ACTIVITEITENPLAN 2021-2024

KERAMIEK MUSEUM PRINCESSEHOF

1. BESCHOUWING OP MISSIE, VISIE, PROFIEL, TOEKOMSTAMBITIES 5
1.1. De maatschappelijke betekenis van het museum 5
1.2. Verhouding tot de beleidsprioriteiten van de minister van OCW (Uitgangspunten Cultuurbeleid 2021-2024) 6
1.3. Het profiel van het museum en de positie binnen het museale landschap in (inter)nationaal perspectief 7
1.4. De huidige en toekomstige effecten van corona op het functioneren van het museum 8

2. REFLECTIE OP DE UITVOERING VAN DE ACTIVITEITEN EN HET FUNCTIONEREN VAN HET MUSEUM IN DE PERIODE 2017-2020 11
2.1. Herinrichting 11
2.2. Tentoonstellingsprogramma 2017-2020 11
2.3. Publieksbereik 2017-2020 13

3. DE ACTIVITEITEN IN DE PERIODE 2021-2024 17
3.1. Publieksbereik 17
3.2. Tentoonstellingen 20
3.3. Onderwijs 22
3.4. Activiteitenprogramma 24
3.5. Digitale strategie 27
3.6. Publicaties 28
3.7. Collectiebeleid 30

4. TOEKOMSTDROMEN 33
4.1. Nog meer makers 33
4.2. Nog zichtbaarder 33
4.3. Nog inclusiever 33
4.4. Nog duurzamer 33
4.5. Nog gastvrijer 34
4.6. Nog meer Escher 34

5. INVULLING VAN DE ZELFEVALUATIE EN VISITATIE IN 2021-2024 35

6. TOEPASSING VAN CODES 37
6.1. Code Diversiteit en Inclusie 37
6.2. Fair Practice Code 38
6.3. Governance Code Cultuur 2019 38

7. BEDRIJFSTAAK 41
7.1. Organisatie 41
7.2. Huisvesting 43
7.3. Begroting en reserves 43
7.4. Ondernemerschap 43
7.5. Monitoring 44

RAMIEK
USEUM

BESCHOUWING OP MISSIE, VISIE, PROFIEL, TOEKOMSTAMBITIES

1

1.1. De maatschappelijke betekenis van het museum

Keramiekmuseum Princessehof is het nationale museum over keramiek uit Oost en West. Met zijn wereldberoemde collectie is het gevestigd in het stadspaleis van Maria Louise van Hessen Kassel, stammoeder van ons koningshuis, en is het tevens de geboorteplek van de graficus M.C. Escher.

Keramiek is dé poort naar andere werelden. Meer dan welk ander medium ook is keramiek van alle tijden en van iedereen. Door de mens gemaakt, gebruikt en gekoesterd, nuttig en verleidelijk. Keramiek is een spiegel van de cultuur en van de tijd waaruit zij voortkomt. Het Princessehof, met wereldberoemde collecties van het Euraziatische continent, is dan ook bij uitstek een inclusief museum dat culturele werelden met elkaar verbindt. We zijn een grenzeloos museum, met interculturaliteit als centraal thema, inclusief schurende aspecten als toe-eigening en de koloniale culturele biografie van de collectie. Bij het maken van tentoonstellingen werken we samen met verschillende naties. Die verbinding maken we de komende jaren ook nadrukkelijk met de cultuurgemeenschappen in Nederland uit Zuidoost-Azië en het Midden-Oosten, waarvan wij erfgoed mogen beheren.

Met de verschillende verschijningsvormen van keramiek, van grootschalig vrij artistiek werk tot praktische, maar vaak bijzonder ontworpen serieproducten, zijn wij een inspiratieplek. In een regio met een sterke, maar veelal kleinschalige maakeconomie koesteren we de waardering voor ambacht. Hiertoe presenteren we in samenwerking met het Europees Keramisch Werkcentrum (EKWC) recente artistieke ontwikkelingen en werken we samen met

toegepaste opleidingen, ook om het onderzoek naar een duurzamer productieproces te stimuleren.
Met deze maatschappelijke betekenis draagt Keramiekmuseum Princessehof, het enige BIS-museum van Noord-Nederland, bij aan een aantal *sustainable development goals* voor de brede welvaart van het Noorden.

1.1.1. Missie

Keramiekmuseum Princessehof verbindt de werelden van Oost en West, van vroeger en nu aan de hand van keramiek. Het brengt cultuurliefhebbers en cultuurgemeenschappen in contact met zijn wereldberoemde collectie en biedt verdieping door toonaangevende contextualisering. Het museum ontwikkelt deze collectie actief, ook als duurzame inspiratiebron voor nieuwe generaties makers. Vanuit het Princessehof, tegelijk stadspaleis en geboorteplek van M.C. Escher, versterkt het museum de aantrekkingskracht van Noord-Nederland.

1.1.2. Strategische doelstellingen 2021-2024

- ontmoeting met de wereld (internationaal gericht, inclusief)
- onderscheidende positionering (versterking actuele keramiek)
- versterking innovatiekracht (laboratorium, etalage, talentontwikkeling)
- verbeteren van de financiële exploitatie (focus op winkel, horeca, zakelijke verhuur en vaste attractiewaarde Nassau en M.C. Escher)
- een veilige oase tijdens (het herstel van) corona

1.1.3. SMART-doelstellingen 2021-2024

bezoekersaantal	40.000
waarvan onderwijsbezoek	8.000
websitebezoek	130.000
collectie basisregistratie	95%
collectie online	90%
collectie met beeld	70%
eigen inkomsten	>25%

1.2. Verhouding tot de beleidsprioriteiten van de minister van OCW (Uitgangspunten Cultuurbeleid 2021-2024)

De combinatie van het stadspaleis als museumgebouw, de wereldberoemde collectie, de verrijkende contextualisering en de zeer toegankelijke programmering van tentoonstellingen, educatie en activiteiten maken het Princessehof tot een bij uitstek verbindende plek: 'exclusief voor iedereen', hoge kwaliteit met een lage drempel. De verjonging van onze bezoekers, die we na de heropening in juni 2020 zien, willen we in 2021-2024 verder stimuleren. Wij verbreden ons bereik ook door onze mix in aanbod voor 'nieuwe' bezoekers, die ons opzoeken voor het stadspaleis, de geboorteplek van M.C. Escher, voor de fijne tuin of voor de activiteiten, zoals de vieringen van feestdagen van over de hele wereld. We bieden toegankelijke begeleiding met video's en familietours. Ons educatieve programma is zeer effectief: alle kleuters van Leeuwarden komen bij ons op bezoek en samen met (v)mbo-scholen ontwikkelen wij modules gericht op maakonderwijs.
Keramiek is tastbaar en van betekenis voor iedereen. Wij creëren ruimte voor interculturele contacten door samen met groepen uit de herkomstgebieden aandacht te geven aan immateriële aspecten als gebruiken en vieringen, gekoppeld aan onze grenzeloze collectie. Ook ons professionele netwerk is sterk internationaal georiënteerd. Door het uitwisselen van kennis en collecties met grote instellingen, met name in Zuidoost- en Oost-Azië, houden wij onze kennis scherp en verrijken wij onze programmering, en kunnen wij tegelijkertijd onze eigen collectie en

contextualisering internationaal presenteren. De gemeente Leeuwarden zorgt voor de huisvesting van het rijksmuseum, Provincie Fryslân zorgde voor de bouw van het meest duurzame depot van Nederland: het Kolleksjesintrum Fryslân (KSF), waaraan Keramiekmuseum Princessehof vanaf 2021 officieel als gebruiker deelneemt. We zijn in 2020 toegetreden tot de Museum-cao, die we al wel volgden. Daardoor zijn we via de Museumvereniging betrokken bij de sociale dialoog tussen werkgevers en werknemers. Intern hebben we een sterke sociale dialoog tussen bestuur en ondernemingsraad. Als een van de eerste musea onderschreven wij de richtlijn kunstenaarshonoraria, die we volledig toepassen. Dit kost ons, door de relatief lange looptijd van de presentaties, middelen die we eigenlijk niet hebben. Extra ondersteuning voor deze taak is niet alleen nodig voor presentatie-instellingen, maar ook voor rijksmusea met belangrijke hedendaagse programma's.

