



2017

2018

2019

2020

STRATEGISCHE VISIE

2017 - 2020

Drents Museum in 2020

“Met onze drie kinderen vieren we een paar dagen herfstvakantie in Drenthe. Fietsen, de omgeving verkennen. Ook een bezoek aan het Drents Museum staat hoog op ons lijstje. Over dit museum hebben we al zo veel gehoord en gelezen in kranten en tijdschriften. Hier moet je echt geweest zijn, begrijpen we!

In het museum worden we gastvrij ontvangen waardoor de stemming er meteen in zit. Het is gezellig druk, veel families, maar ook oudere cultuurliefhebbers en hier en daar vangen we flarden van gesprekken in het Duits en Engels op. Eerst naar die grote, internationale archeologietentoonstelling in de moderne ‘witte’ tentoonstellingsvleugel. De presentatie is magisch. Door immense projecties op de wanden en mysterieuze geluiden lijken we wel in een andere wereld te zijn beland. Deze beleving, met bewoners van een eeuwenoude beschaving die om ons heen lopen en hun verhalen vertellen, zijn een schot in de roos. Ons drietal is niet weg te slaan uit deze spannende zaal. Maar wij willen nog meer van het museum zien.

Langs de aantrekkelijke museumwinkel gaan we naar het andere deel van het museum. De kinderen vinden het een heel spannend idee dat we eigenlijk onder het plein en de straat lopen en er auto’s en fietsen boven ons rijden. In de Abdijkerk is nu een grote kunsttentoonstelling te zien: topstukken uit de Meestercollectie van het museum, gecombineerd met schilderijen van grote musea uit binnen- en buitenland. Heel bijzonder en indrukwekkend!

De sfeervolle hal met bogen en zuilen en de gangen van het historische deel van het museum zijn overigens prachtig gede-

coreerd, met geglazuurde wandtegels, schilderijen en glas-in-lood. Alles hier ademt de rijke Drentse historie en vormt zo een unieke setting voor de verhalen over de geschiedenis van dit stukje Nederland. Verrassend om te zien dat die verhalen eigenlijk heel actueel en universeel zijn. Ik wist dat paupers in de 19de eeuw naar Drenthe werden gestuurd, maar dat de provincie in de vorige eeuw ook zorgde voor de opvang van Molukkers en grote groepen vluchtelingen was nieuw voor mij.

Onze zoon van 14 heeft inmiddels een van de iconen van het museum ontdekt: de oudste boot ter wereld. Wat bijzonder dat deze boot hier in Drenthe is gevonden! Echt de oudste ter wereld? Jazeker, roepen de kinderen in koor! Kijk ze eens varen met die boot door het ongerepte en woeste Drenthe van 10.000 jaar geleden. Snel zetten we ook een virtual realitybril op. Wow, het is echt!

Opeens zien we dat het al bijna kwart voor vijf is. We besluiten nog snel iets te gaan drinken in het museumcafé. Lekker ruim, licht en modern is het hier. Fijn dat ze voor ons toch nog even de alom geroemde kaaskroketjes wilden maken. Even later staan we weer buiten. Wát een museum! Hier valt echt iets te beleven en te ontdekken. Een geweldige aanrader voor onze vrienden uit het zuiden van het land. En wat zou mijn oudtante uit Goes hier enorm genieten!

In die paar uur hebben we lang niet alles kunnen bekijken... én doen. Onze kinderen willen meer zien nu ze eenmaal gehoord hebben over de mysterieuze Hunebedden en het leven van de arme weeskindertjes in Veenhuizen. We hebben tijd tekort. Er is maar een conclusie mogelijk: we komen snel een keer terug!”

