

# Beleidsplan 2017-2019



## Missie

Nieuwe generaties verbinden met het erfgoed van Zeeland

## Visie

Het Zeeuws Museum geeft een rijk beeld van de geschiedenis en de cultuur van Zeeland. Historische ontwikkelingen op uiteenlopende gebieden zoals werk, vrije tijd, geloof, wetenschap en kunst komen tot leven in onze collectie.

Het erfgoed van Zeeland heeft een uitzonderlijke kwaliteit. Dat komt omdat – binnen een begrensde gebied – vaardigheden, landschappen en gewoontes zich over een lange periode steeds verder ontwikkeld en verfijnd hebben. Aan de andere kant bevat het Zeeuwse erfgoed veel invloeden van buitenaf: door eeuwenlange uitwisseling met verschillende delen van de wereld. Het Zeeuws Museum verzamelt objecten die niet alleen die kwaliteit, maar ook de voortdurende veranderingen in de regionale cultuur weerspiegelen.

De objecten in het museum vertellen iets over de samenleving, maar staan er tegelijkertijd buiten. Het is daarom de ideale plek om te reflecteren, te experimenteren en om nieuwe werelden uit te denken en uit te testen.

Ook maakt het Zeeuws Museum bestaande verbanden inzichtelijk en brengt het nieuwe verbanden en samenhang tussen objecten, kennis en verhalen tot stand. Dat inspireert om telkens opnieuw naar onszelf te kijken. Door samenwerking met hedendaagse kunstenaars en vormgevers worden oude ideeën en objecten van een nieuwe context of betekenis voorzien. Het Zeeuws Museum brengt je op nieuwe gedachten.

We staan ervoor open om met onze collectie naar buiten te treden: hoe meer mensen de collectie zien, hoe beter. Om voor nieuwe generaties van waarde te blijven, vraagt het museum voortdurend inbreng van anderen; het is een lerende organisatie. Daarom laat het museum zien hoe het met zijn kennis en objecten omgaat. Zo geven wij – samen met onze bezoekers – betekenis aan het erfgoed. Door met elkaar ervaringen en beelden te creëren, verbinden we ons met de schatten van het verleden. In het Zeeuws Museum word je geraakt door schoonheid. Je stapt er een klein beetje als een ander mens naar buiten.

December 2014

## Inleiding

Het Zeeuws Museum verbindt nieuwe generaties met het erfgoed van Zeeland. In samenwerking met verschillende sectoren van onze maatschappij, waaronder onderwijs, culturele- en kunstinstellingen, wetenschap, zorginstellingen en het bedrijfsleven, binnen en buiten Zeeland onderzoekt het Zeeuws Museum wegen om deze verbinding duurzaam tot stand te brengen. Het Zeeuws Museum is vooruitstrevend en draagt bij aan het positioneren van regionale musea in de wereld van nu en in de toekomst.

De huidige maatschappij vraagt een nieuwe invulling van het begrip museum. Het museum zoekt daarom de dialoog met het publiek en stelt zich niet op als 'alwetende expert'. Het vraagt van zijn bezoekers een actieve rol zodat een museumbezoek een inspirerende ervaring wordt. Het museum stelt vragen en roept mensen op tot nadenken over maatschappelijke ontwikkelingen. Het museum is een middel om mensen te verleiden tot interesse in hun geschiedenis, in hun cultureel erfgoed en hun talent tot reflectie te ontwikkelen, om na te denken over hun identiteit.

Bij het onderzoek naar een nieuwe invulling van het begrip museum begeeft het museum zich steeds vaker buiten het culturele domein. Om onderscheidend en succesvol te zijn in andere domeinen zoals de zorg, zoekt het museum daarbij partners die complementair zijn. Deze partners zijn net als het Zeeuws Museum gericht op innovatie en hebben kwaliteit hoog in het vaandel. Een voorbeeld hiervan is de samenwerking met zorgaanbieder Stichting Voor Regionale Zorgverlening (SVRZ) in het programma Huis van Herinnering.

Het Zeeuws Museum is meer dan een gebouw en een collectie; het manifesteert zich:

- On site in de Abdij te Middelburg
- Online
- Op locatie (zorg, school, markt, beurs, etc.)

