PROVINCIE UTRECHT

# BETER IN VERBINDING

## MUSEUMBELEID PROVINCIE UTRECHT

PROVINCIE-UTRECHT.NL

PROVINCIE UTRECHT

# BETER IN VERBINDING

## MUSEUMBELEID PROVINCIE UTRECHT

# BETER IN VERBINDING

*Museumbeleid provincie Utrecht 2021-2025*

**Inhoudsopgave**


Voorwoord 2

1. Inleiding 3

2. Stand van zaken streek- en kasteelmusea 4

3. Maatschappelijke ontwikkelingen en trends 6

4. Beleidsdoelen nieuw streek- en kasteelmuseumbeleid 8

A. Sterke, toekomstbestendige musea

B. Inclusieve en toegankelijke musea

C. Het verhaal van de provincie Utrecht compleet en zichtbaar

5. Uitwerking beleidsinstrumenten 12

Bijlage 1 Begroting 15

Bijlage 2 Overzicht van geraadpleegde bronnen 16

## Voorwoord

Mijn geschiedenisleraar zei altijd: “Wie het verleden niet kent, kent het heden niet”. En dat was een wijze uitspraak. Je moet kennis hebben van het verleden om te begrijpen hoe de hedendaagse maatschappij in elkaar zit. En dat geldt voor ons als provincie net zo goed. Een groot deel van onze identiteit, dus wie wij zijn als provincie Utrecht, ontlenen wij aan het vele en bijzondere erfgoed dat we rijk zijn. Dit erfgoed bestaat niet alleen uit bouwwerken of landgoederen. Het zijn ook juist de verhalen die erbij horen en maken dat erfgoed en haar geschiedenis gaat leven.

Tegelijkertijd constateren we dat de verhalen die de musea vertellen nog te geïsoleerd zijn, waardoor het totale beeld ontbreekt en dat is nou juist wat onze geschiedenis zo interessant en leerzaam maakt. Onze streek- en kasteelmusea zijn belangrijke verhalenvertellers van onze provincie. Samen vertellen zij ‘Het verhaal van Utrecht’. Dicht bij huis, laagdrempelig, een plek waar je zo naar binnen kunt lopen en waar je je in een andere tijd waant. Deze musea zijn zeer waardevol en als provincie willen we hen ondersteunen en prikkelen om hun positie te versterken en hun blik te verbreden. Ook zien we graag dat ze hun deuren verder open zetten voor een breder publiek, de collectie uitbreiden en zich doorontwikkelen. Hierdoor wordt het ook voor toekomstige generaties mogelijk om de geschiedenis nog beter te beleven.

Ik vind het mooi dat de streek- en kasteelmusea ook in staat moeten zijn om verder te kijken dan alleen de eigen collectie. Dus dat zij als musea een bredere functie krijgen. Een soort portaal of informatieloket voor de regio. Een plek waar je ook een tussenstop kunt maken met een kop koffie en een stuk appeltaart, los van een museumbezoek. Het moet aantrekkelijk worden voor mensen om bij een museum te vertoeven. Dat betekent dat de musea dan ook verbinding moeten leggen tussen de eigen collectie, andere musea en het erfgoed dat in de buurt ligt. Op deze manier creëer je een logisch verband tussen het erfgoed en is het makkelijker om de verhalen op verschillende manieren te presenteren en te vertellen.

Dus om onze streek- en kasteelmusea de plek te geven die ze verdienen in onze provincie, moeten we samen verder durven kijken en open staan voor nieuwe ontwikkelingen. Want om de geschiedenis te kunnen blijven vertellen, moeten we met onze tijd meegaan!

Rob van Muilekom

Gedeputeerde Cultuur en Erfgoed

Provincie Utrecht

# 1. Inleiding

De streek- en kasteelmusea nemen een speciale plek in in de provinciale erfgoedinfrastructuur. Zij bewaren én vertellen het Verhaal van Utrecht en maken het Utrechts erfgoed toegankelijk en bekend voor het publiek. Met dit nieuwe museumbeleid wordt hieraan invulling gegeven waarbij het coalitieakkoord 2019-2023 'Nieuwe Energie voor Utrecht' en het Cultuur- en erfgoedprogramma 2020-2023 'Voor Jong & Altijd' fungeren als uitgangspunten.

De belangrijkste criteria voor het bepalen of iets wel of niet een streekmuseum is, is de unieke collectie die het museum bewaart en de verhalen die het vertelt. Die collectie en verhalen zijn vooral gericht op de geschiedenis van de lokale omgeving, de tradities, nijverheid en bewonersgeschiedenis. Zij geven indruk van het streekeigene. Vaak komen deze musea voort uit een oudheidskamer of heemkundig museum, inhoudelijk gevoed vanuit de kennis van lokale historische verenigingen. Soms is een museum ook deels kunstmuseum of heeft een museum geen eigen collectie, maar toont in haar tentoonstellingen wel de geschiedenis van de streek met bruiklenen. De verschillende stadsmusea hebben we ook onder deze categorie geschaard, aangezien zij ook een omgevingsgebonden Utrechtse geschiedenis tonen. De streekmusea zijn wegens hun collectie en de verhalen die ze daarbij kunnen vertellen onmisbare schakels in het gehele verhaal van Utrecht.
Grote musea met erfgoedcollecties zoals het Centraal Museum, Museum Catharijneconvent en het Spoorwegmuseum vallen buiten de directe scope van het beleid.

Kasteelmusea zijn in de eerste plaats musea. Zij vertellen hun verhaal aan de hand van het opengestelde monument, dat net als een streekmuseum goed is ingebed in de lokale omgeving. Het verschil met de streekmusea is wel, dat deze musea een enorme instandhoudingsopgave kennen, zowel voor de rijksmonumentale gebouwen als voor het omliggende groen.
De streek- en kasteelmusea zijn allen erfgoeddragers van een uniek deel van de geschiedenis van Utrecht, een geschiedenis die zich soms uitstrekt over provinciale of landelijke grenzen. De musea vertellen samen het cultuurhistorische verhaal van de provincie Utrecht en belichten op die manier de veelkleurige identiteit van de regio. Daarbij bieden de musea verhalen aan over een gedeeld verleden, dicht bij huis en voor iedereen toegankelijk.

