

QUICKSCAN NIEUW MUSEUMBELEID PROVINCIE UTRECHT

MIRJAM BLOTT, DE CULTURELE ZAAK, MAART 2021

## 1 ACHTERGROND

Zoals aangekondigd in het provinciale Beleidsprogramma Cultuur en Erfgoed 2020-2023 'Voor Jong & Altijd', bereidt Gedeputeerde Staten van de provincie Utrecht vanaf het najaar van 2020 een nieuw museumbeleid voor, dat in het voorjaar van 2021 het licht moet zien. Daarin richt de provincie zich op de Utrechtse streek- en kasteelmusea.

Streekmusea zorgen, vanwege hun focus op de lokale cultuurhistorie, bij uitstek voor lokale verbinding en identiteitsvorming. Deze musea zijn vaak klein van omvang, worden grotendeels gerund door vrijwilligers en zijn in belangrijke mate afhankelijk van (gemeentelijke) subsidie. Het belang dat de provincie hecht aan deze musea en aan de kasteelmusea is groot.

De basis van het nieuwe beleid wordt gevormd door de opbrengsten van een behoeftenonderzoek onder de streek- en kasteelmusea, dat de kansen en onderwerpen in beeld brengt waar een nieuw provinciaal museumbeleid vruchtbaar verschil kan maken.

## 2 OPGAVE

In de periode november 2020-januari 2021 werd in opdracht van de provincie Utrecht, in de vorm van een quickscan, een behoeftenonderzoek uitgevoerd onder de Utrechtse streek- en kasteelmusea en andere relevante partijen, als opmaat naar het nieuwe provinciale museumbeleid. Er werden met alle bij het onderzoek betrokken organisaties individuele gesprekken gevoerd. In januari 2021 vond vervolgens een drietal 'ronde tafels' plaats, waarin de opbrengsten van die gesprekken samen met de betrokken organisaties werden verdiept. De belangrijkste opbrengsten van het onderzoek worden in dit document gepresenteerd. Die opbrengsten vormen de basis van een reeks aanbevelingen voor het nieuwe provinciale museumbeleid.

## 3 VRAAGSTELLING

Het onderzoek gaat uit van de vraag: op welke manier en vanuit welke rol draagt de provincie Utrecht de komende jaren gericht bij aan het toekomstbestendig maken van de streek- en kasteelmusea en, dus, het behoud van dit erfgoed voor toekomstige generaties?

Deze bovenliggende vraag komt voort uit een aantal ambities dat is verwoord in het provinciale cultuur- en erfgoedprogramma 'Voor Jong en Altijd':

- Versterking van de positie van Utrechtse (streek)musea, die zorgen voor lokale binding en identiteitsvorming;
- Bijdragen aan de toegankelijkheid van cultuur en instandhouding van waardevol erfgoed, zodat bewoners en bezoekers van de provincie Utrecht hiervan kunnen leren en genieten;
- Het Utrechts erfgoed goed beheren en bekend maken als bron van kennis en verhalen voor een breed en divers publiek.

Om die ambities waar te maken, gaat het er dan om hoe vanuit een provinciaal museumbeleid:

- het potentieel van de musea beter kan worden benut waardoor toekomstbestendigheid kan worden gerealiseerd;
- het verhaal van Utrecht compleet en zichtbaar kan worden gemaakt voor zowel bewoners als bezoekers;
- musea kunnen worden versterkt als plekken van lokale identiteit en verbinding;
- kan worden bijgedragen aan een breder en groter publieksbereik voor de musea, met aandacht voor onderwerpen als inclusiviteit en toegankelijkheid.

#### 4 GESPREKSPARTNERS

De provincie Utrecht herbergt een kleine 40 instellingen die kunnen worden aangemerkt als streek- of kasteelmuseum. In het kader van dit onderzoek zijn gesprekken gevoerd met een selectie van de volgende streekmusea en kasteelmusea: Kasteel Amerongen, Museum Flehite (Amersfoort), Museum Spakenburg (Bunschoten), Huis Doorn, Museum IJsselstein, Vechtstreekmuseum (Maarsssen), Heksenwaag (Oudewater), Stadsmuseum Rhenen, het Nationaal Militair Museum (Soesterberg), Kasteel Zuylen (Utrecht), Museum van Zuilen (Utrecht), het Nederlands Volksbuurtmuseum (Utrecht), Stedelijk Museum Vianen, Museumwerf Vreeswijk (Nieuwegein), Museum Dorestad (Wijk bij Duurstede) en Stadsmuseum Woerden. Daarnaast werd gesproken met LEU, het Utrechts Archief, de gemeente Zeist, de gemeente Bunschoten-Spakenburg en met de gemeente Utrecht.

#### 5 STREEKMUSEA EN KASTEELMUSEA: DE BEGRIPPEN

Het nieuwe provinciale museumbeleid richt zich op streek- en kasteelmusea.