De activiteiten van het Zeeuws Museum zijn gegroepeerd in vier clusters. Deze clusters zijn: Bewaren & Verzamelen, Inspireren & Verwonderen, Leren & Verbinden en Werk & Economie. Hoewel de clusters elk hun eigen waarde en betekenis hebben, zijn ze onlosmakelijk met elkaar verbonden; als er niet wordt bewaard ontbreekt de grondstof voor het maken van presentaties en als we nieuwe generaties niet met het erfgoed verbinden, zal het draagvlak om te bewaren op den duur verloren gaan in de samenleving. Het cluster Werk & Economie beschrijft de organisatie en de meerwaarde van het museum met betrekking tot vestigingsklimaat en werkgelegenheid en de aantrekkelijkheid van Zeeland voor het toerisme. Deze toegevoegde waarde is een resultaat/ afgeleide van de andere drie clusters en geen kerntaak van het museum.

Strategische doelstellingen voor de periode 2017-2019

- 1) Het publiek *online* en *op locatie* een vergelijkbare ervaring/ beleving bieden als *on site* in het museum. Hierdoor zijn we in staat andere groepen te bereiken dan "museumbezoekers". Het realiseren van deze doelstelling zal doorlopen in de volgende beleidsperiode.
- 2) De maatschappelijke waarde in andere domeinen dan het culturele domein, zichtbaar maken en vergroten. Bijvoorbeeld de bijdrage aan de vitale revolutie. Op deze wijze vergroten we het maatschappelijk draagvlak voor musea in het algemeen en het Zeeuws Museum in het bijzonder.
- 3) Het Zeeuws Museum werkt met publiek geld, uit principe willen we daarom in de organisatie verworven kennis actief delen met andere organisaties en het publiek.

- 4) Een gezonde financiële positie handhaven. Percentage overige inkomsten ten opzichte van de inkomsten uit structurele subsidie van Provincie en Gemeente verhogen tot 25% van de totale inkomsten. Op deze wijze worden we minder afhankelijk van de overheid.
- 5) Een lerende organisatie blijven, bestaande uit betrokken medewerkers die werken in zelforganiserende teams. Op deze wijze kunnen we flexibel reageren en anticiperen op veranderingen in de maatschappij.

## **Bewaren & Verzamelen**

Erfgoed is levend. Om tradities, normen en waarden, technieken, vaardigheden te bewaren is het noodzakelijk om ze actief te beoefenen. Het Zeeuws Museum kiest er daarom voor om naast het bewaren en verzamelen van Zeeuws cultureel erfgoed te functioneren als cultuurproducent. Het verleent opdracht aan kunstenaars en vormgevers om de collectie op innovatieve wijze te ontsluiten en nieuw werk te produceren dat geïnspireerd is door en op de collectie en het Zeeuws verleden. Het gebruikt de collecties als grondstof voor het erfgoed van de toekomst.

### *Wat we doen:*

- De collectie wordt bewaard en geconserveerd conform de in de Nederlandse museumsector geaccepteerde normen. Deze zijn onder meer vastgelegd in de voorwaarden van het Museumregister. Het Zeeuws Museum is een geregistreerd museum.
- Het Zeeuws Museum verricht onderzoek aan de collectie en richt zich daarbij op het vinden van onverwachte en nieuwe verbanden die huidige en nieuwe generaties kunnen binden aan het erfgoed van Zeeland. Onderzoek door derden wordt zeer gewaardeerd en waar mogelijk gefaciliteerd.
- Het Zeeuws Museum stelt zijn collecties beschikbaar aan derden ten behoeve van tentoonstellingen. Het museum onderschrijft de uitgangspunten bruikleenverkeer binnen Nederland zoals geformuleerd in de notitie Slimmer Lenen (Museumvereniging 2016)
- Het Zeeuws Museum bezit een eigen collectie en beheert daarnaast drie grote bruikleencollecties:
  - Voorwerpen van het Koninklijk Zeeuwsch Genootschap der Wetenschappen,
  - De Provinciale collectie, waaronder de zgn. Provinciale Kunstcollectie Zeeland
  - De verzameling Bal (porselein en kunstnijverheid van de Middelburgse antiekhandelaar W. Bal) van het RCE
- Wij vullen de collectie aan met schenkingen of aankopen. Daarbij zijn de volgende voorwaarden het uitgangspunt:
  - het object is uniek
  - het is van groot belang voor het Zeeuws erfgoed
  - het heeft duidelijke aanknopingspunten met of vormt een aanvulling op de bestaande collectie
  - het weerspiegelt de voortdurende veranderingen in de regionale cultuur
  - het object kan daadwerkelijk geëxposeerd worden
  - de aankoop is financieel mogelijk vanuit de daarvoor bestemde aankoopreserve of beschikbare extra middelen