Hoewel de eigen inkomstennorm wordt afgeschaft, zijn eigen inkomsten de voorbije jaren een groter deel van de totale inkomsten geworden. Ze zijn daarmee essentieel in de bedrijfsvoering, en een toegenomen risico. Wij zijn het ministerie van OCW dankbaar dat het dat risico in coronatijd heeft onderkend en extra heeft bijgedragen. De Erfgoedwet biedt ons als beheerder van een topcollectie de zekerheid die nodig is voor erfgoedbeheer. De bijdrage is echter nog steeds gebaseerd op de besparingsoperatie uit 2012 en niet in lijn met onze inhoudelijke ambities en de broodnodige verhuizing van de collectie. We hopen dat het ministerie van OCW meer de rol van maatschappelijke aandeelhouder wil vervullen, als investeerder in maatschappelijk rendement en ontwikkeling, met oog voor regionale spreiding.

1.3. Het profiel van het museum en de positie binnen het museale landschap in (inter)nationaal perspectief

De collectie van Keramiekmuseum Princessehof is wereldberoemd. Die erkenning wordt bevestigd in onze buitenlandse samenwerkingen, zoals met het Museum of Asian Civilizations in Singapore voor onze tentoonstelling *Gezonken schatten: geheimen van de Maritieme Zijderoute* (2019). Als Europese partner van het National Museum of Korea in Seoul zijn 100 voorwerpen uit onze collectie opgenomen in hun vaste presentatie *World Ceramics* (2020). In 2021 organiseren wij op onze

beurt een grote Korea-tentoonstelling in het Princessehof. Het Princessehof werkt ook mee aan de reizende expositie *China and Europe in the Age of Discovery*, die in 2021-2022 te zien zal zijn in Jiangxi, Nanshan en Hebei.
Binnen de Collectie Nederland bekleedt het Princessehof een sleutelpositie voor keramiek. Dat geldt met name voor de collecties Aziatisch en hedendaags. Keramiek uit Europa/Nederland

is ook sterk vertegenwoordigd, maar is ook in andere musea te vinden, zoals Kunstmuseum Den Haag, Museum Boijmans van Beuningen en Rijksmuseum Amsterdam. De collectie van het Princessehof, die internationale topstukken omvat, is vooral van groot belang doordat de voorwerpen samen een helder beeld geven van de ontwikkeling van de keramiek in Azië (vooral China) en in Europa (vooral Nederland), en van de wisselwerking tussen Azië en Europa. De collectie Midden-Oosten vormt een schakel tussen deze twee gebieden.

1.4. De huidige en toekomstige effecten van corona op het functioneren van het museum

Op 13 maart 2020 moesten onze deuren tijdelijk dicht door de landelijke lockdown in verband met het coronavirus. Op 1 juni kon het museum weer beperkt open. Plotseling moeten sluiten was een domper voor ons gastvrije museum, dat bestaat bij de gratie van ons publiek. We gingen onze verhalen meer vertellen via social media (vooral de filmpjes van de conservatoren vanuit huis vielen in de smaak), maar dit was geen volwaardige vervanging van een bezoek *on site*. Noch was het een verdienmodel. Voor de ontmoeting en uitwisseling waar wij voor staan, blijven fysiek bezoek en hands-on activiteiten essentieel.
Het gesloten museum bood ons wel de praktische mogelijkheid om de herinrichting optimaal uit te voeren en onderhoud te plegen

achter de schermen. Met de medewerkers, die we door de steun van OCW allemaal hebben kunnen behouden en die zoveel mogelijk vanuit huis gingen werken, hielden we regelmatig contact, ook als team.
De prognose voor 2020 is slechts 26.000 bezoekers. Toch draaiden we een zeer goede zomerperiode, doordat Friesland een populaire vakantieplek werd. Al in het voorjaar voerden we een reserveringssysteem in met uurblokken, zoals dat reeds in gebruik was bij ons partnermuseum het Fries Museum. De regel van

1 bezoeker per 10m² beperkte onze capaciteit daarbij sterker dan strikt noodzakelijk doordat de vele vitrines in het museum de mogelijkheden voor het houden van afstand beïnvloeden. Onze net heringerichte paleistuin werd hoofdingang, de bijbehorende vernieuwde theesalon moest dit jaar nog gesloten blijven. Tijdens de afbouw van de tentoonstelling *Gezonken schatten* volgden de collega's uit Singapore en Korea het inpakken per videoverbinding – wellicht een duurzame oplossing voor de toekomst.
Omdat wij ons weerstandsvermogen baseren op onze jaarlijks geëvalueerde risicoanalyse, en doordat de Algemene Reserve eind 2019 door het vrijgeven van het bestemmingsfonds OCW voor het eerst op peil was, waren er geen liquiditeitsproblemen tijdens de coronacrisis. Aandachtspunt is niet het voortbestaan op zich, maar het behoud van ambitie. Door de bijdrage van OCW konden we geen beroep doen op NOW.

Westers
keramie in
BLOE
Western
ceramics in
BLOOM
VERNIEUWING DE
NEDERLANDS KERAMIEK
RENEWAL IN
DUTCH CERAMICS

REFLECTIE OP DE UITVOERING VAN DE ACTIVITEITEN EN HET FUNCTIONEREN VAN HET MUSEUM IN DE PERIODE 2017-2020

2

2.1. Herinrichting

Voor Keramiekmuseum Princessehof was 2017-2020 een periode van transformatie. Het museum onderging een herinrichting in twee fasen om een breder publiek aan te trekken, en met succes. Bij de 100ste verjaardag van het museum in 2017 vernieuwden we de inrichting van de entree, de winkel, de theesalon en de tuin, die het museum een tweede ingang gaf. Ook maakten we de overgang van een academische naar een meer toegankelijke presentatie van de collectie met de vaste tentoonstelling *Van Oost en West*, die verleden en heden verbindt. Nagenoeg alle gestelde doelen werden behaald en het museum is voor de vernieuwingen genomineerd voor de European Museum of the Year Award 2020/2021.

In 2020 zagen we kansen om de doelgroep nog verder te verbreden en besloten we tot een tweede fase van herinrichting. We geven meer aandacht aan het Princessehof als stadspaleis, met een vaste opstelling over Maria Louise van Hessen-Kassel, stammoeder van ons koningshuis. De paleiszaal kreeg een salon van Dutch Design, met een *site-specific* servieskast van Jelle Mastenbroek. De kelder brengt een eerbetoon aan M.C. Escher met een presentatie over zijn eerste levensjaren in het Princessehof, zijn eerste Nederlandse tentoonstelling alhier in 1929, islamitische keramiek uit Andalusië als de belangrijkste inspiratiebron voor zijn wereldberoemde vlakvullingen, en eigen keramische ontwerpen. Een *instagrammable* 3D-gewelfschildering van kunstenaar Leon Keer, gecreëerd in nauw overleg met de M.C. Escher Stichting, maakt het mogelijk om als bezoeker voor het eerst ín een werk van Escher te stappen. Ook werden in de theesalon en de paleistuin de puntjes op de i gezet met een beter terras en een waterspeelplek, om het Princessehof nog aantrekkelijker te maken voor een dagje uit.

2.2. Tentoonstellingsprogramma 2017-2020

De afgelopen jaren gaven we de hedendaagse keramiek een steeds groter podium. In 2017 organiseerden we met *In Motion: Ceramic Reflections in Contemporary Art* voor het eerst een grootschalige hedendaagse kunsttentoonstelling, met evocatieve zaalvullende installaties die een geweldig succes waren bij zowel kunstkenners als families. In 2020 kreeg de presentatie een even spraakmakend vervolg met *Human After All*. Op de tweede verdieping van het museum waren scherpe presentaties te zien van kunstenaars Anne Wenzel, Johan Tahon en Jennifer Tee.

In de jaarlijkse designtentoonstellingen van

GIRL
fresh

Floris Wubben, Jelle Mastenbroek, Jólan van de Wiel en ontwerpduo Kranen & Gille stond vernieuwing centraal. In samenwerking met het Europees Keramisch Werkcentrum (EKWC) presenteerden we Markus Karstieß, Caroline Coolen, Tilmann Meyer-Faye en Tanja Smeets, Lennart Lahuis (een dubbeltentoonstelling met het Fries Museum) en Tattoo & Ceramics (in samenwerking met Culturele Hoofdstad). Tot slot presenteerden we Galerie De Witte Voet en Babs Haenen, de winnaars van de tweejaarlijkse Van Achterbergh-oeuvreprijs.