Een streekmuseum wordt in de begripsvorming letterlijk gezien als een museum dat zich vooral richt op het verhaal van de lokale omgeving, aan de hand van tradities, nijverheid en bewoners. De musea geven op die manier een indruk van het streekeigene, dat wat kenmerkend is voor het gebied. Vaak komen deze musea voort uit een oudheidskamer of heemkundig museum, inhoudelijk gevoed vanuit de kennis van lokale historische verenigingen. Het betreft vaak wat kleinere musea die hoofdzakelijk drijven op de inzet van een groot aantal vrijwilligers. Het publieksbereik is overwegend regionaal. Hun betekenis wordt, vanwege het vertellen van het lokale verhaal en de stevige inbedding in de lokale samenleving, de laatste jaren steeds nadrukkelijker gezien als uitdragers van de lokale identiteit, ook wel aangeduid als een vorm van 'placemaking'. In veel gevallen worden deze musea in hun exploitatie ondersteund door een structurele gemeentelijke subsidie.

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 categorie musea een enorme instandhoudingsopgave kent, zowel voor de rijksmonumentale gebouwen als voor het omliggende groen. Hun publieksbereik is (inter)nationaal.

De streekmusea en de kasteelmusea vertellen samen het cultuurhistorische verhaal van de provincie Utrecht en belichten op die manier de veelkleurige identiteit van de regio.

## 6 WENSEN EN VERWACHTINGEN

De provincie Utrecht voerde de laatste jaren geen specifiek museumbeleid. Vanuit het overkoepelende cultuurbeleid (waarvan erfgoedbeleid deel uitmaakte) werd vooral ingezet op thematische hoofdlijnen. Individuele musea werd weliswaar, onder meer via Landschap Erfgoed Utrecht of via cultuurpacten met gemeenten, incidentele projectmatige ondersteuning geboden, maar structurele aandacht en dus een structurele relatie ontbrak. Het resultaat daarvan is, zo ervaren musea, dat de relatie tussen de provincie en de streekmusea is verwaterd.

Voor de kasteelmusea ligt dat anders. Al sinds de jaren '70 van de vorige eeuw ontvangen Kasteel Amerongen en Slot Zuylen een exploitatiesubsidie vanuit de provincie. Daarnaast verleent de provincie sinds enkele jaren extra 'noodsteun' aan Slot Zuylen en droeg de provincie in het verleden substantieel bij aan de restauratie van met name Kasteel de Haar en Kasteel Amerongen. Vanuit het provinciale Buitenplaatsenbeleid (2012-2015) kwam de Stichting Samenwerkende Kasteelmusea voort, gesubsidieerd door de provincie en vooral bedoeld om de exploitatie van de zwakkere kasteelmusea een impuls te geven.

Sprekend over een nieuw provinciaal museumbeleid komt uit de gesprekken met de musea de wens naar voren dat dat nieuwe beleid duurzaam is. Een voorwaarde daarvoor is, dat het museumbeleid goed inspeelt op de behoeften van de musea, maar ook helder benoemt welke doelen de provincie zelf vanuit haar erfgoedtaken beoogt. Op die manier kan beter worden toegewerkt naar een meer structurele en transparante verhouding tussen de provincie en de musea, op basis van het dienen van wederzijdse belangen.

Wat tevens kan worden geconcludeerd, is dat voor de musea een provinciaal museumbeleid niet alleen zou moeten gaan over het beschikbaar maken van (incidentele) financiële middelen, maar ook over het creëren van kansen. Zo kan de provincie vanuit een faciliterende rol verbindingen leggen met andere provinciale beleidsterreinen (maatschappelijk, economisch/toeristisch, ruimtelijke ordening, klimaatadaptatie) en daardoor, bijvoorbeeld, met alternatieve subsidiemogelijkheden.

## 7 VERKENNING: DE STAND VAN ZAKEN BIJ DE UTRECHTSE STREEKMUSEA

Tijdens de individuele gesprekken met de streekmusea kwamen allerlei zaken aan de orde. Wat gaat goed, wat kan beter? Waar is een behoefte aan concrete ondersteuning? Waar liggen mogelijk kansen voor samenwerking of een hechter onderling netwerk? Welke ambities leven op het gebied van het bereiken van nieuwe doelgroepen, betere (digitale) collectieontsluiting en een betere ontsluiting van het verhaal voor een groter en diverser publiek?

De gesprekken werden gevoerd in een exceptionele tijd, die van de coronapandemie. De directe nare effecten van het lange tijd gesloten houden van de museumdeuren, het afblazen van activiteiten en het niet kunnen inzetten van vrijwilligers kwamen in de gesprekken expliciet aan de orde. Deze

opbrengsten zijn ook gedeeld met de provinciale beleidsambtenaren, als input voor een evaluatie van de steunmaatregelen die de provincie aanbiedt, maar worden in deze rapportage, koersend op een meerjarig museumbeleid, niet specifiek benoemd. Duidelijk is wel dat het voor de musea essentieel is om na deze crisis de banden met zowel publiek als met vrijwilligers weer te herstellen en te versterken.

De overkoepelende opbrengsten van de quickscan die richting geven aan het nieuwe provinciale museumbeleid, worden benoemd in hoofdstuk 9. Allereerst volgt een globale inkijk in wat speelt binnen de individuele geïnterviewde streekmusea, bedoeld als illustratieve schets van de behoeften en kansen en zeker geen recht doende aan het veel bredere scala van onderwerpen, afwegingen en gedachten dat tijdens de open gesprekken aan de orde kwam.