Als provincie hechten wij grote waarde aan deze musea, als plekken voor lokale verbinding en identiteitsvorming. Door het COVID-19 steunpakket voor de cultuur- en erfgoedsector ook voor deze musea open te stellen, hebben we laten zien dat wij het voortbestaan van deze musea van groot belang vinden en ze willen behouden voor de toekomst. COVID-19 heeft echter nog duidelijker aan het licht gebracht in welke kwetsbare positie de musea zich bevinden, niet alleen op financieel gebied, maar vaak ook op het gebied van bedrijfsvoering en publieksbereik.

We willen deze musea in de komende beleidsperiode toekomstbestendig maken, zodat een groot en breed publiek nu en in de toekomst van dit unieke Utrechtse erfgoed kan blijven leren en genieten.

## 2. Stand van zaken streek- en kasteelmusea

Onze provincie herbergt zo'n 40 instellingen die wij aanmerken als streek- of kasteelmuseum, inclusief een aantal stadsmusea. Voordat we met het ontwikkelen van nieuw beleid begonnen, was het noodzakelijk om een duidelijk beeld te krijgen van deze musea. Waar zitten de problemen? Waar liggen de kansen? Maar vooral: wat zijn de behoeftes van de musea zelf?

**QuickScan van de Musea**

De Culturele Zaak kreeg de opdracht dit te onderzoeken. Aan de hand van de opbrengsten werd gevraagd een advies te geven vanuit welke rol wij als de provincie zo goed mogelijk kunnen bijdragen aan het toekomstbestendig maken van deze musea en, dus, het behoud van dit erfgoed voor toekomstige generaties. Het onderzoek richtte zich ook specifiek op het functioneren van de Stichting Samenwerkende Kasteelmusea (SSK) en haar ambities voor de toekomst. Hoe is de samenwerking binnen de SSK verlopen? Wat heeft het de kasteelmusea opgeleverd? En kan de SSK in de toekomst doorgroeien tot een shared-service organisatie voor de streekmusea?

Met bijna de helft van de streek- en kasteelmusea zijn in het najaar van 2020 uitgebreide gesprekken gevoerd. De uitkomsten van deze gesprekken vormden het uitgangspunt van drie rondetafelgesprekken die in januari 2021 zijn georganiseerd. Al deze gesprekken vonden vanwege de coronamaatregelen online plaats.

**Opbrengsten QuickScan**

Uit de individuele en gezamenlijke gesprekken kwam naar voren op welke gebieden de musea specifieke behoeften hadden om hun positie te versterken en zich te kunnen blijven ontwikkelen.

**Organisatie en bedrijfsvoering**

De gemeenten steunen in bijna alle gevallen de streekmusea financieel, in de exploitatie en/of door het aanbieden van een pand en faciliteiten. Hierdoor kunnen de musea, vaak met één betaalde erfgoed-professional in dienst en bijgestaan door een grote groep vrijwilligers, het museum openstellen voor publiek. Tijdens de pandemie bleek maar weer eens dat deze bedrijfsvoering erg wankel is. Wil het museum projecten uitvoeren buiten de dagelijkse werkzaamheden dan neemt dat veel tijd in beslag, tijd die de meeste musea niet hebben. Het grootste deel van de streekmusea drijft op vrijwilligers. Het aanbod van echte hands-on museumcursussen (op het gebied van bijvoorbeeld bedrijfsvoering of de inzet van social media) wordt vanuit deze musea zeer gewaardeerd.

**Vernieuwing**

Het overgrote deel van de musea wil inhoudelijk vernieuwen, nieuwe verhalen vertellen, waar een groter en breder publiek mee kan worden aangesproken. Verhalen die worden verbonden met de actualiteit en vanuit meerdere perspectieven worden verteld. Dat lukt nu niet met de tijd en middelen die beschikbaar zijn. Bij de musea bestaat een grote behoefte aan een mogelijkheid om voor grotere publieksprojecten (herinrichtingen, grotere tentoonstellingen, etc.) subsidie te kunnen aanvragen bij de provincie. Het feit dat de provincie zich aan een project committeert trekt bovendien vaak ook fondsen over de streep volgens de musea.

**Publieksbereik en marketing**

Voor het bereiken van een groter en breder publiek is een goede marketing essentieel stellen de musea. Veel van de streekmusea geven aan dat marketingondersteuning zeer gewenst is. We hebben de afgelopen jaren gezien dat de gezamenlijke marketing voor de kasteelmusea via de Stichting Samenwerkende Kasteelmusea (SSK), de kasteelmusea enorm heeft geholpen in het bereiken van een groter publiek. De musea hebben ook goede ervaringen met gezamenlijke campagnes, zoals het Stijljaar. Zo'n provincie-breed thematisch jaar waarbij de marketing door andere partijen wordt verzorgd, zorgt ook bij de kleinere musea voor extra aandacht en nieuw publiek. Daarbij zien de musea kansen in de combinatie van een museumbezoek met activiteiten als wandelen en fietsen, voor groter publieksbereik, zowel voor het bereiken van bewoners als van bezoekers van buitenaf.

**Netwerk en deskundigheidsbevordering**
De kracht van samenwerking wordt door de musea onderkend. Op dit moment ontbreekt het volgens hen aan een sterke samenwerking (netwerk), vooral wegens gebrek aan tijd. Het liefst werken de musea samen binnen concrete (publieks-)projecten, zoals culturele themaprojecten als het Stijljaar. Bij voorkeur met op het gebied van organisatie en marketing provinciale ondersteuning. Inhoudelijk kunnen de projecten getrokken worden door de grotere musea, zoals bijvoorbeeld het Centraal Museum. De musea laten duidelijk weten meer te willen samenwerken, collecties uit te wisselen en van elkaar te profiteren en te leren. Een opvallende en ook belangrijke opbrengst van de gesprekken was dat de musea geen behoefte hebben om de samenwerking van de streekmusea te formaliseren, naar voorbeeld van de Stichting Samenwerkende Kasteelmusea.

**Het Verhaal van Utrecht**
Een gevolg van dit gebrek aan samenwerking is dat veel musea op hun “eigen verhaal” zijn gericht. Dit terwijl ook hier de musea weer kansen zien: door in samenhang verhalen te vertellen en door te kunnen verwijzen naar andere musea in de regio of provincie. Door de pandemie zien ze bovendien in dat een digitale zichtbaarheid noodzakelijk is om het publiek te bereiken, ook na sluitingstijd.