Ter gelegenheid van Leeuwarden-Fryslân Culturele Hoofdstad van Europa organiseerden we de grootschalige tentoonstelling *Made in Holland: 400 jaar wereldmerk*, over het succes van Delfts blauw, Maastrichts aardewerk, art nouveau en Dutch design. Samen met het EKWC en de Japanse prefectuur Saga organiseerden we hierbij het internationale congres Moving Futures, als opvolger van het congres in Arita/Saga in 2016. In 2019 maakten we in samenwerking met de Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed de grote tentoonstelling *Gezonken schatten: geheimen van de Maritieme Zijderoute*, met bruiklenen uit Singapore en Zuid-Korea die voor het eerst in Europa te zien waren.

2.3. Publieksbereik 2017-2020

Wij hebben afgelopen beleidsperiode met succes gewerkt aan het vergroten van ons publieksbereik. Van 2017 tot en met 2020 trok het museum gemiddeld 49.000 bezoekers per jaar, bijna 50 procent meer dan in 2013-2016. De doelstelling van 40.000 per jaar werd daarmee ruimschoots behaald. Bezoekers waren lovend over het 'nieuwe' Princessehof en beoordeelden het met een rapportcijfer 8,2. In 2019 trok het museum voor het eerst meer dan 40.000 bezoekers in een 'regulier' jaar, met zowel meer nieuwe bezoekers als meer herhaalbezoek.
Het gemiddelde bezoekaantal is de afgelopen beleidsperiode opgebouwd uit extremen. Leeuwarden was in 2018 Culturele Hoofdstad van Europa, en dat betekende met 88.180

bezoekers een uitzonderlijk goed jaar voor het Princessehof. Hieronder waren opvallend veel cultuurliefhebbers van buiten Friesland: maar liefst 65 procent van de bezoekers had een Museumkaart, een derde meer dan normaal. Met een project als *Planeet Escher*, in samenwerking met het Fries Museum, zorgden we daarbij ook voor verbinding met diverse maatschappelijke groepen, van dove kunstenaars tot patiënten met een niet-aangeboren hersenafwijking, die geïnspireerd door M.C. Escher hun eigen werk tentoonstelden. De 26.000 bezoekers in rampjaar 2020 betekenden door de landelijke maatregelen bovendien een ander bezoekersprofiel – de helft meer regionale bezoekers en twintig procent meer herhaalbezoek.

MUSE
DESIGN
AWARDS
2020
SILVER
WINNER

DE ACTIVITEITEN IN DE PERIODE 2021-2024

3

3.1. Publieksbereik

Met onze verbeterde publieksvoorzieningen, de aansprekende vaste presentatie, permanente aandacht voor onze beroemde bewoners én natuurlijk ons uitgebreide tentoonstellings- en educatieprogramma hopen we structureel 50.000 bezoekers te verwelkomen vanaf 2024, waaronder veel nieuwe bezoekersgroepen.

3.2. Doelgroepen en promotie

Bij elke tentoonstelling stellen we een marketingcommunicatieplan op met een begroting. Doel, doelgroepen en middelen vormen hierin een logisch geheel. Op basis van ons uitgebreide markt- en publieksonderzoek formuleren we meetbare doelstellingen, waarbij we een sterk gedifferentieerde doelgroepenbenadering hanteren.

Doelgroep cultuurliefhebbers

Cultuurliefhebbers vormen met ruim de helft van onze bezoekers de grootste doelgroep van het Princessehof. Met alleen al 1,4 miljoen Museumkaarthouders biedt deze groep veel potentieel. Met name cultuurminnende oudere dames komen vanuit heel Nederland voor onze A-tentoonstellingen, waarbij we ons publiek telkens verbreden met de liefhebbers van het specifieke tentoonstellingsthema. Aandacht in de landelijke dagbladen is het belangrijkste promotiemiddel. Ook radiocampagnes hebben veel effect bij deze klassieke doelgroep. We lobbyen voor een effectievere manier om Museumkaarthouders te bereiken. Binnen deze doelgroep kennen we een aantal subdoelgroepen:

Subdoelgroep kunstliefhebbers

Een op de vijf cultuurliefhebbers noemt zichzelf in de eerste plaats kunst- of designliefhebber. Het zijn de frequente museumbezoekers: vier vijfde heeft een Museumkaart. In deze groep zitten onze trouwe bezoekers, bijna 40 procent heeft het museum al vaker dan drie keer bezocht. Met onze kleine hedendaagse presentaties genereren we persaandacht in de

KRISTALOVA

kwaliteitskranten en de kunstbladen die onze positie in kunst- en designminnend Nederland versterkt, ondersteund met advertenties. Ook *influencers* op social media worden steeds belangrijker – denk aan kunstcriticus Hans den Hartog Jager die op Instagram 10.000 kunstliefhebbers bereikt.

Subdoelgroep keramiekliefhebbers en -verzamelaars
Een tiende van onze cultuurminnende bezoekers valt in de categorie keramiekliefhebbers, -verzamelaars of -makers. Zij zijn over het algemeen geen frequente museumbezoekers; onder deze groep is het Museumkaartbezit het laagst. We bereiken deze kerndoelgroep met advertenties en artikelen in vaktijdschriften als *Keramiek*, *Klei* en *Vormen uit Vuur* en onderhouden persoonlijke relaties via onze landelijke Vriendenvereniging, uitnodigingen voor tentoonstellingsopeningen, social media en een digitale nieuwsbrief.

Doelgroep toeristen
Een op de zes bezoekers aan het Princessehof is te omschrijven als toerist (uit binnen- en buitenland), mensen die voor een uitje of een vakantie in de regio zijn, geïnteresseerd in cultuur in brede zin en jonger dan onze gemiddelde bezoeker. De laatste jaren is het museum toegankelijker geworden voor dit bredere en diversere publiek. Bijna driekwart van de toeristen komt voor het eerst in ons museum. Om hen te bereiken smeden we nieuwe samenwerkingsverbanden met toeristische partners als hotels en jachthavens. Daarnaast zijn de vrouwenbladen en bijvoorbeeld de ANWB belangrijke partners om ons op de radar te houden en maken we promotiemateriaal in verschillende talen, met extra aandacht voor Maria Louise van Hessen-Kassel en M.C. Escher.

Doelgroep Friezen
Een derde van onze bezoekers komt uit Friesland. Zij hebben een band met het museum – bijna driekwart bezocht het museum al eens eerder. Een deel van deze Friezen komt specifiek voor onze A-tentoonstellingen, een ander deel bereiken we met ons uitgebreide activiteitenprogramma, waarmee we ons ook nadrukkelijk op de nieuwe Friezen richten. De regionale media zijn een effectieve partner in het bereiken van Friezen. Social media, met name Facebook, worden steeds belangrijker. Voor het bereiken van nieuwe groepen zijn samenwerkingsverbanden de belangrijkste manier.

Subdoelgroep onderwijs
Een belangrijke manier om nieuwe regionale doelgroepen te bereiken is ons

onderwijsprogramma. Onderwijsgroepen uit primair en voortgezet onderwijs en het mbo en hbo vormen circa 10 procent van ons bezoek. Ons persoonlijke netwerk en de band met schoolbesturen, leerkrachten en cultuurcoaches vormen het belangrijkste promotiemiddel voor deze doelgroep, naast digitale en offline direct mail. Jaarlijks organiseren we een grote onderwijsdag.

3.2. Tentoonstellingen

De verticale indeling van het museum reflecteert onze visie op keramiek. De begane grond is voorbehouden aan een jaarlijkse grote thematische tentoonstelling die met name cultuurliefhebbers op de been moet brengen. Keramiek wordt daar in zijn culturele en historische context gepresenteerd aan alle cultuurliefhebbers. Bovendien bieden we met het paleis van Maria Louise en de Escherkelder een aantrekkelijk voorproefje op het museum voor toeristen en andere nieuwe bezoekers. De vaste presentatie op de eerste verdieping biedt een afwisselende en aansprekende reis langs onze topstukken, ingebed in de culturele en historische context van Oost en West. Op de tweede verdieping maken we presentaties die de actuele bewegingen in de keramiek belichten voor kunst- en designliefhebbers, die we willen aanzetten tot herhaalbezoek.