### AMERSFOORT: MUSEUM FLEHITE

---

Museum Flehite neemt binnen de streekmusea qua omvang en professionaliteit (de inzet van een relatief omvangrijk team van betaalde krachten) een aparte positie in. De organisatie is ingebed in 'Amersfoort in C'. Er bestaat de ambitie om het museum te transformeren tot Museum Amersfoort, er is een plan om vanuit het nieuwe grote depot van vier rijksinstellingen in Vathorst een samenwerking voor bruikleenverkeer aan te gaan en er wordt onderzocht of de Elleboogkerk als locatie onderdeel van het museum kan worden.

Flehite benadrukt de aanjagende rol die de provincie kan spelen binnen culturele themajaren, zoals die rondom De Stijl in 2019. De zeer concrete bijdragen vanuit de provincie op het gebied van organisatie en marketing waren bepalend voor het succes. Zelf functioneert Museum Flehite regelmatig als vraagbaak voor de kleinere musea in het oosten van de provincie. Mogelijk zou een dergelijke trekkende rol in het nieuwe museumbeleid meer expliciet kunnen worden benadrukt, om te komen tot een hechter museaal kennisnetwerk en als bodem voor meer samenwerking,

### BUNSCHOTEN-SPAKENBURG: MUSEUM SPAKENBURG

---

Dit museum, ruim 10 jaar geleden vanuit het oude provinciale museumbeleid ondersteund in een herinrichting, staat voor een nieuwe verbouwing. De bouwvergunning is aangevraagd, de fondsenwerving loopt nog. Het museum liet de afgelopen tijd vanwege de beperkte inzet van vrijwilligers de standaard rondleidingen noodgedwongen los, een concept dat blijkt te werken. Het museum geeft aan gebaat te zijn, onder meer, bij steun op het gebied van marketing en het bereiken van nieuwe doelgroepen.

### OUDEWATER: DE HEKSENWAAG

---

Deze zonder subsidie ondernemende toeristische trekker in Oudewater heeft een bijzonder zwaar jaar. De inkomsten lopen terug, de internationale bezoekers zijn weg, de reserve verdampt snel. Het vrijwilligersbestand bestaat uit scholieren, die een vrijwilligerstegemoetkoming ontvangen. Binnen het

bestuur leeft de gedachte te pogen het verhaal van de heksenvervolging in Nederland op de Unescolijst van Immaterieel Erfgoed te krijgen.

#### RHENEN: STADSMUSEUM RHENEN

---

Stadsmuseum Rhenen, opvolger van Museum het Rondeel, opende in 2018 de deuren in het voormalige raadhuis van Rhenen. Het museum, de lokale VVV en een trouwlocatie met horeca zijn hier samen onder één dak gebracht. Het museum ziet, net zoals de gemeente Rhenen, veel kansen voor het steviger op de kaart zetten van het bijzondere lokale cultuurhistorisch verhaal. Nadrukkelijk zoekt het museum hierbij ook naar samenwerking met collega-musea, zowel voor bruikleenverkeer als voor thematische projectsamenwerking. Voor de noodzakelijke aanpassingen aan het middeleeuwse gebouw zou, met hulp van de provincie, breder kunnen worden gezocht naar kansrijke subsidiemogelijkheden in relatie tot bijvoorbeeld een onderwerp als klimaatadaptatie.

#### STICHTSE VECHT: HET VECHTSTREEKMUSEUM

---

Het Vechtstreekmuseum, gevestigd in Maarssen, geeft aan dat de actieradius van het museum hoofdzakelijk beperkt is tot de directe Maarssense omgeving. Graag zou het museum het publieksbereik verbreden, om te beginnen binnen de gemeente Stichtse Vecht. Een behoorlijke opgave voor dit volledig door vrijwilligers gerunde museum. De inzet van de vrijwilligers is zeer betrokken, maar op allerlei gebieden is de inbreng van kennis, bijvoorbeeld, gewenst. Het door de provincie gefaciliteerde 'BMC-project', waarin het museum maatwerkadvies voor de bedrijfsvoering en beleidsontwikkeling werd geboden, werd door het museum daarom als zeer nuttig ervaren.

#### UTRECHT: MUSEUM VAN ZUILEN

---

Museum van Zuilentimmering voortvarend aan de weg. Geopend in 2009 profileert dit museum zich op wijkniveau als verbindend, imago-verbeterend, cultuurhistorisch kenniscentrum en trefpunt. Binnen Utrecht maakt het museum deel uit van het netwerk 'instellingen met een kleine c', er wordt opgetrokken met het Volksbuurtmuseum en, in het kader van Utrecht 900, met andere, grotere, instellingen in de stad. Het museum is de motor achter een QR-code project, dat de lokale omgeving als verhaal verbindt met het museum.

