur** en technologie onze ….."
2. Pag.2, 4e alinea: "incidentele subsidies, uit fondsen, van loterijen, **bedrijfsleven**, van particulieren enzovoorts….."
3. Pag.3, 3e alinea, inzake familiedoelgroep, omwille van gelijkluidende informatie over de 3 musea voor DM ergens in de tekst toevoegen:
   DM biedt gratis toegang voor kinderen tm 4 jaar, 43% van de bezoekers is 18 jaar of jonger. De 'welkom in het museum' actie zoals die bij Limburgs Museum wordt toegelicht, is ook bij ons van toepassing. Daarnaast is er vanuit sociale agenda voor specifieke doelgroepen gratis toegang van toepassing**.**
4. Pag.3, 3e alinea: "Gratis toegang tot 12 jaar vraagt **vanwege de verwachte groei in bezoekersaantallen** volgens ……."
5. Pag.3, 4e alinea: Het is ons niet duidelijk op basis waarvan deze passage tot stand is gekomen. We verwachten niet dat dit resulteert in een ander publiek, wel dat de publieksamenstelling kan veranderen. Voor een exacte duiding van mogelijk effecten voor het museum verwijzen we naar de specifiek daarvoor door het museum opgestelde notitie welke ook aangeleverd is aan de visitatiecommissie.
6. Pag. 7, 2e alinea: "medewerker die de collectie digitaal zichtbaar heeft gemaakt, **daarnaast ook een subsidie van het Netwerk Digitaal Erfgoed voor een tijdelijke medewerker Datacleaning**. De beëindiging …."

Stéphanie Olijve
Hans Gubbels

Avenue Céramique 250, 6221 KX Maastricht
Postbus 1735, 6201 BS Maastricht

College van Gedeputeerde Staten van de Provincie Limburg
[redacted]
Postbus 5700
6202 MA MAASTRICHT

Maastricht, 30 oktober 2024

Betreft: Conceptrapport Visitatie

Beste [redacted],

Hartelijk dank voor het concept visitatierapport en het advies van de commissie met betrekking tot het museale bestel in Limburg. Je hebt ons gevraagd uiterlijk 1 november onze reactie toe te sturen. Dat doen we bij deze.

Allereerst onze complimenten aan jou en de commissie voor het zorgvuldige proces, het bezoek en uiteraard de opgestelde conceptrapportages.

Wij zijn blij dat de visitatiecommissie zo positief is over het Bonnefanten. Niet alleen is er hulde voor de doordachte manier waarop wij uitvoering geven aan onze visie en missie, ook prijst de commissie onze (internationale) collectie, programmering en activiteiten, het teamwork en de aandacht voor jongeren en jong talent. Daarnaast is het hoopgevend dat de commissie de urgentie van een structurele verhoging van de financiering onderstreept om de huidige activiteiten te kunnen voortzetten en dat zij de gevraagde verhoging van het jaarlijkse subsidiebedrag als onvermijdelijk en ook realistisch ziet om het ambitieniveau te handhaven. Hetzelfde geldt voor de conclusie dat de Provincie moet investeren in het verouderde gebouw en installaties, alsmede in de vergroening van de omgeving. Dit alles is ook medebepalend ten aanzien van de aandachtspunten die de commissie heeft geformuleerd. We herkennen ze en pakken ze, binnen onze mogelijkheden, voortvarend op.

Terug naar het concept. Punten, komma's, feitelijke correcties, redactionele suggesties en dergelijke hebben we via *Track Changes* in de bijgevoegde documenten doorgevoerd. Omdat het rapport straks publiek wordt zien we daarnaast een paar zaken graag genuanceerd:

Onder 3, Bedrijfsvoering en Governance

- In de eerste alinea van *'Financiën'* zien wij de 65.000 gratis bezoekers graag toegelicht. Naast alle bezoekers onder de 18 jaar (die sinds jaar en dag gratis toegang hebben) betreft dit alle bezoekers van de Free Fridays en ons Bonnefanten pop-up museum. Dit zijn de gratis drempelverlagende outreach-activiteiten die volledig worden gefinancierd met voor dit doel geoormerkte OCW-BIS-gelden. Hier mag derhalve geen ander verdienmodel op losgelaten worden.
- In de vierde alinea van *'Financiën'* wijst de commissie op een aantal verbeterpunten uit de management letter van de accountant van november 2023. Omdat hier ten onrechte de suggestie wordt gewekt dat bepaalde zaken niet op orde zouden zijn, is onzes inziens enige nuancering op zijn plaats. Allereerst gaat het om optimalisaties waarvan we tijdens de visitatie al aangaven dat het leeuwendeel reeds is opgepakt en doorgevoerd. Daarnaast bevestigde de accountant in diezelfde management letter dat met betrekking tot de jaarrekening van 2023 de kwaliteit van de administratieve organisatie en de interne beheersing van een voldoende niveau is.
- Bij het kopje *'Huisvesting'* zien we graag dat bij de opsomming van opgaves ook de zwaar verouderde toegangscontrole- en beveiligingsinstallaties worden toegevoegd.