3.2.1. A-tentoonstellingen

Jaarlijks maken wij één grote tentoonstelling op de begane grond van het museum. Hiermee presenteren we ons verhaal aan cultuurliefhebbers in de breedste zin van het woord. We bieden bezoekers een kijkje in de veelkleurige wereld van de keramiek en maken de context zichtbaar. Deze A-tentoonstellingen trekken veel bezoekers uit heel Nederland en worden hoog gewaardeerd. Er komen periodiek verschillende onderwerpen aan de orde. We besteden aandacht aan zowel Europa als Azië, presenteren vaak een intercultureel verhaal en wisselen historische verhalen af met hedendaagse keramiek. Bij de afweging van geschikte thema's voor de A-tentoonstellingen wegen we de relevantie, de relatie met de collectie, de urgentie en de impact.
In 2021 presenteren we een grote tentoonstelling over Korea, waarin we aan de hand van topstukken uit het National Museum of Korea de eeuwenoude cultuur ontsluieren die we

nu vooral associëren met Samsung, K-pop en kimchi. Landen met een rijke keramiektraditie lenen zich goed als thema. Voor een toekomstige A-tentoonstelling zijn we in gesprek met het Vietnam National Fine Arts Museum. Als vervolg op de interculturele insteek van de tentoonstelling *Gezonken Schatten* overwegen we een tentoonstelling over de reis van Oost naar West van de goudkleurige lustertechniek. We zetten ook de lijn van aansprekende presentaties voort waarin gebruik en actuele betekenis een belangrijke rol spelen, zoals eerdere tentoonstellingen over huwelijksserviezen en theecultuur. Zo biedt het kookboek dat we in 2021 uitbrengen een prachtig aanknopingspunt voor een tentoonstelling over tafelen, waarin de vele diverse eetculturen die Nederland rijk is, vertegenwoordigd zijn. Deze tentoonstellingslijn biedt veel mogelijkheden voor publieksparticipatie, iets waarin wij als Princessehof traditioneel sterk zijn. Tot slot organiseren we elke paar jaar een grote tentoonstelling van hedendaagse keramiek, in lijn met *Human After All*.

3.2.2. Hedendaagse keramiekpresentaties
Met een serie presentaties op de tweede verdieping haken we aan op de groeiende belangstelling voor keramiek als autonoom kunstmedium en als interessant materiaal voor ontwerpers. Deze tentoonstellingen zijn bescheiden van omvang, maar inhoudelijk scherp en onderscheidend. Vanaf 2021 besteden we bijzondere aandacht aan duurzaamheid van grondstoffen, productie, gebruik en recycling. We blijven ook regelmatig de resultaten van residenten in het EKWC presenteren. Met deze tentoonstellingen richten we ons met name op kunst- en designliefhebbers, maar ook als inspiratiebron voor keramiekliefhebbers en onderwijsgroepen zijn ze van belang.

3.3. Onderwijs

Keramiekmuseum Princessehof laat zoveel mogelijk leerlingen en studenten kennismaken met het maakproces en de bijzondere uitingen in keramiek. Daarbij staat de persoonlijke leerervaring van leerlingen en studenten centraal. Echte objecten hebben een hoofdrol en zelf beeldend aan de slag gaan wordt gestimuleerd. Het museum biedt programma's voor verschillende onderwijsgroepen bij zowel de vaste als tijdelijke tentoonstellingen. We ontwikkelen onze producten dialooggericht, ze sluiten aan bij de belevingswereld van leerlingen en studenten en voldoen aan de eisen die het onderwijs stelt (kerndoelen en eindtermen). We sluiten bij PO en VO aan op de leergebieden wereldoriëntatie en kunstzinnige oriëntatie, en het museum is inspiratiebron voor beroepsopleidingen, van mode en design tot docentenopleidingen.
De leerlingen en studenten die ons bezoeken hebben zeer verschillende culturele achtergronden. We bereiken alle PO-leerlingen van de gemeente Leeuwarden, en we werken intensief samen met verschillende mbo-opleidingen. Onze onderwijsprogramma's stemmen we in overleg met het Speciaal Onderwijs op maat met hen af. Een onderwijsprogramma bestaat altijd uit een bezoek aan het museum gecombineerd met een

voorbereidende les op school en een afsluitende verwerkingsopdracht in de klas. Sinds 2017 hebben we een atelier in het museum, waarin we ook met jongeren beeldend aan de slag kunnen. We bieden bij het VO ook gastlessen op school, arbeidsintensief, zeer gewaardeerd door de scholen. Alle nieuwe onderwijsprogramma's ontwikkelen we zo, dat ze ook op school kunnen plaatsvinden wanneer een bezoek vanwege coronamaatregelen geen doorgang vindt (museum-op-school).

3.3.1. Primair onderwijs

Elke twee jaar bereiken we alle kleuters van Leeuwarden met een onderwijsprogramma binnen het Kunstmenu, een doorlopend aanbod cultuureducatie voor Leeuwarden. Daarnaast werken we met onze kinderdirectie van de Albertine Agnesschool aan pilotprogramma's voor de groepen 3 tot en met 8 rondom thema's van de Nederlandse en Friese canon. De nieuwe presentatie rondom M.C. Escher koppelen we aan het kunstprogramma Kunst en Klei, waarin ook de hedendaagse presentaties een plek hebben. Waar thematisch een relatie is tussen tentoonstellingen in het Fries Museum en Keramiekmuseum Princessehof, leggen we verbanden. Ook Tryater en het Historisch Centrum Leeuwarden zijn regelmatig partner bij projecten.

3.3.2. Voortgezet onderwijs

Onze ambitie om een volgende generatie makers te inspireren, leidde tot de succesvolle jaarlijkse ontwerpwedstrijd. Onze presentaties van historische en hedendaagse keramiek bieden het onderwijs verschillende aanknopingspunten en stimuleren vakoverstijgend werken. Middelbare scholieren doen mee in het kader van beeldende vorming, tekenen of handvaardigheid. Bovendien brengen vmbo-, havo- en vwo-leerlingen elk jaar vanuit het vak Culturele Kunstzinnige Vorming een bezoek in het kader van de Arttrip Ljouwert. Bij de ontwikkeling van nieuwe programma's betrekken we telkens nieuwe scholen, die zo onze programma's leren kennen. Tot slot is er

nog het bijzondere programma bij Kunstroute Leeuwarden Vrij-Baan, waarbij leerlingen kennismaken met keramische kunst in de openbare ruimte.

3.3.3. Middelbaar beroepsonderwijs
Onze rol bij de vorming van de studenten aan vakopleidingen op het gebied van keramiek en/of toegepaste kunst breiden we uit. We nodigen zeer diverse opleidingen uit om het museum als inspiratiebron te gebruiken binnen een uitstroomprofiel. Zo bezoeken modestudenten de vaste collectie en nemen een object als uitgangspunt voor het ontwerpen van een kledingstuk, dat aan het einde van een werkperiode weer wordt gepresenteerd bij het bronobject, in bijzijn van vrienden en familie die anders het museum wellicht niet zouden bezoeken.

3.3.4. Hoger beroepsonderwijs
Studenten van met name docentenopleidingen spelen een belangrijke rol bij de ontwikkeling van de onderwijsprogramma's. In de vorm van een langere stage, bijvoorbeeld als afstudeerproject, maar ook op projectbasis bij één tentoonstelling. Zo ervaren deze toekomstige docenten aan den lijve hoe een museum een rol kan spelen in de vakken die zij op scholen gaan verzorgen.

3.4. Activiteitenprogramma
De afgelopen jaren hebben we onze activiteitenprogrammering op een nieuw creatief en professioneel peil gebracht. De thema's binnen de tentoonstellingen bieden talloze aanknopingspunten om een verbinding met ons publiek aan te gaan en zo nieuwe, met name regionale en vaak jonge bezoekers over de drempel helpen, of juist verdieping te bieden voor keramiekliefhebbers. De komende jaren willen we ook voor gemeenschappen met een achtergrond in de culturen die in onze collectie vertegenwoordigd zijn een levendige ontmoetingsplek worden, met een programmering die voor iedereen toegankelijk is en ruimte geeft aan verschillende perspectieven.