#### UTRECHT: HET NEDERLANDS VOLKSBUURTMUSEUM

---

Het Nederlands Volksbuurtmuseum, gevestigd in het Utrechtse Wijk C, profileert zich als 'museum over mensen en verhalen'. Werd een aantal jaren geleden versterking van het museumprofiel gezocht in doorontwikkeling tot een soort nationaal museum over volksbuurten, nu ligt de koers juist veel meer op het vertellen van het verhaal over en de verbinding met de mensen in deze Utrechtse wijk. Het museum bereidt een herinrichting voor, waarbij uitgangspunt is dat de huidige warme sfeer niet verloren gaat en waarin de verhalen worden verteld in het licht van dialoog en begrip. Er wordt gewerkt aan een 'oral history-archief', waarin gesprekken met circa 250 bewoners van Wijk C worden vastgelegd. Het museum onderzoekt samenwerking met het Utrechts Archief voor het completeren

van gegevens in de digitale collectie en het beheer van de 'platte collectie', die op de locatie van het Volksbuurtmuseum onvoldoende klimaatbestendig kan worden bewaard.

## VEENENDAAL: MUSEUM VEENENDAAL

---

Vanuit dit museum spreekt de ambitie zich in veel opzichten te willen vernieuwen. Het verhaal van Veenendaal is relatief smal, zo wordt geconcludeerd en het museum onderzoekt daarom verbreding van het museale verhaal door structurele samenwerking aan te gaan met lokale erfgoedpartners, naar voorbeeld van Het Geheugen van Zeist. Ook wordt werk gemaakt van het beter digitaal presenteren van de collectie, om het publieksbereik te verbreden. Het museum zoekt actief naar manieren om het erfgoedverhaal te actualiseren, onder meer door erfgoed in te zetten als inspiratiebron voor hedendaagse kunstuitingen en door de ontwikkeling van een smartphoneproject. Daarnaast puzzelt het museum op het onderbrengen van de collectie in een goed depot.

## VIANEN: STEDELIJK MUSEUM VIANEN

---

Vianen is een kleine stad, een doorgangplaats waar de bezoeker slechts kort verblijft. Stedelijk Museum Vianen ziet daarom kansen in het meer geclusterd presenteren van lokale activiteiten en thema's, om langer verblijf aantrekkelijk te maken. Momenteel vindt in Vianen een grote archeologische opgraving op een eeuwenoud grafveld plaats, waar het museum graag aandacht aan zou besteden. Maar hoe doe je dat? Die expertise ontbreekt. En Corona in combinatie met een vergrijzend vrijwilligersbestand, zo wordt ook hier vastgesteld, is uitdagend.

## VREESWIJK: MUSEUMWERF VREESWIJK

---

Museumwerf Vreeswijk benadrukt de behoefte aan een goed museaal collegiaal netwerk en aan marketingondersteuning. Het museum ontvangt een groot aantal buitenlandse bezoekers; het actief bereiken van internationale doelgroepen gaat de mogelijkheden van het museum echter te boven. Voor het bereik van met name jonge doelgroepen wil het museum zich graag vernieuwen, onder meer door de ontwikkeling van nieuwe presentatietechnieken.

## WOERDEN: STADSMUSEUM WOERDEN

---

Stadsmuseum Woerden is volop in ontwikkeling. Vanuit een cultuurconvenant tussen provincie en de gemeente Woerden werd 'Het verhaal van Woerden' ontwikkeld, als bron van inspiratie voor de ontwikkeling van nieuwe museumprojecten. Het museum heeft ook een verbouwingsopgave en onderhoudt daarover intensief contact met de provincie, onder meer om te zien hoe vanuit invalshoeken als klimaatadaptatie en verduurzaming de subsidiekansen kunnen worden vergroot.

## WIJK BIJ DUURSTEDEN: MUSEUM DORESTAD

---

Museum Dorestad is sinds 2017 gesloten vanwege een op handen zijnde verhuizing naar het oude stadhuis van Wijk bij Duurstede. De fondsenwerving voor de inrichting van deze nieuwe locatie is nog

in volle gang. Het verhaal van Museum Dorestad strekt zich uit over de grenzen van Wijk bij Duurstede, zelfs over onze landsgrenzen. Het museum ziet zichzelf daarom meer als thematisch museum (Dorestad als centrum van internationale handel) dan als streekmuseum. In de toekomst wil het museum voor exposities dan ook graag optrekken met musea uit onder meer Scandinavië.

### IJSSELSTEIN: MUSEUM IJSSELSTEIN

---

Museum IJsselstein vond zichzelf na een dreigende sluiting 10 jaar geleden opnieuw uit. De organisatie reorganiseerde, zodat het museum ondanks een gehalveerde gemeentelijke subsidie het publieksbereik wist te handhaven. Met het komende vertrek van de huidige onbetaalde directeur in zicht, wordt ook duidelijk dat voor goede opvolging de aanstelling van een betaalde directeur essentieel is. De aanvraag voor een extra structurele subsidie hiervoor is ingediend bij de gemeente IJsselstein. Het museum heeft goede samenwerkingservaring binnen een concreet project rondom Utrecht 900 met onder meer het Centraal Museum. Een grote culturele instelling als trekker, dat werkt prima om samenwerking tot stand te brengen, zo wordt geconcludeerd.