Inhoudsopgave

| | |
|--------------------------------------|-----------|
| INLEIDING | 4 |
| TERUGBLIK 2012-2016 | 5 |
| HUIDIGE STAND VAN ZAKEN | 7 |
| SWOT-ANALYSE | 8 |
| TOEKOMSTVISIE | 9 |
| STRATEGISCHE DOELEN 2017-2020 | 10 |
| UITWERKING | 13 |

Inleiding

Met de bouw van de nieuwe tentoonstellingsvleugel door Erick van Egeraat in 2011 is het Drents Museum met veel succes een nieuwe weg ingeslagen. Het na de heropening uitgevoerde beleid heeft het museum geen windeieren gelegd. Grote dromen zijn werkelijkheid geworden. Wij kunnen met een gerust hart zeggen dat het Drents Museum een museum voor iedereen is geworden. We hebben een sterke missie die de komende jaren onveranderd van kracht blijft: het Drents Museum toont een blik op de wereld en biedt de wereld een blik op Drenthe. Met verhalen over archeologie, kunst en geschiedenis inspireren we jong en oud.

Het doel voor de komende jaren is om dit succes vast te houden en uit te breiden. We blijven verrassende tentoonstellingen maken en de juiste faciliteiten aan onze bezoekers bieden. Daarnaast bouwen we onze netwerken verder uit. Door onze open, transparante manier van werken en onze gastvrijheid stralen we uit dat bezoekers welkom zijn in Assen. Het Drents Museum wil de top van museaal Nederland bereiken en een internationaal volwaardige gesprekspartner zijn voor collega-musea in het buitenland.

Door in te zetten op trends en politieke ontwikkelingen en te luisteren naar onze stakeholders, breiden wij onze dromen verder uit. Door het aanscherpen van ons profiel wordt onze visie nog beter verwezenlijkt: wij willen een succesvol museum van internationale betekenis zijn en een verrijkende ervaring bieden aan zoveel mogelijk mensen.

Dit document is onze visie op de toekomst. Een visie die is ontstaan door samen te dromen. Over een sterk museum, van iedereen en voor iedereen. Een eigenwijs museum ook, dat keuzes maakt op basis van ideeën van inspirerende medewerkers zonder daarbij het publiek en de wereld om zich heen te vergeten. Een museum dat voorbereid is op de toekomst.

Drents Museum
November 2016

Terugblik 2012 - 2016

Sinds de heropening van het Drents Museum in november 2011 is er veel veranderd. Met de uitbreiding van de nieuwe tentoonstellingsvleugel is het museum niet alleen twee keer zo groot geworden, ook de bezoekersaantallen zijn verdubbeld. De ambitie om grote, internationale tentoonstellingen te organiseren (gestimuleerd door het succes van 'The Mysterious Bog People' in 2004 en natuurlijk 'Het Terracotta Leger van Xi'an' in 2008) hebben we ruimschoots kunnen waarmaken. De strategische doelen uit de voorgaande beleidsperiode zijn voor het grootste deel verzilverd. De komende jaren gaan we de resultaten verder consolideren en de doelen, waar nodig, aanscherpen.

1 *We zijn een aantrekkelijk museum waar zoveel mogelijk bezoekers zich welkom voelen, verrijkende ervaringen opdoen en graag terugkomen.*

Centraal hierin staan begrippen als Hostmanship en Interpretive Strategy. Vooral aan Hostmanship is veel aandacht besteed en dat heeft zijn vruchten afgeworpen. Interpretive Strategy als programma is opgehouden te bestaan, maar is wel onderdeel geworden van ons DNA.

2 *Wij maken aansprekende tentoonstellingen van internationaal niveau op het gebied van archeologie en kunst.*

Het Drents Museum is hier uitstekend in geslaagd. De focus ligt op archeologie. Een levendige afwisseling met kunstexposities zorgt voor variëteit in het aanbod.

3 *Wij presenteren en ontsluiten de museumcollectie op een aantrekkelijke en vernieuwende wijze.*

De publieksprogramma's zijn van grote waarde gebleken voor de presentaties. Ook de vormgeving van de blockbusters in de tentoonstellingsvleugel staat inmiddels hoog in aanzien.