**De kasteelmusea en de Stichting Samenwerkende Kasteelmusea**
Voordat we de opbrengsten van de gesprekken met de kasteelmusea hieronder bespreken, eerst wat meer toelichting op deze kasteelmusea. Onder de kasteelmusea verstaan we de kasteelmusea verenigd in de Stichting Samenwerkende Kasteelmusea (SSK). Deze samenwerking is voortgekomen uit onderzoek dat in opdracht van de provincie is verricht naar mogelijkheden om het management en beheer van buitenplaatsen overkoepelend te professionaliseren. De SSK werd in 2015 opgericht en heeft als leden Kasteel de Haar, Museum Huis Doorn, Kasteel Amerongen en Slot Zuylen. Een aantal jaar geleden was er nog een vijfde lid: Museum Oud Amelisweerd, tot het faillissement in 2018. Nu er concrete plannen zijn om in het landhuis Oud Amelisweerd wederom een publieksprogramma aan te bieden, blijven we als provincie de ontwikkelingen volgen en het gesprek voeren met de betrokkenen.

Twee van de kasteelmusea, Kasteel Amerongen en Slot Zuylen, ontvangen al decennialang, sinds de jaren ’70, een exploitatiesubsidie. Daarnaast ontvingen alle SSK-leden de afgelopen jaren incidentele subsidies voor restauratie- of publieksprojecten. De SSK ontvangt jaarlijks een projectsubsidie.
De samenwerking binnen de SSK heeft zich in eerste instantie gericht op het versterken van publieksinkomsten en de mogelijkheden tot zelfstandige exploitatie van de musea, maar zet nu in op het optimaliseren van de bedrijfsprocessen en gezamenlijke marketing.

Uit de gesprekken met de betrokken kastelen komt duidelijk naar voren dat zij positief zijn over de samenwerking binnen de SSK. De kleinere organisaties constateren dat ze zich op allerlei gebieden (autonoom) professioneel kunnen ontwikkelen, op een manier die zonder de subsidie en samenwerking vanuit de SSK ondenkbaar was. Doordat ze concreet inhoudelijk met elkaar optrekken, vindt ook informele kennisdeling plaats: als effect dus van het actief samenwerken. Daarnaast voelen de kasteelmusea zich positief gesteund door ons, de provincie Utrecht, in de vorm van tastbaar commitment. De kasteelmusea geven aan niet samen te werken op het gebied van onderhoud, restauratie en vrijwilligersbeleid, zij zien daar door de verschillende werkwijzen en lokaal gebonden vrijwilligersgroepen nu geen kansen in.

## 3. Maatschappelijke ontwikkelingen en trends

Naast de behoeften van de streek- en kasteelmusea willen we als provincie ook rekening houden met ontwikkelingen binnen de maatschappij en de erfgoedwereld. Hieronder een overzicht van de ontwikkelingen en trends die we van belang achten voor het nieuwe beleid.

**Het Verdrag van Faro**

Erfgoed heeft niet langer het statische beeld van na de Tweede Wereldoorlog: doorgeven, niet aankomen! Niets is uit zichzelf erfgoed. De samenleving kiest aan welke plekken en objecten waarden wordt toegekend en daarmee erfgoed wordt. In een veranderende samenleving kunnen ook waarden veranderen. Dat betekent ook dat komende generaties moeten kunnen besluiten dat iets niet langer erfgoed is. Het Europese Verdrag van Faro van 2005 benadrukt de maatschappelijke en verbindende waarde van cultureel erfgoed en het belang van deelname door de samenleving. Het Verdrag van Faro gaat uit van het recht van ieder mens om betrokken te zijn bij erfgoed en er een eigen betekenis aan te geven. Dit moet een sterke verscheidenheid aan cultureel erfgoed in Europa tot stand brengen, wat bijdraagt aan het fundament van vrede en tolerantie. De ratificatie van het Verdrag van Faro door Nederland wordt op dit moment nog onderzocht door het ministerie van OCW, maar zal waarschijnlijk niet lang meer duren.

De mens staat in het Verdrag centraal, niet het cultureel erfgoed. In het Verdrag wordt uitgegaan van een breed erfgoedbegrip en is van toepassing op alle soorten erfgoed, materieel en immaterieel. Ook het begrip erfgoedgemeenschappen heeft een centrale rol in het Verdrag: mensen die waarde hechten aan (aspecten van) een bepaald erfgoed en dit willen doorgeven. Deze groepen en hun achterliggende waarden en perspectieven op ‘hun’ erfgoed kunnen sterk veranderen. Hierdoor wordt erfgoed steeds opnieuw vormgegeven en in interactie met maatschappelijke veranderingen en de sociale omgeving doorgegeven.

**Inclusie en meerstemmig erfgoed**

Musea kunnen alleen een plek van lokale verbinding en identiteitsvorming voor iedereen zijn als de perspectieven waar vanuit deze verhalen worden verteld net zo divers zijn als onze samenleving. Daarvoor is het allereerst belangrijk om bewust te zijn hoe en door wie erfgoed wordt gemaakt. Hebben de mensen in de erfgoedgemeenschap een gedeelde achtergrond of is deze juist erg divers? Als er groepen zijn die niet worden vertegenwoordigd in de vorming van de wijze waarop de verhalen over erfgoed worden verteld, bestaat de kans dat zij zich hiermee niet identificeren. De Raad voor Cultuur stelt in haar stelseladvies over de periode 2021-2024 ‘Cultuur dichtbij, dichtbij cultuur’ dat meerstemmig erfgoed een meer inclusieve benadering van musea stimuleert, waar iedereen zich welkom, gekend en erkend voelt. Hiervoor moet ook immaterieel erfgoed een vanzelfsprekende plek krijgen in collecties. In Nederland is al een ontwikkeling zichtbaar naar musea als meerstemmige ruimtes. Dit sluit aan bij de doelstellingen die de sector nastreeft aan de hand van de Code Diversiteit & Inclusie. Volgens de Raad voor Cultuur is deze ontwikkeling noodzakelijk voor musea om hun draagvlak in de samenleving op de lange termijn te kunnen behouden. En om draagvlak te houden bij de kleine twee miljoen mensen met een beperking in Nederland, kunnen musea inclusief zijn door hun tentoonstellingen zo in te richten dat bezoekers met een beperking deze ook kunnen bezoeken en van kunnen genieten. De provincie Utrecht vraagt alle meerjarig gesubsidieerde organisaties reeds om de Code Diversiteit & Inclusie toe te passen.