### 8 FLANKERENDE INSTELLINGEN: LANDSCHAP ERFGOED UTRECHT EN HET UTRECHTS ARCHIEF

Behalve met de diverse musea werden ook gesprekken gevoerd met Landschap Erfgoed Utrecht (LEU) en Het Utrechts Archief (HUA), organisaties die een ondersteunende c.q. aanjagende rol kunnen spelen in het toekomstige provinciale museumbeleid.

#### UTRECHTS ARCHIEF

---

Met de expositie 'Utrecht begint hier' kwijt Het Utrechts Archief zich van de wettelijke archiefpublieksbereiktaak. Primair werkt het archief van hieruit samen met de Utrechtse stadsmusea die deel uitmaken van de Stichting Utrechtse Musea. In principe staat het archief open voor meer thematische samenwerkingen, ook binnen de provincie. Het archief is echter geen museum en werkt binnen het kader van strakke beleidsregels. Op het gebied van digitalisering speelt het archief een actieve rol in de provincie, onder meer in samenwerking met LEU binnen het digitale project Utrecht Altijd. In het ontzorgen van kleine museumorganisaties op het gebied van digitalisering ziet het HUA voor zichzelf een mogelijke rol.

#### LANDSCHAP ERFGOED UTRECHT

---

LEU voerde, vanwege het ontbrekende provinciale museumbeleid, de afgelopen jaren eveneens een minder gericht museumbeleid. Wel werden musea vanuit het museumconsulentschap geadviseerd op diverse onderwerpen en ook organiseert LEU kennisworkshops waaraan musea deelnemen. Daarnaast ondersteunde LEU de uitvoering van het door de provincie betaalde Museum TV-project.

Digitalisering wordt vanuit LEU gezien als belangrijk potentieel aandachtspunt in het museumbeleid de komende jaren. Veel kleine musea lopen achter op het gebied van digitalisering en LEU ziet kansen om



de digitale ontsluiting van de museumcollecties met behulp van het platform 'Utrecht Altijd' verder te brengen. Daarbij wordt ook geconcludeerd dat het veel musea aan kennis en professionele menskracht ontbreekt, ook op dit gebied. De musea zouden daarom in een dergelijk digitaliseringsproject goed en praktisch moeten worden gefaciliteerd.

## 9 OPBRENGSTEN

Om als museum relevant te blijven en een groter en breder publiek te bereiken, voelen alle geïnterviewde musea de noodzaak zich te ontwikkelen c.q. te vernieuwen. Vanwege het feit dat de meeste streekmusea (naast de ontvangst van gemeentelijke exploitatiesubsidies) relatief weinig eigen inkomsten genereren en in belangrijke mate drijven op de inzet van vrijwilligers, is er echter op de meeste plekken onvoldoende slagkracht om vernieuwende ontwikkelingen zelfstandig op gang te brengen.

Vanuit de gesprekken en de ronde tafels kwam naar voren op welke gebieden de musea specifieke impulsen nodig hebben om zich te ontwikkelen en te vernieuwen: op het gebied van publieksbereik, netwerk/samenwerking, marketing, digitalisering en kennis- en organisatieontwikkeling. De opbrengsten van de quickscan worden hieronder benoemd.

### 9.1 PUBLIEKSBEREIK: VERNIEUWENDE VERHALEN VOOR EEN GROTER EN DIVERSER PUBLIEK

- Alle geïnterviewde musea willen graag vernieuwen: door middel van aantrekkelijke presentaties actuele en diverse verhalen vertellen en daardoor een breder en omvangrijker publiek bereiken. De meeste musea kampen echter met een gebrek aan voldoende menskracht en middelen, waardoor ze niet krachtig in hun ambities vooruitkomen. Nieuwe impulsen vragen dan ook, behalve om geld, om intensieve coördinatie en begeleiding van buitenaf.
- Uitgaande van het feit dat de streekmusea (en de kasteelmusea!) samen het cultuurhistorische Verhaal van de provincie Utrecht vertellen, moet worden geconstateerd dat dat verhaal op dit moment niet samenhangend en zichtbaar wordt uitgedragen. Die samenhang ontbreekt niet alleen in de verhalen die de musea vertellen, maar ook in de collecties. Objecten die lokale verhalen illustreren maken soms deel uit van collecties van andere (provinciale) musea. Een goed overzicht van die 'collectie Provincie Utrecht' ontbreekt bij veel musea.
- Een kansrijke en noodzakelijke ambitie vormt publieksverbreding. Veel musea bereiken een veelal senior publiek en mondjesmaat het onderwijs. Door vernieuwende projecten, met oog voor de actuele waarde en betekenis van de cultuurhistorische collecties, kan het publiek zowel in samenstelling worden verbreed als in omvang worden vergroot. Daarbij kan worden gedacht aan ondersteuning in de vorm van professionele hulp bij het vormgeven van een inspirerend lokaal verhaal, het provincie-breed uitrollen van een QR-code project dat de musea profileert als poort naar de lokale omgeving, aan hulp bij de inzet van de collectie als bron voor nieuw samenwerkings- en projecten, etc.