### *Wat we gaan doen:*

- Om bij te dragen aan het levend houden van (im)materieel erfgoed heeft het museum de afgelopen beleidsperiode het project HANDWERK geïnitieerd. In dit project staat de actieve beoefening van ambachtelijke technieken en het doorgeven van deze kennis centraal. Deze aanpak blijkt zo succesvol dat HANDWERK in de komende beleidsperiode een vervolg krijgt. Inmiddels zijn er verkennende gesprekken met mogelijke partners.
- Het Zeeuws Museum is een kleine organisatie. Om het onderzoek naar de collectie(s) een impuls te geven wordt de samenwerking met de conservatoren van het Zeeuws Genootschap en met (docenten van) de University College Roosevelt geïntensiveerd en waar mogelijk afgestemd op de overige projecten het museum.
- Het museum wil op locatie een vergelijkbare ervaring bieden als in het museum. Ten behoeve van onze projecten en programma's op locatie leggen wij een educatieve gebruikscollectie aan. Deze collectie vertoont grote verwantschap met de museale collectie.

- Een afstotingsbeleid formuleren. Het museum bezit en beheert een grote en eclecticische verzameling. Om de kwaliteit van de collectie te vergroten en de samenhang te versterken zal in de komende beleidsperiode een afstotingsbeleid worden geformuleerd.
- Eventuele toekomstige afstotingen zullen uitgevoerd worden volgens de Leidraad Afstoting Museale Objecten zoals opgesteld door de Museumvereniging (2016).

### **Inspireren en verwonderen**

Het Zeeuws Museum inspireert en verwondert het publiek met een verrassend en onverwacht beeld van het Zeeuwse verleden én het Zeeland van nu en de toekomst. Het museum positioneert het Zeeuws cultureel erfgoed in de wereld. Het Zeeuws Museum bedient een breed publiek van inwoners en (buitenlandse) bezoekers van Zeeland. Binnen dat totale publiek wordt extra aandacht geschonken aan twee doelgroepen: jongeren en senioren. Een bezoek aan het Zeeuws Museum is voor zowel de inwoners als de bezoekers van Zeeland een bijzondere ervaring en biedt hen (een moment van) ontspanning en reflectie. Het Zeeuws Museum inspireert bezoekers en prikkelt hun verbeeldingskracht. De verhalen bij de objecten inspireren tot nieuwe inzichten en creativiteit.

#### *Wat we doen:*

- Het Zeeuws museum presenteert een deel van de eigen collecties aan het publiek in semipermanente tentoonstellingen. Het museum is gehuisvest in een Rijksmonument en beperkte ruimte voor museale presentaties (ca. 900m<sup>2</sup>). De organisatie slaagt er in om onder deze bijzondere omstandigheden in die unieke omgeving bijzondere presentaties te maken.
- Met zijn presentaties wil het museum nieuwe generaties verbinden met het erfgoed van Zeeland. Dat doen wij in onder andere door het publiek te verwonderen en de rijkdom van het Zeeuwse cultureel erfgoed te tonen.
- Het Zeeuws museum organiseert 2 à 3 wisseltentoonstellingen per jaar, waarin op basis van de eigen collectie een verdieping plaats vindt. De uitvoering en omvang van het tentoonstellingsprogramma is afhankelijk van de hoogte van de beschikbare extra middelen, verkregen via onder meer fondsen en sponsors. De exposities worden gemaakt vanuit onverwachte invalshoeken en leveren verrassende en inspirerende nieuwe perspectieven. De nieuwe vaste presentatie vormt hierbij vanaf 2018 het kader.
- Het museum is opengesteld voor het publiek van dinsdag t/m zondag van 11.00 – 17.00 uur met uitzondering van Nieuwjaarsdag en 1<sup>e</sup> kerstdag.