**Vrijwilligers**

Er zijn grote hoeveelheden vrijwilligers actief in de Nederlandse musea. Voor veel musea, maar met name de kleine, zijn deze vrijwilligers essentieel voor het voorbestaan. Zij hebben vaak veel expertise en zijn belangrijk voor het draagvlak in de lokale samenleving. De meeste museumvrijwilligers zijn zestig jaar of ouder. Als musea op termijn geen nieuwe vrijwilligers aan zich weten te binden, kan dit problemen opleveren, maar door de coronacrisis is deze vergrijzing ook op korte termijn problematisch. Als risicogroep zijn de zestigplussers een groep die lastig in te zetten zijn bij (her)opening van de sector zolang de pandemie nog doorloopt.

**Leefomgeving en identiteit**

Mensen zijn geneigd zich emotioneel verbonden ten voelen aan plaatsen die voor hen van betekenis zijn zoals een woonhuis, stad, streek of land. In de onlangs verschenen verkenning van de

Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid over de nationale identiteit 'Project Nederland. Van feitelijke naar gewenste nationale identiteit', valt te lezen dat een 'gezonde hechting' aan een plaats kan bijdragen aan het psychologisch welbevinden. Via de verbondenheid met de eigen leefomgeving kunnen mensen zich ook weer verbonden voelen met andere mensen. De omgeving is drager van het verhaal dat ons samen bindt, daarom is een zorgvuldige omgang landschappelijk en fysiek erfgoed van groot belang.

**Coronacrisis**
De sluiting van musea vanwege de coronacrisis heeft grote economische gevolgen voor de sector. Waar stadsparken een grote toename van bezoek zagen, moesten de museumdeuren gesloten blijven. Of de coronacrisis leidt tot grotere interesse voor lokale recreatie en erfgoedbezoek of dat ook na heropening van de sector bezoek uitblijft is onduidelijk. Het Network of European Museums Organisations verwacht dat de museumsector in de zomer van 2022 terug is gekeerd naar het niveau bezoekersaantallen van voor de pandemie.

**Benchmark**
Uit onze benchmark met andere provincies blijkt dat het overgrote deel van hen extra inzet op de versterking van de streekmusea. De meeste provincies hebben één provinciaal museum waar de meeste financiële middelen heen gaan. Het overgrote deel van de provincies steunt echter ook direct of indirect de streekmusea die zij beschouwen als onmisbare schakels in de infrastructuur van het erfgoed en de samenhang van het verhaal van de provincie. Het kan zijn dat het rapport van de Raad voor Cultuur 'In wankel evenwicht' uit 2017 over de staat van de musea in Nederland daar aanleiding toe heeft gegeven. In het rapport wordt gewaarschuwd voor de kwetsbare positie van de kleine en middelgrote musea in Nederland.

## 4. Beleidsdoelen nieuw streek- en kasteelmuseumbeleid

De provincie Utrecht voerde de laatste jaren vooral beleid gericht op de kasteelmusea. Voor de streekmusea werd vanuit het overkoepelende cultuur- en erfgoedbeleid vooral ingezet op thematische hoofdlijnen. Incidenteel werd, onder meer via Landschap Erfgoed Utrecht (LEU) of via cultuurpacten met gemeenten, individuele musea projectmatig ondersteuning geboden, maar structurele aandacht, en dus een structurele relatie, ontbrak. Het resultaat van die keuze is dat de relatie met de streekmusea is verzwakt. We willen de banden met deze musea herstellen. Door beleid te maken dat duurzaam is, met oog voor de behoeften van de musea, maar ook met duidelijke eigen provinciale doelen. Zo kan er de komende jaren worden toegewerkt naar een constructieve en transparante verhouding tussen de provincie en de musea, op basis van het dienen van wederzijdse belangen.

Als we de ambities uit het cultuur- en erfgoedprogramma, de behoeftes vanuit de musea én de maatschappelijke ontwikkelingen bij elkaar leggen, dan zijn daar een drietal gedeelde ambities uit te destilleren. We willen samen met de musea de komende jaren eraan werken om deze ambities te realiseren.

### A. Sterke en toekomstbestendige musea

Streek- en kasteelmusea zijn onmisbaar als erfgoeddragers van de provincie Utrecht. Het zijn plekken waar bewoners kunnen leren over hun omgeving. De plek voor een eerste kennismaking van de jeugd met cultuur en erfgoed dichtbij huis, via de erfgoedprogramma's van LEU. De musea laten ons terugkijken op een gedeeld verleden. Hierdoor kunnen ze bijdragen aan de verbinding tussen burgers onderling en lokale identiteitsvorming.

**Vernieuwing**

Het is echter belangrijk dat de musea zich verhouden met het verleden én het heden. Door geschiedenis te verbinden aan de actualiteit is naast de verschillen ook de continuïteit te ontdekken. Juist deze continuïteit laat bezoekers beseffen dat zij een onderdeel zijn van een grotere geschiedenis. Zij zien hun eigen plaats in het grote verhaal en voelen zich hiermee verbonden. Op deze manier wordt het erfgoed waardevol. Door die verbondenheid kun je je verantwoordelijk gaan voelen voor dat erfgoed, het is immers ook "jouw verhaal". Deze verantwoordelijkheid voor het erfgoed moeten we uiteindelijk met iedereen kunnen delen, om het door te kunnen geven aan volgende generaties.

De streekmusea ambiëren deze inhoudelijke vernieuwing, maar de mate van professionaliteit of bedrijfsvoering laat dat niet altijd toe. De musea hebben steun nodig om vernieuwing te realiseren en zo hun positie te versterken. De vernieuwing zal er voor elk museum anders uit zien. Sommige musea staan klaar om hun expositieruimte aan te passen of opnieuw in te richten, anderen willen aan de slag met projecten om nieuwe collectie op te halen, of om onderzoek te doen naar de collectie om zo nieuwe en actuele verhalen te kunnen vertellen.

In deze inhoudelijke vernieuwingsslag ligt meteen een kans om op nieuwe manieren het erfgoed te presenteren en beleefbaar te maken aan en voor (nieuwe) bezoekers. Een nieuwe expositie of nieuwe collectiestukken stimuleren ook vernieuwende programmering, zeker als dat gebeurt met nieuwe partners. Het is belangrijk om met deze projecten een groter en breder publiek te bereiken.