3.4.1. Feest!
Met het Princessehof-kookboek in het vooruitzicht en onze wereldse museumcollectie als uitgangspunt organiseren we de komende

jaren *Feest!*, een activiteitenprogramma rondom het thema viering. Het vieren van feestdagen is nauw verbonden met uitgebreid dineren – uit aardewerken kommen en porseleinen schalen natuurlijk. Samen vieren en samen eten is van alle tijden, voedsel verbindt mensen en culturen. Want wat is er eigenlijk Hollands aan de Hollandse pot? Onze piepers komen uit Peru, rookworsten worden op smaak gebracht met koriander, foelie en witte peper, specerijen die aanvankelijk uit Indonesië werden ingevoerd. Nederland is opgebouwd door mensen van over de hele wereld: Spanjaarden, Joden, Fransen, Chinezen, Antillianen, Surinamers, Indonesiërs, Marokkanen en Turken.
Al deze nationaliteiten, hun voedsel, tafelmanieren en belangrijke feesten zie je terug in de collectie van Keramiekmuseum Princessehof. Zo tonen we porselein met symbolen van de tijger, het konijn en de slang, die verwijzen naar het Chinees Nieuwjaar. We bezitten traditionele schalen uit het Midden-Oosten die zijn gemaakt voor het Suikerfeest. We hebben veel objecten met afbeeldingen van de maan, die een belangrijke rol speelt in Oost-Azië, zoals in Korea, waar jaarlijks het Maanfestival wordt gevierd. Ook bezitten we sculpturen in Blanc de Chine die verwijzen naar de geboorte van Christus. En tot slot zitten er in onze collectie objecten die verwijzen naar de rijkdom verkregen met de VOC en de WIC en die herinneren aan de slavernij in de voormalige koloniën Suriname en Indonesië, waarvan de afschaffing gevierd wordt met Keti-koti. Samen met de verschillende cultuurgemeenschappen in onze regio willen we deze feestdagen vieren in het Princessehof en van betekenis zijn als ontmoetingsplek. Met dit project sluiten we bovendien aan bij het bestaande educatieve programma *Weet wat je viert* van het Catharijneconvent.

3.4.2. Inclusief aanbod

Inclusiviteit is een belangrijk speerpunt bij de activiteiten van Keramiekmuseum Princessehof. We willen een gastvrije plek zijn voor iedereen. Met het activiteitenprogramma *Feest!* richten we ons nadrukkelijk op het bereiken van andere groepen bezoekers in de regio. Om

nieuwe Friezen te verwelkomen gaan we in samenwerking met Vluchtelingenwerk maandelijkse ontmoetingen verzorgen waarbij de nieuwe inwoners, in gesprek met de conservator, begrippen als identiteit onderzoeken en de rol van rituelen en symbolen hierbij. Groepen kwetsbare ouderen die niet meer in staat zijn zelfstandig musea te bezoeken, kunnen toch van kunst en cultuur genieten dankzij onze samenwerking met zorginstelling KwadrantGroep, met bezoeken aan het museum en workshops op locatie.
Daarnaast bieden we rondleidingen aan voor mensen met dementie, waarbij deelnemers door het delen van herinneringen en associaties samen museumobjecten tot leven brengen.
Voor bezoekers met een visuele beperking ontwikkelen we een voelprogramma, en we sluiten aan op taalbehoeften met rondleidingen in het Fries, Duits, Engels, Frans en gebarentaal. We willen ons team van museumdocenten uitbreiden met docenten die ook *native speaker* zijn in andere talen, in het bijzonder Arabisch, Turks en Chinees, om zo ook de anderstalige gemeenschappen in de regio te bereiken wier verhalen in het museum verteld worden. Ook zijn we bezig met de ontwikkeling van een programma dat eenzaamheid adresseert en stadsgenoten met behoefte aan gezelschap aan elkaar koppelt voor een museumbezoek. Op termijn willen we ook een prikkelarm aanbod ontwikkelen en een programma voor mensen met een geestelijke beperking. Alle

programma's die ons museum toegankelijker maken, ontwikkelen we met regionale samenwerkingspartners.
Met onze collectie online, in 2021-2024 een doelstelling van 60%, bereiken we bovendien een nieuw publiek die we anders niet zouden bereiken.

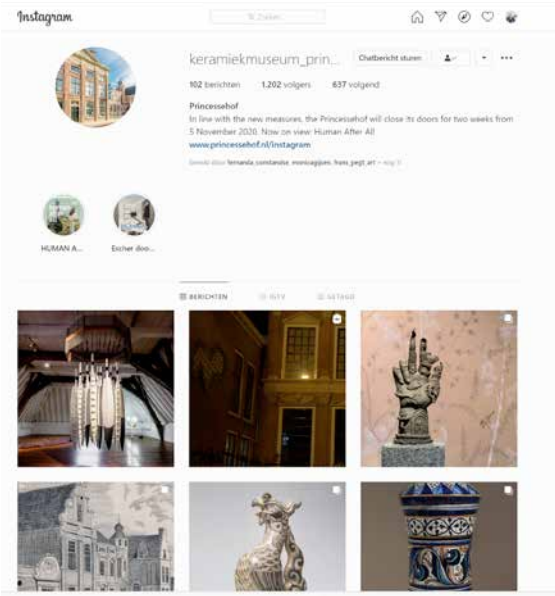
3.4.3. Verdieping
We organiseren verschillende verdiepende activiteiten voor cultuurliefhebbers. Zo zetten we de succesvolle talkshowserie *De Diepte In* door, gepresenteerd door journaalpresentator Aldith Hunkar. In samenwerking met verschillende keramisten organiseren we maandelijkse keramiekworkshops geïnspireerd op de A-tentoonstellingen. Daarnaast programmeren we verdiepende colleges. Zo vertellen conservatoren alles over hun favoriete objecten en de totstandkoming van de tentoonstellingen, geven we bezoekers nieuwe handvatten tijdens colleges kunstkijken, en organiseren we met onze collectie als uitgangspunt colleges waarin een historisch thema vanuit meerdere perspectieven wordt bekeken.

3.4.4. Laagdrempelig
Voor bezoekers die liever luisteren dan lezen, organiseren we rondleidingen door de tentoonstellingen waarbij plezier en interactie voorop staan en kennis van kunst niet nodig is. Samen met het Fries Museum houden we antiekspreekuren. Die zijn een goede manier

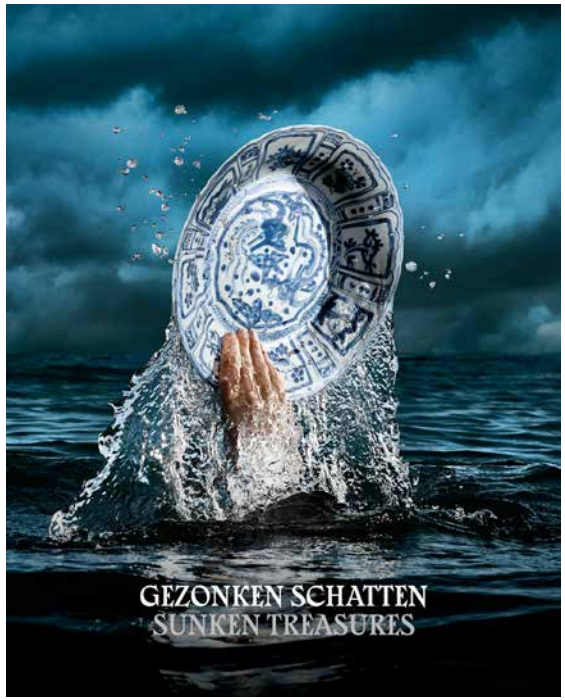
gebleken om nieuwe regionale bezoekers aan te trekken, die hun meegebrachte keramiek kunnen voorleggen aan een conservator om er meer over te weten te komen. Teneinde jonge cultuurminnende Friezen te enthousiasmeren voor het museum werken we samen met festivals als Lichtfestival Luna, Explore the North en het bevrijdingsfestival, waarbij het museum voor even een intiem podium is. Vanaf de zomer van 2021 lanceren we in samenwerking met de gemeente Leeuwarden gedurende de vakantieweekenden op de achtergevel van het paleis een *son et lumière* over Maria Louise van Hessen-Kassel. Een zeer hoogwaardige productie in samenwerking met het Noord Nederlands Orkest en steractrice Ariane Schluter. We omlijsten dit licht- en geluidspektakel met een randprogramma van muziek en poëzie in de paleistuin. We organiseren zomerconcerten, en jong en oud kan aanschuiven bij Tekenen in de Tuin. In het museumatelier kunnen families tijdens de schoolvakanties creatief aan de slag en in juni is het weer tijd voor het jaarlijkse Princessenfestival: kinderen komen verkleed naar het museum, waar van alles te doen is rondom prinses Maria Louise, al jaren een effectieve manier om nieuwe lokale families over de drempel van het museum te helpen.