- Vaak wordt opgemerkt dat de combinatie van een museumbezoek met activiteiten als wandelen en fietsen populair is en dus kansen biedt voor groter publieksbereik, zowel voor het bereik van bewoners als van bezoekers van buitenaf.
- 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.

## 9.2 NETWERK EN SAMENWERKING

---

- Een actief museaal netwerk is er binnen de provincie momenteel niet. Er wordt weliswaar onderkend dat een hecht netwerk kan leiden tot meer inhoudelijke samenwerking, maar tijd om te netwerken om het netwerken is er niet.
- Wel wordt de kracht van samenwerking onderkend. De opgave relevant en actueel blijven voelt voor veel musea nu te vaak als in je eentje zwoegen. Het liefste krijgt die samenwerking vorm binnen concrete (publieks-)projecten die snel merkbaar hun vruchten afwerpen, zoals culturele themaprojecten. Bij voorkeur op het gebied van organisatie en marketing ondersteund vanuit de provincie en inhoudelijk getrokken door grotere musea. Het netwerk ontwikkelt zich dan op een natuurlijke manier vanuit het samenwerken.
- Samenwerkingsprojecten (ook tussen een paar musea) kunnen bovendien goed fungeren als 'learning-cases' voor collega-musea, zeker projecten waar het accent ligt op het op een vernieuwende manier vertellen van een verhaal voor een breder, diverser en inclusiever publiek.
- De samenwerking van de streekmusea meer structureel vormgeven, naar voorbeeld van de SSK, lijkt op dit moment niet erg zinvol. De musea zijn ieder sterk lokaal gebonden, het vrijwilligersbeleid is zeer specifiek, de organisaties zijn zeer divers als het gaat om exploitatieomvang, professionaliteit en ambitie.

## 9.3 MARKETING

---

- Vooral op het gebied van marketing bestaat bij de musea een tekort aan middelen en kennis, en dus een grote behoefte aan ondersteuning.

## 9.4 DIGITALISERING

---

- Digitalisering wordt als thema overal verschillend opgepakt, wordt weliswaar gezien als essentieel en belangrijk, maar heeft in de dagelijkse werkzaamheden door gebrek aan menskracht en middelen over het algemeen minder prioriteit. De inzet van de collectie voor digitaal publieksbereik staat, hoe kansrijk ook, op veel plekken nog in de kinderschoenen.

## 9.5 KENNIS- EN ORGANISATIEONTWIKKELING

- 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.
- De leeftijd van de museumvrijwilligers is over het algemeen hoog. Corona maakt de inzet van oudere vrijwilligers bovendien kwetsbaar, maar door bijvoorbeeld het laten vervallen van rondleidingen werd dit bemensingsprobleem in een aantal musea redelijk opgevangen. Toch is het ook de realiteit is dat veel senioren hun vrijwillige inzet tijdens deze pandemie heroverwegen: de noodzaak van verjonging is daarom actueler dan ooit.

## 10 AANBEVELINGEN VOOR HET NIEUWE PROVINCIALE MUSEUMBELEID

De opbrengsten van de quickscan vormen de basis van een reeks aanbevelingen voor het nieuwe provinciale museumbeleid. Dat nieuwe museumbeleid werkt toe naar een situatie waarin:

- musea inclusieve plekken zijn waar, samen met maatschappelijke en culturele partners, verhalen vanuit allerlei perspectieven worden verteld, die van waarde zijn voor bezoekers doordat deze verhalen herkenbaar zijn en het erfgoed verbindt met de wereld van nu;
- musea laagdrempelige en toegankelijke plekken zijn waar bezoekers worden geactiveerd en uitgenodigd om mee te doen, om hun blik op het erfgoed te verwoorden of 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');
- musea poorten zijn naar de lokale geschiedenis, een startpunt om de omgeving te ontdekken en je er verbonden mee te voelen. Het museum is met haar collectie aanwezig in de buitenruimte en verwijst naar ander erfgoed in de omgeving ('het museum treedt naar buiten');
- musea beter inzicht hebben in hun eigen collectie en de collecties van andere erfgoedinstellingen/musea in de provincie. Verhalen kunnen zo worden aangevuld en worden verbonden, ook buiten de provinciale grenzen. Uiteindelijk maken al deze collecties bij elkaar de collectie Utrecht en kan er een compleet verhaal worden verteld ('samen vertellen we het verhaal van Utrecht').

Het is van belang de musea zicht te bieden op een duurzaam beleidsperspectief, gefundeerd op de doelstelling de musea in hun rol als 'placemaker' in passend tempo duurzaam te versterken. Daar past ook aandacht voor relatiebeheer bij. Het zou goed zijn als het nieuwe museumbeleid gezicht krijgt in de persoon van een vast contactpersoon, beleidsmedewerker van de provincie Utrecht. Deze medewerker draagt niet alleen het provinciale beleid uit, maar legt ook verbindingen met aanjagende en ondersteunende organisaties op het gebied van publieksbereik, marketing, toerisme, maatschappij en kennisontwikkeling, verkent subsidiekansen en stemt af met andere provinciale beleidsterreinen c.q. andere provincies.