**Marketing**

Dat belang van vergroting en verbreding van het publieksbereik leeft ook bij de musea, velen geven daarom aan behoefte te hebben aan marketingondersteuning. Het heeft onze voorkeur dat marketingondersteuning gericht is op verbinding en verwijzing tussen de musea, in plaats losse campagnes gericht op slechts één museum. Daar kunnen bestaande organisaties in ondersteunen. De kennis van LEU en de regionale destinatiemarketingorganisaties (DMO's) kan hierbij worden ingezet, zowel op het gebied van marketing als kennis van hun regio en de campagnes die daar al gevoerd worden. Via de DMO's kan de koppeling met de werkzaamheden van Visit Utrecht Region worden geoptimaliseerd.

**Netwerk**

Er zijn meer vlakken waarop kan worden samengewerkt, maar een museaal netwerk ontbreekt op dit moment bij de streekmusea, terwijl daar wel behoefte aan is. Juist door elkaar regelmatig te

ontmoeten, kan informatie beter worden gedeeld, kunnen ervaringen worden uitgewisseld, samenwerkingen worden gestart en kan efficiënter worden gewerkt (niet iedereen hoeft opnieuw het wiel uit te vinden).

Een netwerk kan ook worden versterkt doordat de musea participeren in grote projecten. In het cultuur- en erfgoedprogramma 2020-2023 zijn ambities verwoord omtrent regionale museale samenwerking op het gebied van beeldende kunst. Het gaat hier in eerste instantie niet om de kasteel- en streekmusea, deze musea vallen beleidsmatig onder het onderdeel erfgoed. Kasteel- en streekmusea kunnen wel als samenwerkingspartner in de uitvoering optreden. Door te participeren in projecten met grote musea, kunnen de streekmusea kennis en ervaring opdoen en meeliften op grote marketingcampagnes voor een groter publieksbereik.

**Onze rol**
We willen met provinciaal museumbeleid bijdragen aan een sterke en toekomstbestendige sector. Dat gaan we doen door projecten aan te jagen, te stimuleren en te financieren, die gericht zijn op vernieuwing van de exposities, collectie en programmering. We willen dit duurzaam doen, vanuit de behoeften van de musea. Daarom gaan we naast de inzet op vernieuwing, met de musea een stevig netwerk opbouwen en consolideren. We ondersteunen de musea bij samenwerkingsprojecten waarbij grote musea betrokken zijn. We zorgen ervoor dat de musea hun kennis kunnen vergroten door vraaggericht cursussen aan te bieden en zetten desgewenst het Erfgoed Expert Team in bij gezamenlijke vraagstukken. We bieden de musea ondersteuning voor gezamenlijk marketing.

**Waar willen we naar toe?**
De musea zijn onderling verbonden, wisselen ervaringen uit en delen kennis met elkaar. De musea staan open voor samenwerking, met elkaar én nieuwe partners uit de omgeving. Samen staan de musea sterk. Musea verbinden heden met verleden en nodigen uit om mee te doen. De musea zijn zichtbaar en trekken een groot en breed publiek. Musea zijn plekken van verbinding.

## B. Inclusieve en toegankelijke musea

De maatschappelijk discussie over meerstemmigheid wordt ook in de musea gevoerd. Musea kijken met een kritische blik en een andere bril naar hun collectie. Wiens verhaal vertelt die collectie eigenlijk? En wie heeft deze collectie bijeengebracht? Vanuit welk perspectief wordt het verhaal verteld en welke stemmen zijn afwezig in dat verhaal? De musea zullen, om maatschappelijk relevant te blijven, meerdere stemmen moeten beluisteren, ook van mensen die maatschappelijk minder aan bod komen en wiens stem nauwelijks of niet wordt gehoord. Zo kun je mensen samenbrengen en verbinden. Als we iedereen willen laten meedoen, dan is het extra belangrijk om met elkaar in gesprek te blijven en in de vernieuwing te luisteren naar de verschillende stemmen uit de omgeving. Dit zorgt voor aansluiting bij ons standpunt dat de wij als provincie staan voor een inclusieve samenleving waarin iedereen kan meedoen.

**Immaterieel erfgoed**
Het is de komende jaren een opgave voor de musea om hun collecties aan te vullen met verhalen en objecten, samen met nieuwe erfgoedgemeenschappen, met als hoger doel het Verhaal van Utrecht compleet te maken. Het immaterieel erfgoed is bij uitstek erfgoed dat door streekmusea kan worden ingezet om bewoners en (nieuwe) bezoekers actief te betrekken bij het doorgeven en ‘beoefenen’ van erfgoed. Vaak bewaren de musea al collecties die verband hebben met de rituelen, tradities, ambachten en sociale gebruiken van de streek. De musea kunnen het immaterieel erfgoed gebruiken om bewoners en bezoekers mee te laten doen. Zo wordt dit specifieke erfgoed weer doorgegeven en/of vernieuwd.

**Onderwijs**
Zoals bij alles geldt ook hier: jong geleerd is oud gedaan. Met het project ‘Erfgoedwijzer’ geeft LEU leerkrachten en erfgoedinstellingen nu al kennis, handvatten en werkvormen om leerlingen een erfgoedwijze blik te laten ontwikkelen. Leerlingen leren objectief en door verschillende perspectieven genuanceerder te kijken. Streekmusea kunnen zich aansluiten bij het project en zo bijdragen aan een het bewustzijn van de leerlingen dat wij eigenlijk allemaal erfgoedmaker zijn. Want iets wordt namelijk pas erfgoed als er door mensen betekenis aan wordt gegeven. Er zijn meer manieren om scholen en

leerlingen aan de musea te verbinden, door als school een museum te adopteren of als museum stage- of leerplekken aan te bieden aan scholen en opleidingen in de omgeving, zoals Kasteel de Haar en de Heksenwaag in Oudewater reeds doen.

**Fysieke toegankelijkheid**
Musea zijn gastvrije plekken, maar bezoekers met een beperking stuiten nog te vaak op te hoge drempels. We gaan daarom ook samen met de musea verbeteringen aanbrengen in de toegankelijkheid van de tentoonstellingen en programmering. Dit kunnen de musea gezamenlijk doen, door bijvoorbeeld samen advies of technologie in te kopen, of een gezamenlijk programma te ontwikkelen, voor een specifieke doelgroep, zoals een herinneringsproject met kwetsbare ouderen.