3.5. Digitale strategie

Het Princessehof omarmt de nationale strategie die door het Netwerk Digitaal Erfgoed wordt uitgedragen. Wij maken onze digitale erfgoedinformatie beter bruikbaar, zichtbaar en houdbaar en hebben daarom van harte het Manifest Netwerk Digitaal Erfgoed ondertekend. De komende jaren wordt de digitale collectie-informatie en -context aangevuld, de ontsluiting verbeterd en het digitale bereik, de impact en



de bruikbaarheid van onze collectie en kennis verbreed.
Online hebben we de afgelopen beleidsperiode gewerkt aan de zichtbaarheid en de toegankelijkheid van de collectie. Onze corporate website trekt ruim 115.000 bezoekers per jaar. Social media worden voor het Princessehof steeds belangrijker. Op Facebook heeft het museum meer dan 4100 volgers en op Twitter 2700. Instagram blijkt een succesvol medium om de hedendaagse kunstdoelgroep te bereiken: in korte tijd kreeg het museum daar 1100 volgers. Het museum heeft momenteel 80 procent van de voorwerpen (in totaal 36.006 objecten) online vindbaar op onze eigen Collectie Online website. Samen met de Rijksdienst Cultureel Erfgoed werken wij aan automatische publicatie daarvan op de website Collectie Nederland en zodoende ook op Europeana.
In 2015 hebben we een link gelegd tussen onze corporate website en onze collectiewebsite, die op zijn beurt weer gekoppeld is aan het collectieregistratiesysteem. Onze collectie (informatie, metadata en afbeeldingen) is tevens zichtbaar op themasites zoals www.aziatischekeramiek.nl en Virtual Collection of Asian Masterpieces (masterpieces.asemus.museum), en op aggregator-sites zoals de landelijke Collectie Nederland. Daarnaast biedt onze website een publieksvriendelijke ingang tot verschillende deelcollecties, die we komende jaren aanvullen met informatie en hoogwaardig fotomateriaal. In 2020 hebben we met het gelieerde Fries Verzetsmuseum geëxperimenteerd met het online toegankelijk maken van een fysieke tentoonstelling. Online toegang blijkt volop mogelijkheden te bieden voor educatieve activiteiten op scholen, een uitkomst in tijden van corona. Door online beter zichtbaar te zijn, vergroten we uiteindelijk ook de aantrekkingskracht van een fysiek museumbezoek. Bovendien draagt het bij aan een grotere collectiemobiliteit doordat vakgenoten, onderzoekers en handelaars regionaal, nationaal en wereldwijd de collectie kunnen verkennen.
In de periode 2021-2024 maken wij ons grote volume aan digitaal materiaal structureel beter bruikbaar en houdbaar, door betere procedures voor digitalisering, ontsluiting en digitale duurzaamheid te implementeren. De nog ontbrekende registratiegegevens en foto's zullen tijdens de aanstaande verhuizing van de collectie zoveel mogelijk worden aangevuld. We publiceren onze digitale informatie als open data, zodat ze voor anderen beschikbaar zijn. We zullen zoeken naar nieuwe samenwerkingen en andere dataplatformen, waarbij we willen aansluiten bij de behoeften van publieksgroepen als onderwijs en verzamelaars.
Wij maken onszelf tot schakel in een informatieketen in de zin van eCultuur: meer bruikbare online interactie voor individuele online bezoekers en gemeenschappen. Daardoor nemen de zichtbaarheid en de maatschappelijke meerwaarde van het museum toe.



3.6. Publicaties

Bij elke grote tentoonstelling worden de publieksteksten gebundeld in een rijk geïllustreerde, handzame uitgave, meestal tweetalig Nederlands-Engels. In 2021 maken we een bijzonder boek: een kookboek waarbij koks van over de hele wereld, van een driesterrenchef in Zweden tot een Syrische vluchteling, gerechten presenteren in 45 van onze topstukken.
Als relatiegeschenk ten behoeve van onze toenemende internationale samenwerking maken we een rijk geïllustreerd boek over het museum en zijn topcollectie.

EP VAN HET GOUD
ALL OF GOLD

3.7. Collectiebeleid

3.7.1. Collectievorming

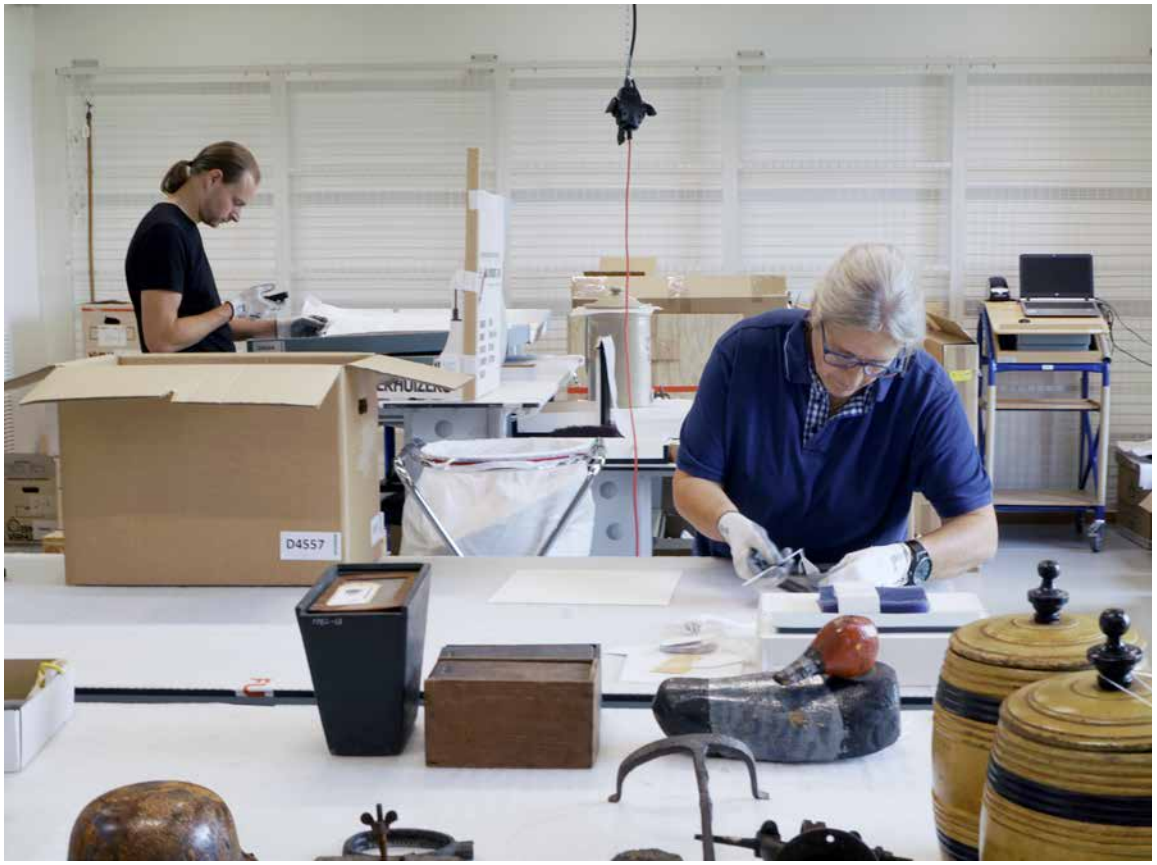
Het verwervingsbeleid is uitgewerkt in het Collectieplan 2017-2024. Voor de collectie Aziatische keramiek richten wij ons op Korea en Japan om waardevolle aanvullingen op de Collectie Nederland te realiseren, waarbij Korea fungeert als schakel tussen China en Japan. Sinds 2015 heeft het museum intensiever aandacht voor hedendaagse keramiek. Er zijn inmiddels toonaangevende internationale aankopen gerealiseerd, zowel via opdrachten als door gerichte verwervingen, die mede mogelijk worden gemaakt doordat het Princessehof wordt ondersteund vanuit het Collectieprogramma van het Mondriaan Fonds. De kwaliteit van de collectie en onze goede banden met verzamelaars trekken bovendien uitzonderlijke schenkingen aan.