### 10.1 PUBLIEKSBEREIK

---

Om de musea te ondersteunen in hun ambitie te vernieuwen in hun verhalen en in het bereik van nieuwe, diverse en grotere publieksgroepen zou de provincie

- de musea laagdrempelig toegang kunnen bieden tot een steunpakket van doorstartregelingen, die de musea helpen om na Corona de band met het publiek en met de vrijwilligers te herstellen en te versterken;
- een subsidieregeling kunnen ontwikkelen voor projecten van musea die vernieuwend publieksbereik als doel hebben.

### 10.2 SAMENWERKING EN NETWERK

---

Projectmatige samenwerking en het onderhouden van een goed museaal netwerk dragen bij aan de gewenste versterking van de musea, zowel op het gebied van publieksbereik als op het gebied van kennisontwikkeling. De provincie Utrecht kan daarom overwegen om:

- Landschap Erfgoed Utrecht nadrukkelijker in te zetten als organisatie die dat netwerk faciliteert en versterkt. Daarbij is het van belang dat goed wordt ingespeeld op de vraag vanuit de musea, iets dat kan worden bereikt door de musea over de invulling van die rol in de vorm van een werkgroep te betrekken. Netwerkbijeenkomsten in het licht van kennisuitwisseling en -ontwikkeling kunnen soms prima online plaatsvinden, vanwege een minder belastende tijdsinzet, maar zeker ook af en toe fysiek, zodat musea bij elkaar in de keuken kunnen kijken.
- ook de komende jaren in te spelen op landelijke (cultuur)thema's die de provincie Utrecht kans biedt zich sterker cultuurhistorisch en toeristisch te profileren. Door de musea in een vroeg stadium bij de programmering te betrekken komt provinciebrede samenwerking beter van de grond en is er tijd en ruimte om bottom-up vanuit de musea kwalitatieve vernieuwende programma's te ontwikkelen.
- grotere musea vaker uit te nodigen als 'projecttrekker' in overkoepelende programma's. Maar ook op het gebied van kennisdeling zouden grote musea als het Centraal Museum en Museum Flehite in hun rol als 'mothermuseum' meer kunnen worden gefaciliteerd en ingezet.
- samenwerkingsprojecten te stimuleren door het ontwikkelen van een subsidieregeling hiervoor. Dergelijke projecten, die zich zouden moeten kenmerken door vernieuwing en innovatie, dienen dan tevens als 'learning cases' voor het brede museale netwerk.

### 10.3 MARKETING/DIGITALISERING

---

- De provincie zou rondom de heropening van musea na corona een marketingcampagne voor de Utrechtse musea kunnen faciliteren, waarin hun rol binnen het Verhaal van de provincie Utrecht in de schijnwerper wordt gezet. De uitvoering van een dergelijke campagne zou kunnen worden belegd bij Visit Region Utrecht, in samenwerking met LEU.

- Het digitale platform 'Utrecht Altijd' kan sterker worden ingezet als marketinginstrument voor de musea. Aan LEU kan worden gevraagd om voor deze website en de bijbehorende social media een nieuw marketingplan te ontwikkelen, in afstemming met de musea.

#### 10.4 KENNIS- EN ORGANISATIEONTWIKKELING

---

- Het aanbieden van hands-on cursussen, onder meer door LEU, daarbij inspeland op de behoeften van het museale veld, kan een goede bijdrage leveren aan de doorontwikkeling van de musea en zou dus goede invulling geven aan het nieuwe museumbeleid.
- Gezien de veroudering van het vrijwilligersbestand van de musea verdient het aanbeveling het onderwerp 'verjonging van het vrijwilligersbestand' vanuit het provinciale museumbeleid te agenderen.

### 11 DE KASTEELMUSEA BINNEN DE STICHTING SAMENWERKENDE KASTEELMUSEA

De gevoerde gesprekken met Kasteel Amerongen, Huis Doorn, Kasteel de Haar en Slot Zuylen vonden plaats in het licht van een evaluatie van en vooruitblik op hun samenwerking binnen de Stichting Samenwerkende Kasteelmusea (SSK). Dat neemt niet weg dat zij als individuele musea de opbrengsten van de quickscan onderschrijven en ook als individuele musea nadrukkelijk hun rol spelen binnen het nieuwe museumbeleid.

#### DE STICHTING SAMENWERKENDE KASTEELMUSEA

---

De Stichting Samenwerkende Kasteelmusea werd in 2015 op initiatief van de provincie Utrecht opgericht. Het ging het om vier kasteelmusea, waarvan kon worden vastgesteld, met uitzondering van Kasteel de Haar, dat de organisaties te klein en te weinig professioneel waren in relatie tot hun grote opgaven. Met de samenwerking wordt beoogd om, door de synergie van het geheel, versterking van de kleinere organisaties te bereiken op het gebied van bedrijfsvoering, publieksbereik en kennisontwikkeling.

Daarnaast ondersteunt de provincie, zoals eerder genoemd, Kasteel Amerongen en Slot Zuylen met een meerjarige exploitatiesubsidie.