#### *Wat we gaan doen:*

- Het Zeeuws Museum streeft naar een duurzame groei van het publiek dat het museum bezoekt, zowel on-site als online. Het plan van aanpak voor groei baseren we op de resultaten van een groot bezoekersonderzoek dat wordt uitgevoerd in 2016/2017. Doel is om zowel meer nieuw publiek te trekken, het percentage betalende bezoekers te vergroten, als het percentage herhaalbezoekers te verhogen. Deze bezoekersgroei draagt tevens bij aan het vergroten van het aandeel overige inkomsten.
- Ten behoeve van het Zeeuws Museum op locatie ontwikkelen wij een format voor een pop-up museum. Dit tijdelijke, verplaatsbare museum kan ingezet worden op beurzen, markten, in verzorgingstehuizen, scholen, etc. Op deze manier bereiken we publiek dat anders niet naar het museum gaat of kan gaan. Vanaf 2016 participeren wij in de Dutch Design Week in Eindhoven met een eigen stand die voortvloeit uit een tentoonstelling van het museum. Op deze manier vergroten wij ons bereik en doen ervaring op met het werken op locatie.
- De vaste presentatie krijgt een grote metamorfose in 2017. Deze nieuwe presentatie gaat de ruggengraat van het museum vormen. De presentatie vormt een inleiding op de cultuur van Zeeland. De nieuwe presentatie vormt het vertrekpunt voor het tentoonstellings- en onderzoeksprogramma en overige activiteiten van het museum. De nieuwe presentatie is een introductie. Voor verdieping worden tentoonstellingen in het Zeeuws Museum ingezet en (actief) verwezen naar de andere Zeeuwse musea.

### Aanleiding

De geschiedenisafdeling is na bijna 9 jaar toe aan vernieuwing. De zalen worden als weinig samenhangend ervaren, zowel door de bezoekers als door de eigen medewerkers. Daarom wordt de nieuwe presentatie de ruggengraat van het museum, waardoor meer samenhang ontstaat met de andere afdelingen, Mode en Wonderkamers, en met de tijdelijke tentoonstellingen.

### Doelstelling presentatie

Het Zeeuws Museum laat zien hoe het landschap en de mensen van Zeeland zijn gevormd door de inwerking van het water op het land. In de nieuwe presentatie worden voorwerpen getoond die verschillende perspectieven binnen en op Zeeland vertegenwoordigen, op micro- en macroniveau. In de presentatie staat de geschiedenis, kunst en cultuur van Zeeland centraal, waarbij de nadruk ligt op die verhalen die enerzijds kenmerkend zijn voor de regio en die anderzijds met objecten getoond kunnen worden. Menselijke aspecten en persoonlijke verhalen worden benadrukt.

### *Interventies*

In het kader van de nieuwe geschiedenispresentatie zoekt het Zeeuws Museum samenwerking met groepen, instellingen of individuen met een bijzonder perspectief op de cultuur, de geschiedenis of de collectie. Deze partijen krijgen de ruimte om een interventie te plegen in de vaste presentatie. We onderzoeken hiermee of we de uitgangspunten van het programma *Our Museum* van de Paul Hamlyn Foundation in Engeland in onze omgeving kunnen implementeren. Wij zien dit als een mogelijke verdieping van de weg die we de afgelopen jaren zijn ingeslagen met de vele vormen van (structurele) samenwerking met partners van binnen en buiten de cultuursector.

*“The Paul Hamlyn Foundation’s Our Museum programme reflects our belief that museums and galleries should work in active partnership with their communities. This requires an organisation-wide approach, which involves lots of changes across the service. “*

(<http://ourmuseum.org.uk/?welcome=1>)

### Criteria

- Een interventie is een object of een stem van buiten die naar binnen wordt gehaald
- Een interventie gaat een inhoudelijke en betekenisvolle relatie aan met de collectieopstelling
- Een interventie bemiddelt bij de ervaring of voorziet de presentatie van commentaar
- Een interventie vertelt een verhaal dat nù verteld moet worden
- Een interventie past fysiek binnen de collectieopstelling
- Een interventie is een krachtige, geconcentreerde visuele boodschap