3.7.2. Collectie beheren

Vanaf 2021 nemen we deel aan het duurzame, state-of-the-art-depot Kolleksjesintrum Fryslân (KSF). Dit stelt het team van beheermedewerkers in staat de collectie veel efficiënter en beter te beheren, in samenwerking met de andere deelnemers aan het KSF. Bovendien biedt het KSF een veel beter onderkomen voor de collectie dan de huidige ruimtes, die nu verspreid liggen door het museumgebouw. De verhuizing van de depotcollectie naar het KSF financieren we met eigen reserves en Friese fondsen, bij gebrek aan nationale financiering voor deze door de Erfgoedinspectie aanbevolen verbeteringen binnen de Erfgoedwet. Wanneer de verhuizing is voltooid richten we in het Princessehof zelf een transitodepot in.

3.7.3. Collectie onderzoeken

De eigen conservatoren zorgen voor de noodzakelijke borging van de kennis over de collecties, ook in de collectiedatabase. Zij dragen die kennis, die altijd collectiegerelateerd en programmagestuurd is, ook over aan het publiek, zowel via de vaste en tijdelijke presentaties als door expertmeetings, publiekspreekuren, publicaties en met digitale middelen. Conservatoren zetten hun kennis in bij het verwerven van objecten en verzamelingen van particulieren en bij de ontwikkeling van nieuwe tentoonstellingen. Samenwerking



met gastcuratoren zorgt voor waardevolle samenwerkingen met verwante kennisgebieden naar aanleiding van tijdelijke tentoonstellingen.

3.7.3. (Kunsthistorische) documentatie
Het Princessehof beschikt over een uitgebreid collectiearchief. Dat wordt door onderzoekers regelmatig geraadpleegd, maar is helaas niet digitaal ontsloten. Het belang van digitale toegankelijkheid van het collectiearchief is door de ervaringen bij het ontzamelproject van het Fries Museum in 2014-2020 nog eens extra onderstreept. In de periode 2021-2024 is het Princessehof aan de beurt: het collectiearchief zal door vrijwilligers worden gedigitaliseerd, gebruikmakend van die ontsluitingsmethodieken en -ervaringen.

FIERCE

TOEKOMSTDROMEN

4

We hebben bovenop al deze plannen voor 2021-2024 nog meer toekomstdromen, die we geleidelijk willen uitvoeren naarmate onze inkomsten groeien.

4.1. Nog meer makers

Meer aandacht voor het maakproces van keramiek in de vaste opstelling, door het atelier van Jan van der Vaart vaker te benutten en een *maker space* te creëren in samenwerking met mbo- en hbo-onderwijs, versterkt door een *artist in residence*-programma en nog rijkere presentaties van hedendaagse keramiek.

4.2. Nog zichtbaarder

Een tweede A-tentoonstelling per jaar maken, waarmee we nog betere internationale bruiklenen verkrijgen (vaak moeilijk voor 11 maanden), en onze collecties zichtbaarder maken door nog meer deelname aan internationale presentaties in Europa en Azië en door meer ontsluiting via fysieke en digitale publicaties. Ons collectieteam hiertoe uitbreiden tot een niveau dat bij de wereldberoemde collectie past. Meer promotie om dit alles onder de aandacht te brengen van regionale, landelijke en internationale doelgroepen.

4.3. Nog inclusiever

Een conservator Midden-Oosten aannemen voor deze internationaal toonaangevende deelcollectie om de inclusieve verbinding vanuit de collectie te kunnen maken. Nog meer activiteiten om cultuurgemeenschappen, van Kirgistan tot Marokko, te betrekken en de regionale verankering verder te versterken.

4.4. Nog duurzamer

Verder verduurzamen van de organisatie FM|PH in de meest circulaire regio van Nederland.

Op naar klimaatneutraal met duurzame energiebronnen, plasticvrij, *paperless*, hergebruik van tentoonstellingsmaterialen, scheiden van afval, vleesvrij, ledverlichting, alle leveranciers langs de duurzame meetlat, bewustwording bij medewerkers en publiek. Maar ook verbetering van werkomgeving, meer digitale samenwerking en borgen van kennis bij personeelsverloop.

4.5. Nog gastvrijer

Nog betere publieksbegeleiding, met meer visuele en interactieve verdieping en meertaligheid om gastvrij te zijn voor nieuwe groepen. Verdere verbetering van de gastvrijheid door bouwkundige ingrepen aan faciliteiten en training van medewerkers en vrijwilligers. Bij voldoende bezoekers een professionele horeca, inclusief een alcoholvergunning en terrasbediening.

4.6. Nog meer Escher

Verder ontwikkelen van ons aanbod rond M.C. Escher op zijn geboorteplek als volwaardig tweede uithangbord naast de keramiek, in samenwerking met The M.C. Escher Company B.V. en de gemeente Leeuwarden, met mogelijk een architectonisch groeiscenario en in de tuin de verwezenlijking van de prent *Waterval* uit 1961 en een *son et lumière* over M.C. Escher.

INVULLING VAN DE ZELFEVALUATIE EN VISITATIE IN 2021-2024

5

De laatste visitatie van Keramiekmuseum Princessehof vond plaats op 15 september 2010, voor de integratie met het Fries Museum in 2013-2014. Wij zien de zelfevaluatie en de visitatie in 2021-2024 uitdrukkelijk als een instrument voor kwaliteitsverbetering en niet als een verantwoordingsinstrument, in lijn met de afgesproken methodiek. Voor de beoordeling van het museum kan OCW gebruik maken van de door de accountant gecontroleerde jaarverslagen en -rekeningen en van de monitorgesprekken. We nemen de aanbevelingen van de visitatie mee bij onze vierjaarlijkse Plan-Do-Check-Act-cycli, onze integrale risicoanalyse en de jaarlijkse analyse van het weerstandsvermogen.

TOEPASSING VAN CODES

6

6.1. Code Diversiteit en Inclusie

Keramiekmuseum Princessehof sluit zich volledig aan bij de Code Diversiteit & Inclusie, om als museum open te staan voor diversiteit, en inclusiever te opereren op alle terreinen van de vier P's: Programma, Publiek, Personeel en Partners. We nemen sinds 2020 deel aan Musea Bekennen Kleur, een platform waar musea diepgaand met elkaar in gesprek gaan over de vraag hoe we gezamenlijk diversiteit en inclusie gaan waarmaken. We hebben een werkgroep met medewerkers uit verschillende hoeken van de organisatie die onze visie en ons beleid formuleert, samenwerking zoekt en het beleid integreert in onze diensten en producten. Met checklists willen we blinde vlekken tijdig opsporen en beslissingen voorleggen aan testpanels. Zo wordt Keramiekmuseum Princessehof nog meer 'exclusief voor iedereen'.

6.1.1. Programma en collectie

- Gelaagde actuele tentoonstellingen met ruimte voor persoonlijke verhalen.
- Interculturele invloeden als terugkerend onderwerp.
- Een activiteitenprogramma rondom *Feest!* dat podium biedt aan het uitwisselen van ervaringen tussen bezoekers met verschillende culturele achtergronden.
- Activiteiten voor alle leeftijdsgroepen, mensen met een beperking, anderstaligen.
- Inclusieve onderwijsproducten.
- Verwervingsbeleid met aandacht voor diversiteit en inclusie.
- Gratis toegankelijke presentaties in het Medisch Centrum Leeuwarden.

6.1.2. Publiek

- We trekken bezoekers uit heel Nederland en daarbuiten en willen over de hele linie groeien van 40.000 naar 50.000 bezoekers per jaar, met veel nieuwe bezoekers uit de regio.
- We bereiken bezoekers van alle leeftijden, in het bijzonder ouderen (60+) en kinderen.
- Alle kinderen in Leeuwarden, en indirect ook hun ouders, worden bereikt door het

onderwijsprogramma, ook zij die in de armere-wijken wonen of een niet-Nederlandse achtergrond hebben.
- Voor bezoekers met een beperking zijn we toegankelijk en hebben we een aanbod op maat.
- We heten bezoekers zoveel mogelijk welkom in hun voorkeurstaal.

6.1.3. Personeel
- Schoolverlaters en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kunnen bij ons werkervaring opdoen.
- 50 stageplekken per jaar.
- Beleid op het gebied van diversiteit en inclusie onder personeel is in ontwikkeling.

Het museum heeft een gedragscode, een klachtenregeling en een mannelijke en vrouwelijke externe vertrouwenspersoon.