Onder 4, Aanbevelingen

- Bij de aanbevelingen aan het museum staan 'Verhoog de structurele financiering' en 'Investeer in onderhoud en verbeteringen'. We gaan ervan uit dat het hier een omissie betreft en dat dit aanbevelingen voor de Provincie zijn.

Het museumbestel in Limburg

Ook in dit document hebben we enkele handreikingen in *Track Changes* doorgevoerd. Daarnaast een paar toevoegingen die meer nuance kunnen brengen:

- Wat betreft de herwaardering van het museumbestel pleiten we graag voor behoud van profielzuiverheid van de drie musea opdat zij complementair blijven.
- We onderschrijven de wens van een Limburgs depot. Daarbij zou ook gekeken kunnen worden naar samenwerking met gemeentelijke, private en bedrijfscollecties. En laat het dan ook vooral een zichtdepot zijn met een duidelijke publieksfunctie.
- Waar gesproken wordt over diversiteit & inclusie is het goed te weten dat OCW ons een voorbeeldstellend museum noemde. Ook het gouvernement mag daar trots op zijn.

- Op de laatste pagina halen jullie het voorbeeld van de incidentele projectsubsidie van Fonds21 aan voor drie jonge talenten en YOUNG OFFICE. Het is belangrijk te weten dat het hier om twee verschillende projectsubsidies gaat: één voor de drie jonge talenten en één om de jongerenafdeling YOUNG OFFICE te faciliteren. Beide subsidies lopen begin 2025 af.
- In noot 3 wordt gerefereerd naar de BIS Regionale Musea.
  De lobby voor een Rijksstatus voor Bonnefanten wordt al jarenlang gevoerd door zowel Bonnefanten als de provincie. Opmaat is de regionale BIS, die Bonnefanten zowel voor 2021-2024 als 2025-2028 is toegekend.

Tot slot zijn we heel blij met de zorgvuldigheid waarmee dit proces gepaard gaat. Nogmaals dank daarvoor. In die lijn is het goed om na aanpassing van de document het geheel nog een keer te zien krijgen voordat alles naar de vormgever gaat.

Succes met verwerken van alle input. Bel gerust als er nog vragen zijn of nadere toelichting nodig is.

Hartelijke groeten,

[redacted]

[redacted]

Stijn Huijts
Algemeen en artistiek directeur

Peggy van Sebillen
Directeur Bedrijfsvoering

LIMBURGS MUSEUM
Van ós. Voor iedereen.

Keulsepoort 5
5911 BX Venlo
postbus 1203
5900 BE Venlo

www.limburgsmuseum.nl
info@limburgsmuseum.nl
+31 [0]77 352 21 12

BIC: RABONL2U
IBAN: NL 33 RABO 0112 1166 20
KVK: S41064180
BTW: NL8012.25.942.B.01

Gedeputeerde Staten van de Provincie Limburg
T.a.v. de heer J. Kuntzelaers
Postbus 5700
6202 MA Maastricht

Plaats	**Datum**	**Betreft**
Venlo	31 oktober 2024	Reactie concept visitatierapport Limburgs Museum

Mensen inspireren en met elkaar verbinden, dat is toch het mooiste wat er is.

Geachte heer Kuntzelaers, Beste Jasper,

Op de eerste plaats willen we de visitatiecommissie en de betrokken secretaris van de provincie Limburg hartelijk danken voor de prettige samenwerking. Onze medewerkers, vrijwilligers, managementteam, ondernemingsraad en de Raad van Toezicht hebben de visitatiedag en de voorbereidingen daartoe als zeer prettig en professioneel ervaren.

Met trots hebben we het concept visitatierapport gelezen. De afgelopen jaren is door ons team hard gewerkt aan de drie-musea-strategie van het Limburgs Museum waarin cultuur en erfgoed van Limburg en de bezoeker centraal staan. Die koers wordt door de visitatiecommissie voluit omarmd. Met de goede adviezen en de positieve steun van de commissie kunnen we de komende jaren onze koers verder verfijnen en implementeren.