Het *tentoonstellingsprogramma* voor de komende beleidsperiode hangt nauw samen met de nieuwe vaste collectieopstelling. Doel van deze aanpak is het creëren van een herkenbaarder profiel voor bezoekers, stakeholders en subsidiegevers. Hoofdpijn wordt gevormd door het Zeeuwse landschap. Binnen deze lijn worden projecten en activiteiten gerealiseerd die gaan over het leven op een eiland en in een polder, een gebied dat volledig door de mens is vormgegeven en waar de kust nooit verder weg is dan 15 minuten. Waar boeren het al vanaf de 18<sup>e</sup> eeuw het voor het zeggen hebben. Waar de mens een bijna bovenmenselijke prestatie leverde door de aanleg van de deltawerken, die echter nog geen halve meter zeespiegelstijging kunnen tegenhouden. Waar landbouw kortgeleden nog de belangrijkste bron van inkomsten was en waar toerisme dit inmiddels heeft overgenomen.



In de manier waarop wij onze projecten en activiteiten aanpakken staan interdisciplinaire samenwerking en een experimentele aanpak voorop. We zoeken naar kennis en vaardigheden die aanwezig zijn in onze omgeving en in de collectie. Deze wordt vervolgens ingezet voor nieuwe toepassingen. Daarmee borduurt het Zeeuws Museum voort op de weg die het is ingeslagen met HANDWERK en consolideren we de rol van cultuurproducent die wij de afgelopen jaren op ons hebben genomen.

In het verleden zijn in Zeeland allerlei belangwekkende uitvindingen gedaan, zoals de telescoop. Zeeland had een intellectueel klimaat waarin het Koninklijk Zeeuws Genootschap der Wetenschappen kon ontstaan en tot bloei komen. Tegenwoordig heeft Zeeland maar één Hogeschool, geen zelfstandige universiteit, en weinig werkgelegenheid voor hoger opgeleiden, met als gevolg dat er weinig hoogopgeleide jongeren in de provincie blijven. Tegen deze achtergrond is het belangrijk te zoeken naar alternatieve vormen van kennis en weten(schap), die omgezet kunnen worden in praktische toepassingen in samenwerking met ontwerpers en kunstenaars. Zo kan een bijdrage geleverd worden aan (het denken) over economische kansen voor Zeeland.

## Leren en verbinden

Het Zeeuws Museum behoort tot de Europese voorhoede op het gebied van museumeducatie. Het museum deelt kennis en ervaring op een interactieve wijze. Educatie is een van de speerpunten van het museum. Educatie richt zich zowel op jongeren (zowel in als buiten schoolverband) als op volwassenen. Voor beide doelgroepen wordt aanbod op maat aangeboden.

Door samen te werken met onder andere onderwijs, culturele en maatschappelijke instellingen, kunstenaars en het bedrijfsleven fungeert het museum als verbindende factor. Het museum biedt context en verrassende invalshoeken en stimuleert hiermee het maatschappelijk debat over actuele onderwerpen.

### *Wat we doen:*

- Samen met het onderwijs wil het museum jongeren leren de eigen (culturele) identiteit te ontdekken en benoemen. Leren kijken en onverwachte verbanden ontdekken zijn vaardigheden die van grote waarde zijn in de huidige globale wereld met haar overheersende beeldcultuur. Een van de methoden die het museum daarvoor gebruikt is het programma *Zeeuws Museum in de school*. Dit is een van de eerste doorlopende leerlijnen van Nederland voor het primair onderwijs. Deze ontwikkellijn is ontwikkeld samen met het onderwijs en heeft een eervolle vermelding gekregen als *best practice* voorbeeld op het gebied van museumeducatie in 2015.
- Om de drempel voor bezoek zo laag mogelijk te maken hebben jongeren tot en met 18 jaar en studenten van het University College Roosevelt gratis toegang.
- In samenwerking met het hoger onderwijs worden programma's ontwikkeld voor jongeren en volwassenen.
- Zoveel mogelijk in samenwerking met andere instellingen en aansluitend bij landelijke activiteiten, wordt minimaal 4 maal per jaar een publieksactiviteit georganiseerd waarbij het publiek gratis toegang heeft (o.a. Museumweekend, Monumentenweekend, N8vdN8 en openingen van exposities). Dit heeft tot doel om voor mensen met lage inkomens of twijfelaars de drempel om het museum te bezoeken zo laag mogelijk te maken. Op deze evenementen komen vooral inwoners van Zeeland.
- Het museum is onderdeel van de Zeeuwse maatschappij en vervult een rol als ontmoetingsplaats. Bijvoorbeeld door het inzetten van speciale ouderenprogramma's. Hierin vindt een ontmoeting plaats tussen jong en oud of tussen patiënt en (mantel)zorger.
- Op meerdere plaatsen in het museum, en op regelmatige basis, worden (vrijwillige) medewerkers ingezet om het gesprek aan te gaan met bezoekers. Deze medewerkers hebben een natuurlijke affiniteit met het onderwerp van de betreffende presentatie(s). Op deze manier ontstaat er een bijzondere museumervaring en een tweezijdige en interactieve vorm van kennisoverdracht.
- De collectie is online ontsloten via een collectiedatabase die onderdeel is van de website. Beschikbare foto's waar geen auteursrechten op rusten zijn in lage resolutie gratis beschikbaar en downloadbaar vanaf de website. Voor commerciële toepassingen wordt een vergoeding gevraagd.