6.1.4. Partners
- Culturele partners: Fries Museum, Tresoar, Tryater, Meeuw Jeugdtheaterschool, dbieb en Historisch Centrum Leeuwarden.
- Onderwijspartners: Albarello, Keunstwurk, Kunstkade (PO/VO Kunstmenu gemeente Leeuwarden), kinderdirectieschool Albertine Agnesschool in Leeuwarden, vrijwel alle Friese VO-scholen, mbo-scholen Friese Poort, Friesland College en Nordwin College, hbo-partners NHL Stenden Hogeschool en Hanzehogeschool Groningen, Universiteit Groningen.
- Maatschappelijke partners: COC Friesland, Amnesty, Human Library, Weekendschool, Talant, KwadrantGroep, Museum Plus Bus, Zienn, Fier, Medisch Centrum Leeuwarden, Stichting 1, Universitair Medisch Centrum Groningen, Vluchtelingennetwerk Nederland.

6.2. Fair Practice Code

Keramiekmuseum Princessehof was een van de eerste musea om de regeling kunstenaarshonoraria toe te passen, omdat we dit niet meer dan billijk vinden. We passen de honorariumregeling 100 procent toe, met als gevolg dat de kosten van onze hedendaagse tentoonstellingen verdubbeld zijn.

6.3. Governance Code Cultuur 2019

De bestuurlijke organisatie van Keramiekmuseum Princessehof werkt volgens een model met een directeur-bestuurder en een raad van toezicht. De raad toetst het algemene beleid en de strategie, volgt de uitvoering daarvan, keurt de door een externe accountant gecontroleerde jaarrekeningen goed en fungeert als werkgever van het bestuur. Keramiekmuseum Princessehof past de Code Cultural Governance 2019 volledig toe, die is verankerd in de nieuwe statuten van eind 2019, het reglement van de raad van toezicht en het bestuursreglement uit 2020. Dit is toegelicht op onze website en in onze online beschikbare jaarverslagen.

BEDRIJFSTAAK

7

Hoewel niet vereist, vinden wij het vanzelfsprekend dat we ook de bedrijfstaak van het museum toelichten, omdat die het grootste deel van de subsidie opeist en omdat die de continuïteit borgt, noodzakelijk voor de uitvoering van de taken binnen de Erfgoedwet.

7.1. Organisatie

Keramiekmuseum Princessehof vormt sinds 2010 samen met het Fries Museum de organisatie FM|PH. Hoewel Keramiekmuseum Princessehof slechts circa 13 fte omvat, bestaat de gehele organisatie uit bijna 70 medewerkers in dienst en rond de 255 uitzendkrachten, externe inhuur, zzp'ers, stagiairs en vooral vrijwilligers. Deze wisselwerking tussen het Princessehof. In 2021 gaan onze conservatoren Europese keramiek en Moderne en hedendaagse keramiek met pensioen. Kennisborging is een aandachtspunt.
We zijn een open organisatie waarin iedereen bijdraagt aan het gezamenlijke succes. Medewerkers worden betrokken bij strategische en tactische afwegingen en er wordt samen gevierd. We hebben een sterk geïntegreerd Organisatie- & Personeelsplan 2017-2024. Aanvullend op

de Museum-cao zijn op het gebied van arbeidsvoorwaarden diverse regelingen en procedures in werking. Alle beleid, regelingen, procedures en processen sturen, monitoren en verbeteren we via vierjaarlijkse Plan-Do-Check-Act-cycli. Privacy van medewerkers en publiek is conform de AVG vastgelegd in een privacyprotocol, meldproces datalekken, reglement cameratoezicht, meldpunt rechten van betrokkenen, verwerkingsregister en verwerkersovereenkomsten.

7.2. Huisvesting

Keramiekmuseum Princessehof is gevestigd in gebouwen van de gemeente Leeuwarden en van onze gelieerde stichting Monumenten. De gemeente is verantwoordelijk voor het onderhoud, dat zij in nauw overleg afstemt met ons. Wij zijn verantwoordelijk voor de gebruikersinstallaties. De subsidie van 308.000 euro vanwege de gemeente Leeuwarden is weliswaar meer dan de 180.000 euro huur die zij rekent, maar dekt niet de volledige huisvestinglasten van 650.000 euro. Daardoor moeten wij een deel van de OCW-subsidie voor activiteiten inzetten voor onze huisvesting. Vanaf 2021 worden we officieel gebruiker van het Kolleksjesintrum Fryslân, het meest duurzame erfgoeddepot van Nederland. In de Blokhuispoort huren we een werkplaats voor ons team Huisvesting & Presentaties. Zo kunnen we tentoonstellingen relatief goedkoop en duurzaam bouwen.

7.3. Begroting en reserves

Wij hebben een effectieve strategie bij tegenvallende inkomsten, die in 2020 zijn nut heeft bewezen: onze Algemene Reserve is gebaseerd op een jaarlijks bijgestelde analyse weerstandsvermogen. In verhouding tot de norm van OCW is die relatief hoog, maar daardoor zijn we wat betreft liquiditeit en solvabiliteit robuuster dan veel andere musea. De overige reserves hebben een concrete bestemming, bijvoorbeeld voor de verhuizing van de collectie in 2021. Omdat het museum nog nooit zijn Algemene Reserve heeft moeten aanspreken voor tegenvallende bezoekerscijfers of fondsenwerving, durven we in 2021-2024 meer risico te nemen. Dat vertalen we in de begroting naar 75.000 euro extra inkomsten ofwel 10.000 extra bezoekers. Zo stijgt het aandeel van programma en marketing van 8 procent naar 12 procent van de begroting. Eind 2022 evalueren we of dit risico zijn vruchten afwerpt.

7.4. Ondernemerschap

Het museum streeft ernaar de eigen inkomsten als volgt te ontwikkelen:

- inkomsten uit tickets
- samenwerking met regionale en nationale fondsen
- omzet winkel
- omzet horeca
- opbrengst Vereniging van Vrienden van het Princessehof
- opbrengst Club Cèramique

We hebben een sterke reputatie bij nationale en regionale fondsen. 70 procent van onze aanvragen wordt gehonoreerd. Fondsenaanvragen stemmen we af op de doelstellingen en op de draagkracht van elk individueel fonds.
Onze winkel, uitgebaat door vrijwilligers, is

geëvolueerd van bezoekersservice tot bron van inkomsten. We ontwikkelen merchandise bij de tentoonstellingen en bij ons vaste aanbod over Nassau en M.C. Escher. Onze horeca, de theesalon, wordt zoals gebruikelijk uitgebaat door vrijwilligers.
Het belang van onze particuliere vrienden neemt toe. In 2017 hebben we de exclusieve Club Céramique opgericht. Komende jaren versterken we de relatie met de Vereniging van Vrienden van het Princessehof. Hiermee richten we ons met name op volgende generaties keramiekliefhebbers. We werken ook aan betere relaties met (inter)nationale gevers.

7.5. Monitoring

We hebben een strak aangestuurde (meer) jaarlijkse Finance & Control-cyclus. De Raad van Toezicht geeft de accountant de opdracht om de prestaties en de processen van het museum te controleren tijdens een interim-controle in oktober, die leidt tot de managementletter, en de jaarrekening vóór de vergadering van eind maart. Alle cijfers worden vooraf besproken met de commissie Audit & Financiën, die let op de balans tussen *governance*, risicomanagement en ondernemerschap.
De realisatie van de SMART-doelstellingen als prestatieafspraken wordt opgenomen in het jaarverslag en gecontroleerd door de accountant. Met publieksonderzoek meten we zowel kwalitatief als kwantitatief de impact van onze tentoonstellingen en de effectiviteit van onze campagnes. Ook voor de collectie houden we indicatoren bij in onze collectiemonitor.
Alle kerngetallen voeren we in het nationale benchmarkregister Museana in, opdat onze cijfers te vergelijken zijn met andere instellingen.

Colofon

Samenstelling:
Kris Callens, directeur-bestuurder
Femke Haijtema, directeur Tentoonstellingen
& Publiekszaken
Jos Taekema, directeur Collecties

Fotografie:
Ruben van Vliet, Marieke Balk, Fredau Metselaar en
Bertrand Huet, Erik en Petra Hesmerg

Tekstredactie:
Tekstbureau Boekraad

Vormgeving:
Richard Bos

KERAMIEK MUSEUM PRINCESSEHOF