**Onze rol**
We ondersteunen de musea in het verzamelen van nieuw erfgoed, met speciale aandacht voor immaterieel erfgoed, zodat er verhalen uit meerdere perspectieven kunnen worden verteld. We ontwikkelen samen met onze partners erfgoedwijze programma's. We dragen financieel bij aan projecten die de toegankelijkheid voor bezoekers met een beperking verbeteren, waarbij advies van de doelgroep is ingewonnen. We denken hierbij aan het aanpassen van de fysieke ruimte, het aanbieden van speciale rondleidingen of de ontwikkeling van producten bij de tentoonstellingen.

**Waar willen we naartoe?**
Musea zijn inclusieve plekken waar, samen met maatschappelijke en culturele partners, verhalen vanuit meerdere perspectieven worden verteld, die van waarde zijn voor bezoekers doordat deze verhalen herkenbaar zijn en het erfgoed verbindt met de wereld van nu. Musea zijn laagdrempelige en toegankelijke plekken waar bezoekers worden geactiveerd en uitgenodigd om mee te doen, om hun blik op het erfgoed te verwoorden of er iets aan toe te voegen. Zodat zij ook eigenaarschap voelen voor het Utrechts erfgoed en zich betrokken voelen bij hun eigen omgeving: het museum brengt de wereld binnen.

## C. Het verhaal van de provincie Utrecht compleet en zichtbaar

We zetten ons samen met de streek- en kasteelmusea in om het Utrechts erfgoed te beheren en bekend te maken als bron van kennis en verhalen voor een breed en divers publiek. We hebben al eerder geconstateerd dat de verzameling van verhalen nog een te eenzijdige verbeelding van de geschiedenis van onze provincie is. We gaan werken aan het aanvullen van deze verhalen (zie ook A en B). Daarbij hebben veel van de lokale verhalen een groter provinciaal verband. Een geschiedenis uit Amerongen kan zijn begonnen in Veenendaal. Als we deze provinciale verbanden willen ontdekken en willen delen met het publiek, dan is het van belang dat de collecties zichtbaar zijn.

**Online zichtbaarheid**
Door goede digitale zichtbaarheid, via de website en sociale media, kan het museum ook buiten de fysieke tentoonstellingen het publiek kennis laten maken met zijn collectie. Dat kan door een digitale component toe te voegen aan een nieuwe tentoonstelling of project. Dat kan ook door sociale media in te zetten om nieuwe verhalen te verzamelen over collectiestukken. De musea geven aan dat ze hulp kunnen gebruiken bij het ontwikkelen van vaardigheden op het gebied van online publieksbereik en sociale media. Die ondersteuning kunnen we bieden, door kennissessies in samenwerking met LEU te organiseren, maar ook door gezamenlijke marketing via het online platform UtrechtAltijd in te zetten.

De twee digitaal-erfgoed-coaches van LEU kunnen de musea hier ook bij helpen. Zij coachen erfgoedinstellingen om de reeds gedigitaliseerde collectie beter zichtbaar, bruikbaar en houdbaar te maken. Ze kunnen de musea helpen om de collectie te verbinden met andere collecties, zodat ook je eigen collectie verrijkt wordt. Ook denken zij mee over vraagstukken die hiermee te maken hebben.

**Offline zichtbaarheid**
Het gevolg van de verbetering van online zichtbaarheid van het museum, is de verbetering van de zichtbaarheid van het Verhaal van Utrecht. Maar offline kan de zichtbaarheid van het Verhaal van Utrecht ook verbeteren. Het museum kan nadrukkelijker aanwezig zijn in de openbare ruimte, bijvoorbeeld verbonden met lokale evenementen, of als onderdeel van recreatieroutes. Op deze manier is het museum breder zichtbaar en wordt het museale verhaal ook op andere/nieuwe manieren

verteld aan nieuwe doelgroepen. Via bijvoorbeeld QR-codes met informatie bij erfgoedlocaties, kan een recreant kennismaken met de verhalen van de streek. Deze recreant kan op zijn beurt weer geïnteresseerd raken in een bezoek aan het museum, zeker als daar de mogelijkheid is om even koffie te drinken of regionale informatie op te halen. Op deze manier krijgen de musea een extra functie en dragen zij bij aan betere informatievoorziening over de regio en doorverwijzing naar trekpleisters/ erfgoed in de buurt.

Zoals al eerder genoemd kunnen de regionale DMO's en Visit Utrecht Region hierbij worden ingezet om de musea te verbinden aan recreatieve en toeristische routes. Een betere zichtbaarheid betekent ook goede bewegwijzering en informatievoorziening op deze routes.

**Onze rol**
Via onze partners Landschap Erfgoed Utrecht (LEU) en Het Utrechts Archief, kunnen we de musea ondersteuning en advies bieden op het gebied digitaal publieksbereik. We blijven UtrechtAltijd inzetten als verhalenplatform, met steeds meer toegang tot verschillende collecties van de musea. We willen UtrechtAltijd niet alleen inzetten om bezoekers te informeren, maar ook juist om bezoekers te activeren, bijvoorbeeld door mee te doen aan één van de activiteiten van de musea, maar ook om herhaalbezoek aan de musea te stimuleren. Daartoe zullen we in overleg treden met LEU.

We zorgen ervoor dat de streekmusea worden meegenomen in provinciale marketingcampagnes door Visit Utrecht Region en aansluiten bij wandel- en fietsroutes in de omgeving. We dragen financieel bij aan projecten in de buitenruimte om het Verhaal van Utrecht zichtbaar te maken buiten het museum.

**Waar willen we naartoe?**
Musea worden de poorten naar de lokale geschiedenis, het startpunt om de omgeving te ontdekken en je er verbonden mee te voelen. Het museum is een gastvrije plek waar je graag even binnenloopt, voor een kop koffie of meer informatie over de omgeving. Het museum is met zijn collectie aanwezig in de buitenruimte en verwijst naar ander erfgoed in de omgeving, het museum treedt naar buiten. Musea zijn beter online zichtbaar, met bijzondere verhalen en in contact met het publiek. Verhalen kunnen zo worden aangevuld en verbonden, ook buiten de provinciale grenzen. Samen vertellen we het Verhaal van Utrecht!