### *Wat we gaan doen:*

- Het Zeeuws Museum werkt aan een digitale strategie met als doelstelling een vooruitstrevende rol te spelen in de ontwikkelingen op het gebied van het bieden van een online museumervaring aan het publiek. De website die in 2016 is gelanceerd vormt hiervoor de basis. Volgende stappen in de digitale strategie zijn het creëren van een platformfunctie, een online museumervaring bieden en een online verdienmodel.
- De ouderenprogramma's Huis van Herinnering en Onvergetelijk Zeeuws Museum (voor mensen met dementie en hun mantelzorgers) vormen de basis voor een verdere versterking van onze bijdrage aan het sociale domein. Daarnaast wordt onderzocht op welke wijze het museum kan bijdragen aan de *Vitale Revolutie*

## **Werk en Economie**

Als gevolg van ontwikkelingen van de afgelopen jaren is waardering voor cultuur en financiering van musea door overheden niet langer vanzelfsprekend. Als gevolg van deze maatschappelijke veranderingen is het Zeeuws Museum zich aan het omvormen van cultuuraanbieder tot cultureel ondernemer. In de optiek van het Zeeuws Museum is een culturele onderneming missie gedreven; de missie is het vertrek- en eindpunt van alle activiteiten van de organisatie. De organisatie zet zich op een (financieel) duurzame wijze in om de culturele missie te realiseren. Dit gaat samen met het optimaliseren van de eigen inkomsten en de bereidheid om risico's te nemen om de doelstellingen te realiseren. Een cultureel ondernemer is niet gericht op winst, maar op maatschappelijk resultaat. Het sturen op missie zorgt ervoor dat de organisatie goed gefocust blijft, en dat de middelen worden geïnvesteerd in de activiteiten met de gewenste impact op de maatschappij.

### *Economische waarde*

Het Zeeuws Museum is van economische betekenis voor de provincie Zeeland en Middelburg en directe omgeving. De activiteiten van het museum zorgen voor levendigheid in de stad en zijn aantrekkelijk voor inwoners en bezoekers van Zeeland (toeristen). Voor 40% van onze bezoekers is de aanwezigheid van het museum (één van) de redenen om Middelburg te bezoeken. Dat stimuleert de werkgelegenheid en zorgt voor aantrekkingskracht van de stad voor bedrijven en bewoners.

Om een indruk te geven van de toegevoegde economische waarde van het museum voor Zeeland de volgende cijfers. Het museum genereert met zijn onderscheidende aanpak jaarlijks € 300.000, - tot € 500.000, - aan externe inkomsten. Een groot deel van deze externe fondsen worden in Zeeland besteed. Op dit moment trekt het museum ca. 50.000 bezoekers per jaar. Deze bezoekers besteden tijdens hun bezoek gemiddeld bijna € 100, - per persoon in en om het museum (bron: TNS NIPO museummonitor 2014). Beide aspecten hebben een positief effectief op bedrijven in onze omgeving.