Voluit steun voor koers en ontwikkeling
Het conceptrapport geeft helder weer dat we een organisatie zijn met een duidelijke en veelbelovende koers voor ogen. We durven keuzes te maken, verbinden ons jonge talent aan ervaren medewerkers en werken goed samen met onze partners in Limburg. De afgelopen jaren waren er een heel aantal grote en kleinere tentoonstellingen in het Limburgs Museum in Venlo, met als een van de hoogtepunten *De Zonnekoning en Oranje*. Met bijvoorbeeld de Onvergetelijk Limburgs Museumtafel bereiken we volgens de commissie echt impact in de hele provincie. Ons Limburgs Museum vindt de commissie goed opgezet en een interessante online aanvulling op bestaande museale middelen met veel potentie. Het museum heeft met de drie-musea-strategie een koers bepaald die voluit steun verdient volgens de commissie.

We zijn daarmee in de hele provincie Limburg actief en maken impact op gemeenschappen die volgens de commissie van grote waarde is. We monitoren een goede balans tussen de drie musea, waarbij het Ons Limburgs Museum een instrument is om de verhalen van Limburg te genereren, te verzamelen en te delen via verschillende formats passend bij een nieuw, jonger en diverser publiek.

Omdat we het van belang vonden om dit proces open in te gaan, zijn er ook eigen aandachtspunten ingebracht die door de commissie zijn benoemd in het conceptrapport. Een aantal aandachtspunten wordt al aangepakt en andere pakken we op korte termijn aan.

Belang van goede samenwerking
De visitatiecommissie adviseert de Provincie Limburg om het Limburgs Museum in haar ambities voluit te steunen. Een veelbelovende drie-museum-strategie en de daarvoor benodigde financiering(smix) heeft volgens de commissie kans van slagen als continue en adequate steun voor de langere termijn is gewaarborgd. Gedeputeerde Staten heeft eerder aangegeven de strategie inhoudelijk volledig te omarmen.

Interessant is de aanbeveling om musea gelijkwaardig te behandelen, maar niet hetzelfde. "'Zet ze in hun kracht". Graag voeren we met u het gesprek over hoe we de gedeelde ambities van het beleidskader "Cultuur en erfgoed voor iedereen" via het Limburgs Museum kunnen realiseren voor alle Limburgers. We staan er zeker voor open om samen met de Provincie Limburg te onderzoeken welke kansen er liggen op het gebied van samenwerking met de andere Limburgse musea voor een nieuw gezamenlijk, duurzaam, extern depot. Ook de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed ziet hier kansen voor Limburg.

Ten aanzien van huisvesting onderschrijft de commissie de urgentie van structurele oplossingen voor de risico's van wateroverlast voor de collectie en het museumgebouw. De commissie stelt ook dat de samenwerking met gemeente Venlo op financieel vlak verder versterkt kan worden.

Graag bespreken we met u op 2 december in het bestuurlijk overleg het visitatierapport en de mogelijkheden om een adequate duurzame financiering, een lobby naar de gemeentelijke en rijksoverheid en een toekomstbestendig museumgebouw in gezamenlijkheid op te pakken.

Tot slot
U heeft ons ook gevraagd een reactie te geven t.a.v. de feitelijke onjuistheden. Als volgt zijn deze:

- Alinea vitaliteit: in 2024, en niet in 2023, is een grote expositie geannuleerd vanwege onduidelijke financiering vanuit de provincie met ingang van 1 januari 2024. Gelukkig is deze verruimd op 5 april 2024 en kunnen we weer opschalen.
- Alinea huisvesting: niet het gehele lagergelegen deel is ondergelopen, maar wel het museumcafé, museumtheater en de *Historoscoop*. Gelukkig niet het depot op deze verdieping.

We willen de commissie tot slot bedanken voor de complimenten, maar ook voor de heldere aandachtspunten en de kwaliteit van het conceptrapport. Met name de waardering voor het enthousiasme, bevlogenheid en energie van het team Limburgs Museum stellen we zeer op prijs.

LIMBURGS MUSEUM
Van ós. Voor iedereen.

Wij blijven ons inzetten om de Limburgse cultuur en het Limburgse erfgoed op passende wijze met de bezoeker samen verder te ontdekken. Er is nog zoveel moois om met elkaar te delen in Limburg!

Mede namens de medewerkers en vrijwilligers, het managementteam, de ondernemingsraad en de Raad van Toezicht van het Limburgs Museum,

Met vriendelijke groet,

Bert Mennings
Directeur