## 5. Uitwerking beleidsinstrumenten

We zetten advies, partners en financiële steun in om de positie van de streek- en kasteelmusea te versterken, voor inclusieve en toegankelijke musea en om het Verhaal van Utrecht compleet en zichtbaar te maken.

Dat doen we met:

- Een nieuwe subsidieregeling voor de streek- en kasteelmusea, gericht op onderzoek, ontwikkeling en realisatie van vernieuwende projecten die een verbetering betekenen op het gebied van inclusie, toegankelijkheid en zichtbaarheid van de collectie;
- Opdrachten ten behoeve van netwerkversterking, deskundigheidsbevordering en marketingondersteuning;
- Meerjarige exploitatiesubsidies voor Kasteel Amerongen, Slot Zuylen en de Stichting Samenwerkende Kastelen.

***Beleidsinstrument subsidieregeling gericht op vernieuwing van musea***

Verschillende musea hebben plannen om te vernieuwen, maar hebben moeite om die plannen te realiseren. Terwijl juist de sleutel van versterking van de positie van musea ligt in (inhoudelijke) vernieuwing. Zo blijft het museum midden in de samenleving staan en blijft het relevant. Vernieuwing leidt tot nieuwe aandacht voor de collectie en een breder en groter publiek. Zo worden de streek- en kasteelmusea sterke pilaren in de provinciale erfgoedinfrastructuur.

Als provincie willen we vernieuwing van de streek- en kasteelmusea aanjagen en daarom stellen we een nieuwe subsidie in voor de streek- en kasteelmusea. Deze subsidie stimuleert musea om in hun plannen rekening te houden met de drie doelen van het nieuwe streek- en kasteelmuseumbeleid. We willen een bijdrage leveren aan (minstens) tien nieuwe museumpresentaties en aan (minstens) tien (samenwerkings-)projecten. Ons streven is dat (minstens) drie van die nieuwe presentaties en projecten aandacht besteden aan immaterieel erfgoed, en dat met (minstens) drie nieuwe gemeenschappen nieuwe verhalen zijn verzameld.

Projecten die in aanmerking komen voor deze subsidieregeling zijn in drie categorieën in te delen.

1. Projecten gericht op vernieuwing van collectie en presentatie
    - Tentoonstellingen die de collectie op een vernieuwende manier beleefbaar maken;
    - (Gezamenlijke) onderzoeksprojecten naar witte vlekken in de eigen collectie en/of het Verhaal van Utrecht;
    - Verzamelprojecten naar nieuw erfgoed, met extra aandacht voor immaterieel erfgoed;
    - Activiteitenprogramma's gericht op nieuwe doelgroepen.

2. Projecten gericht op toegankelijkheid van de collectie en presentatie
    - Fysieke aanpassingen aan het gebouw, zoals een verbreding van de ingang of een verbeterde route met minder obstakels;
    - Ontwikkelen van producten in het gebouw en de tentoonstellingen om deze toegankelijk te maken voor bezoekers met een beperking (zoals ondertiteling of speciale rondleidingen).

3. Projecten gericht op zichtbaarheid van de collectie en presentatie
    - Ontwikkelen van nieuwe producten om collectie(s) buiten de muren van het museum zichtbaar te maken, zoals QR-codetegels, informatieborden, muurschilderingen;
    - Ontwikkeling van diensten en producten binnen het museum waardoor deze een toegangspoort naar de omgeving wordt, een beginpunt waaruit je verder kunt ontdekken.

*Overige voorwaarden subsidieregeling*

De regeling wordt opengesteld voor de Utrechtse streek- en kasteelmusea. Met streekmuseum bedoelen we een museum in de provincie Utrecht dat beschikt over een unieke streekgebonden Utrechtse erfgoedcollectie. Met kasteelmuseum bedoelen we een kasteel/huis met museumfunctie, dat een deel van de Utrechtse geschiedenis vertelt. Een belangrijke voorwaarde is dat het museum voor publiek toegankelijk is, minimaal 4 dagen per week. Het project levert indien mogelijk een bijdrage aan UtrechtAltijd, om zo het Verhaal van Utrecht aan te vullen. Het project heeft indien

mogelijk een digitale component, om zo de online zichtbaarheid van het museum te vergroten en een breder publiek te trekken. Ten slotte heeft het project indien mogelijk een samenwerkingscomponent en sluit het aan bij gemeentelijk beleid.

De provincie Utrecht zal als co-financier optreden, voor maximaal 50% bijdrage in de projectkosten, voor bijvoorbeeld een compleet vernieuwde museale opstelling. De bijdrage van de provincie heeft als bijkomend effect dat andere subsidienten over de streep kunnen worden getrokken. Dat neemt niet weg dat bij toekomstige subsidieaanvragen wel een toets zal worden ingebouwd: bij voldoende eigen vermogen en/of inkomsten, eerst lenen, te beoordelen door de experts van Subsidies.

***Beleidsinstrument opdrachten ten behoeve van netwerkversterking, deskundigheidsbevordering en marketingondersteuning***
De opgave van de opbouw en instandhouding van het netwerk vraagt om extra aandacht. De komende vier jaar willen we een kwartiermaker aanstellen die de musea hierin gaat ondersteunen. Bij voorkeur werkt deze kwartiermaker al bij één van de streekmusea. De persoon gaat behoeftegericht te werk en maakt een plan met doelen waar de musea de komende jaren samen aan willen werken. Hier zal deze persoon de musea in bijstaan en het aanspreekpunt zijn voor de partners.

Landschap Erfgoed Utrecht (LEU) ondersteunt de musea reeds op verschillende vlakken, onder andere op het gebied van beheer en behoud, online zichtbaarheid van de collectie (digitaal erfgoed coaches), erfgoededucatie en kennissessies. Dit zullen zij blijven doen. We stimuleren de musea zich aan te sluiten bij het Erfgoedwijsproject van LEU en in het proces van vernieuwing na te denken over de online zichtbaarheid van tentoonstellingen en projecten, zodat een groter publiek hiermee kennis kan maken.

UtrechtAltijd blijft hét verhalenplatform van de provincie Utrecht. We willen UtrechtAltijd de komende jaren ook inzetten om bezoekers van de website te activeren, om deel te nemen aan activiteiten en om een bezoek te brengen aan de musea. We gaan in gesprek met LEU om een marketingplan te ontwikkelen voor UtrechtAltijd, gericht op de activering, om zo de musea beter mee te laten profiteren van het platform.