#### CONCLUSIES

---

- De SSK functioneert anno 2020 als een hecht netwerk. Kasteel de Haar is een belangrijke motor achter de samenwerking; het kasteel administreert en organiseert de samenwerking, zou je kunnen zeggen.
- Inhoudelijk werken de kastelen vooral samen op het gebied van marketing. De voorziene initiatieven richting een meer gedeelde bedrijfsvoering zijn tot nu toe niet gerealiseerd. Vanwege het feit dat de SSK van de provincie projectsubsidie ontvangt is afgezien van de vaste

aanstelling van een gezamenlijke marketingmedewerker, ondanks het feit dat hiervan de potentie werd gezien.

- De bedrijfsvoering bij Huis Doorn, Kasteel Amerongen en Slot Zuylen is inmiddels dankzij de SSK wel geprofessionaliseerd: via de subsidie aan de SSK zijn de musea in staat afzonderlijke administratieve ondersteuning in te kopen.
- Waar het gaat over de mogelijke gezamenlijke inkoop van restauratie- en onderhoud, wordt geconstateerd dat de relatie die met de bestaande leveranciers per museum is opgebouwd een dermate groot kenniskapitaal vertegenwoordigt dat dat het financieel gewin van een gezamenlijke aanbesteding teniet doet.
- Ook op het gebied van vrijwilligersbeleid varen de musea ieder hun eigen koers: net zoals bij de streekmusea verbinden vrijwilligers zich heel specifiek met een bepaalde plek, niet met erfgoed (of kastelen) in het algemeen.
- De betrokken kastelen spreken zich positief uit over de samenwerking binnen de stichting. 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 de provincie in de vorm van tastbaar commitment.

## 12. AANBEVELINGEN VOOR HET NIEUWE PROVINCIALE MUSEUMBELEID MET BETREKKING TOT DE STICHTING SAMENWERKENDE KASTEELMUSEA

- Het verdient aanbeveling de samenwerking van de kasteelmusea binnen de SSK ook de komende jaren financieel vanuit de provincie te faciliteren.
- Daarnaast ligt het voor de hand de SSK uit te breiden met Landgoed Oud Amelisweerd, dat zich de komende jaren in een vernieuwde organisatievorm als culturele publiekstrekker wil ontwikkelen.
- Het feit dat de SSK jaarlijks vanuit een projectsubsidie wordt gefinancierd en vanwege het feit dat het opbouwen van een vruchtbare samenwerking echt tijd kost en ruimer perspectief nodig heeft, zou de provincie doen kunnen overwegen de stichting de komende jaren te voorzien van een meerjarensubsidie.
- Het is dan eveneens van belang om als subsidieverstrekker meer specifieke en concrete voorwaarden te verbinden aan deze subsidie. Die helderheid maakt de relatie tussen de partijen transparant. Zo zou de SSK bijvoorbeeld kunnen worden gevraagd om de komende jaren specifiek samenwerkingskansen te onderzoeken op het gebied van ICT en HR of om als SSK een meer nadrukkelijke rol spelen op het gebied van kennisuitwisseling met de streekmusea.
- Tenslotte: de noodzakelijke 'noodsteun' die Slot Zuylen sinds enkele jaren vanuit de provincie ontvangt maakt zichtbaar dat dit kasteelmuseum structureel kampt met een exploitatietekort en dus in feite onder-gefinancierd is. Het verdient aanbeveling de provinciale exploitatiesubsidie voor Slot Zuylen structureel te verhogen.

## COLOFON

Opdrachtgever: Provincie Utrecht  
Opdrachtbegeleider: Samantha Hassink-Burbidge  
Opdrachtnemer: Mirjam Blott (De Culturele Zaak)

Met veel dank aan alle gesprekspartners voor hun tijd en waardevolle input:

Bert Appeldorn (Vechtstreekmuseum)  
Arie ter Beek (Museum Spakenburg)  
Arjen Cuijpers (Stedelijk Museum Vianen)  
Jack Grondel (Museumwerf Vreeswijk)  
Theo Hardeveld (Museum Veenendaal)  
Lysette Jansen (Volksbuurtmuseum)  
Paulus Jansen (Museum van Zuilen)  
Anetta de Jong (Kasteel de Haar)  
Chantal Keijsper (Het Utrechts Archief)  
Frank Louhenapessy (Huis Doorn)  
Bert Murk (Museum IJsselstein)  
Jelmer Prins (Provincie Utrecht)  
Lex Reichgelt (Provincie Utrecht)  
Marianne de Rijke (Landschap Erfgoed Utrecht)  
Herman Sietsma (Kasteel Amerongen/Huis Doorn)  
Willem te Slaa (Slot Zuylen)  
Martin Vastenhout (Museum Dorestad)  
Arja van Veldhuizen (Stadsmuseum Woerden)  
Isa van der Wee (Heksenwaag Oudewater)  
Karin Wegereef (Het Utrechts Archief)  
Maike Woldering (Stadsmuseum Rhenen)

Tevens vond, in het kader afstemming met een parallel onderzoek 'Regionale museale samenwerking' afstemming plaats met:

Max Meijer (TIME)  
Petra Timmer (TIME)  
Brett Bannink (Provincie Utrecht)

*Mirjam Blott, maart 2021*