### *Demografie*

Het museum bevindt zich in een regio waar men te maken heeft met zowel vergrijzing als krimp. De vergrijzing levert kansen op voor het museum. Een draagkrachtig publiek met voldoende vrije tijd. Daarnaast biedt vergrijzing ook de mogelijkheid tot verbinding met andere domeinen, zoals de zorg. Het aandeel jongeren in de bevolking neemt af. Dat betekent dat er de komende jaren scholen zullen verdwijnen. Op dit moment bestaat 15-20% van ons publiek uit jongeren onder 18 jaar. Voor het museum liggen er echter nog voldoende kansen, omdat niet alle scholen het Zeeuws Museum al bezoeken. Het werken met partners uit andere domeinen maakt dat onze toegevoegde waarde voor de maatschappij toeneemt.

### *Organisatie*

De Zeeuwse Museumstichting wordt bestuurd door een directeur/bestuurder. Een Raad van Toezicht vervult de toezichthoudende taken. Uitgangspunt is het Raad van Toezichtmodel conform de Code Cultural Governance die in 2016 is gepubliceerd. Wij volgen het principe pas toe of leg uit. In de statuten van de stichting zijn de principes uit de code overgenomen, zij bepalen de scheiding van taken en verantwoordelijkheden tussen bestuurder en toezichthouder. De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks het functioneren van de stichting en houdt een zelfevaluatie. De directeur/bestuurder wordt benoemd en ontslagen door de Raad van Toezicht. De leden van de Raad van Toezicht worden, op voordracht van de Raad en gehoord hebbende de directeur/bestuurder, benoemd door het College van Gedeputeerde Staten van de Provincie Zeeland. De museumstichting heeft gemiddeld 20 fte medewerkers in dienst. Het museum bestaat verder uit een groep vrijwilligers en rondleiders. Veel werkzaamheden en projecten worden uitgevoerd door zzp-ers en (kleine) bedrijven uit de provincie. Bij gelijke kwaliteit geven wij de voorkeur aan Zeeuwse partners, om extra bij te dragen aan de Zeeuwse economie.

De inkomsten van het museum worden gebruikt om de museale functie uit te oefenen. Het museum ontvangt subsidies en bijdragen van de provincie Zeeland en gemeente Middelburg. Daarnaast draagt de BankGiro Loterij in belangrijke mate bij aan het Zeeuws Museum. De overige inkomsten bedragen ca 17%, en zijn afkomstig uit entreegelden, de museumwinkel en projecten. De afgelopen jaren heeft het Zeeuws Museum te maken gehad met teruglopende structurele subsidies, met een totale daling van ruim 25%.

*Wat we doen:*

- We werken aan cultureel ondernemerschap om onze missie op duurzame wijze te realiseren. Het beheren, onderhouden en presenteren van een regionale collectie cultureel erfgoed is daarnaast een maatschappelijke verantwoordelijkheid. Kosten voor o.a. huisvesting en beheer van de collectie zijn zo hoog dat zij niet uit entreegelden en particuliere bijdragen gefinancierd kunnen worden.
- Wij geven een maatschappelijk verantwoorde invulling aan een van de mooiste monumentenpanden in Zeeland.
- We delen de in de organisatie verworven kennis actief met onze omgeving. Bijvoorbeeld in de vorm van advisering aan andere Zeeuwse musea op het gebied van beleid, collectie en educatie.
- Wij werken in zelforganiserende teams om effectiever en daadkrachtiger te kunnen functioneren.

*Wat we gaan doen:*

- Om beter in te kunnen spelen op de behoeftes van potentiële sponsors en donoren volgen wij als organisatie het traject Wijzer werven (geïnitieerd en ondersteund door OC&W). Dit resulteert in een plan voor de organisatie dat we de komende jaren implementeren en uitvoeren. Hierbij worden ook Raad van Toezicht, Ambassadeurs en Vrienden van het museum betrokken.
- We gaan verder met het implementeren en versterken van zelforganiserende teams. De teamontwikkeling zorgt voor meer efficiency en meer impact. Het brengt meer focus in de activiteiten van de organisatie. Zo zorgen we ervoor dat we een lerende organisatie blijven, met betrokken medewerkers.
- We willen het percentage overige inkomsten vergroten tot 25% van de bijdragen van Provincie Zeeland en de Gemeente Middelburg. Dit gaan we doen door meer inkomsten te genereren uit publiek(s)activiteiten, een online verdienmodel te ontwikkelen en meer samen te werken met partners in de zorg en toeristensector.