We gaan en blijven in gesprek met Visit Utrecht Region (VUR), en vragen hen de streek- en kasteelmusea te promoten vanuit de verschillende verhaallijnen die zij gebruiken. We vragen VUR om met de regionale destinatiemarketingorganisaties (DMO's) de mogelijkheden te verkennen van gezamenlijke acties voor de musea in de verschillende regio's. Door de kennis zowel op het gebied van marketing, regio en hun campagnes van de DMO's te gebruiken, kunnen we de koppeling met de promotie vanuit VUR optimaliseren. De DMO's zetten wij ook in om de musea zo goed mogelijk zichtbaar en verbonden te krijgen op de fiets- en wandelroutes in de omgeving. Ons streven is dat er een gezamenlijke marketingcampagne van start gaat en dat het totale publieksbereik van de streek- en kasteelmusea in 2025 met 15% zal zijn gestegen ten opzichte van 2019.[1]

Het Utrechts Archief heeft aangeboden om als kennispartner op te trekken voor erfgoedinstellingen in de provincie, wij zullen verder verkennen hoe wij hier een praktische invulling aan kunnen geven die de musea tijdwinst en kennis oplevert.

***Beleidsinstrument meerjarige exploitatiesubsidies kasteelmusea***
Wij willen de Stichting Samenwerkende Kasteelmusea (SSK) ondersteunen als essentieel samenwerkingsverband van de kasteelmusea en zetten desgevraagd de projectsubsidie om in een meerjarige exploitatiesubsidie. De laatste jaren is gebleken dat vooral de gezamenlijke inkoop en uitvoering van marketing erg succesvol is en dat dit tot stijging van de bezoekersaantallen heeft geleid (coronatijd uitgezonderd). Het deel van de subsidie dat de SSK inzet voor marketingdoeleinden zal dan ook groot blijven. Daarnaast vragen wij de SSK om mogelijkheden van samenwerking te

[1] Er is een neutraal ijkpunt nodig om een groei van het publieksbereik te kunnen meten. Dat kan niet 2020 of 2021 zijn, aangezien de musea toen wegens de coronamaatregelen hun deuren voor langere tijd hebben moeten sluiten. Op dit moment worden van de musea die zijn aangesloten bij de Nederlandse Museumvereniging bezoekcijfers bijgehouden, van de andere musea is niet altijd bekend of zij dit doen, dus het ijkjaar kan nog afwijken. In de jaarlijkse cultuurcijfers die de provincie publiceert zullen vanaf 2022 de bezoekcijfers van alle streek- en kasteelmusea worden opgenomen.

onderzoeken, op gebieden die zij kansrijk achten, zoals HR, ICT-processen, vrijwilligersbeleid of educatie.

De jarenlange subsidierelatie met Slot Zuylen en Kasteel Amerongen zetten wij desgevraagd voort met een meerjarige exploitatiesubsidie voor beide kastelen, met specifieke indicatoren die aansluiten bij de hoofddoelen van het nieuwe museumbeleid. We zijn tot de conclusie gekomen dat de huidige exploitatiesubsidie niet toereikend is voor de opgave waar Slot Zuylen voor staat. Voor de komende drie jaar stellen we Slot Zuylen daarom een verhoging van 10% van de exploitatiesubsidie in het vooruitzicht. Dit bedrag gaat af van het voor SSK beschikbare budget. De verwachting daarbij is dat Slot Zuylen minder dan voorheen een beroep zal doen op de SSK voor ondersteuning. De genoemde kastelen en de SSK kunnen exploitatiesubsidie aanvragen voor drie jaar (2022-2024), waarna ze weer in de pas lopen met de beleids- en subsidiecyclus in het kader van het cultuur- en erfgoedprogramma. Voor het jaar 2021 hebben zij reeds subsidie ontvangen.

## Bijlage 1: Begroting

| | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | Indicator |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. Investering vernieuwing museale presentaties | €50.000 | €400.000 | €400.000 | €400.000 | €400.000 | |
| 1.a. Aantal vernieuwingen | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 10 |
| 2. Projecten ten behoeve van publieksbereik en publieksgerichte digitalisering | | €75.000 | €75.000 | €75.000 | €75.000 | |
| 2.a. Aantal projecten | | 1 | 3 | 3 | 3 | 10 |
| 3. Inzet voor professionalisering en marketingondersteuning | €75.000 | €25.000 | €25.000 | €25.000 | €25.000 | |
| 3.a Stijging publieksbereik | | | | | | 15% |
| Kasteel Amerongen | €107.860 | €107.860 | €107.860 | €107.860 | | |
| Slot Zuylen | €118.859 | €130.745 | €130.745 | €130.745 | | |
| St. Samenwerkende Kasteelmusea | €152.000 | €140.115 | €140.115 | €140.115 | | |

## Bijlage 2: Overzicht van geraadpleegde bronnen


Coalitieakkoord 2019-2023 “Nieuwe energie voor Utrecht” https://www.provincie-utrecht.nl/sites/default/files/2020-01/coalitieakkoord_2019-2023_nieuwe_energie_voor_utrecht.pdf

Cultuur- en erfgoedprogramma 2020-2023 “Voor Jong & Altijd” https://www.provincie-utrecht.nl/sites/default/files/2020-06/_Beleidsprogramma%20cultuur%20en%20erfgoed%202020-2023%20DEF%2003.pdf

Ratificatie van het Verdrag van Faro https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/brieven_regering/detail?id=2021Z02938&did=2021D06393

Raad voor Cultuur, advies “In wankel evenwicht” https://www.raadvoorcultuur.nl/sectoren/sectoradviezen/documenten/adviezen/2018/04/19/advies-in-wankel-evenwicht

Immaterieel Erfgoed https://www.cultuurmonitor.nl/rapporten/erfgoed

Project Nederland https://www.wrr.nl/publicaties/verkenningen/2021/02/04/project-nederland-van-feitelijke-naar-gewenste-nationale-identiteit

Raad voor Cultuur Stelseladvies over de periode 2021-2024 https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2019/04/12/cultuur-dichtbij-dicht-bij-cultuur

**Provincie Utrecht**
Postbus 80300, 3508 TH Utrecht
T 030 25 89 111