MuseumPlus en Archeolab hebben we door de krappe financiële ruimte en de snelle ontwikkeling van nieuwe technieken moeten loslaten.

4 *Wij verlenen zoveel mogelijk bezoekers inhoudelijke verdieping en service voor, tijdens en na het museumbezoek.*

Het aanbieden van publicaties bij onze tentoonstellingen is zeer succesvol gebleken. De verkoop van de eigen publicaties in en buiten de museumwinkel heeft de verwachtingen overtroffen.

Het Drents Museum Magazine verschijnt als papieren uitgave en wordt digitaal verspreid via online- en socialmediakanalen.

De publieksreizen met SRC Cultuurvakanties zijn een succes en ook de pers gaat graag op reis met het Drents Museum.

MuseumPlus en het RFID systeem hebben helaas niet goed gewerkt. Innovaties op het gebied van techniek en bezoekersinformatiesystemen hebben ervoor gezorgd dat MuseumPlus inmiddels achterhaald is. Er is onderzoek gedaan naar nieuwe informatiesystemen die een langere looptijd hebben.

De website was afgestemd op MuseumPlus en was daardoor minder publieksvriendelijk. Inmiddels is de website geheel aangepast. In de publiekswaardering scoort Café Krul ondanks haar gastvrijheid het laagst.

5 ***We zijn een ondernemend museum dat sterk op de buitenwereld is gericht en beschikt over een uitgebreid netwerk van partners.***

Hierin is het museum uitstekend geslaagd met internationale samenwerking, o.a. binnen het mede door het Drents Museum opgerichte European Exhibition Network (E.E.N.), nationale samenwerking met vele landelijke culturele partijen en lokale samenwerking o.a. binnen het Cultureel Hart Assen.

6 ***We zijn een aantrekkelijke en inspirerende werkgever. Bij ons vinden mensen een uitdagende werkplek.***

Door de schaa sprong en de professionalisering heeft de organisatie het 'familiegevoel' deels moeten loslaten.

Door invulling te geven aan de nieuwe tentoonstellingsvleugel is een nieuwe werk routine ontstaan. Hierdoor zijn de mogelijkheden om planmatiger te werken vergroot. De veelvoud aan projecten vraagt om een verdere kwaliteits slag in het projectmatig werken. Daarin is de organisatie nog niet wendbaar genoeg.

De rol van de vrijwilligers als gastvrije ambassadeurs is geslaagd.

Er is een Lean-project opgestart met betrekking tot duurzame inzetbaarheid. Een nieuw systeem van evaluatiegesprekken moet leiden tot een grotere betrokkenheid van medewerkers bij hun eigen ontwikkeling.

7 ***We zijn een museum met een stabiele financiële basis voor de langere termijn.***

De financiering van het museum is gezonder dan geraamd. De subsidie is naar boven bijgesteld en geïndexeerd. Ook zijn de eigen inkomsten procentueel hoger uitgevallen dan verwacht; zo liggen de inkomsten uit de winkel en de horeca boven het Nederlandse gemiddelde. De hoofdsponsors zijn vastgelegd voor langere tijd. Er is een algemene reserve opgebouwd van circa 6%, met een groei naar 8%.

De komende jaren gaan we de resultaten verder consolideren en, waar nodig, de doelen aanscherpen.

Huidige stand van zaken

Het Drents Museum anno 2016 doet het goed. Er worden succesvolle tentoonstellingen georganiseerd, het museum is een betrouwbare partner voor (internationale) musea en er zijn veel langdurige samenwerkingsverbanden met buitenlandse musea. Dit heeft onder andere geresulteerd in meerjarige landentema's met het Staats Russisch Museum in St. Petersburg en de 'kunst scene' in Leipzig. Het mede door het Drents Museum opgerichte European Exhibition Network (E.E.N.) is een Europees samenwerkingsverband tussen archeologiemusea van gelijke omvang. Dat bood de afgelopen jaren de mogelijkheid om succesvolle reizende tentoonstellingen te organiseren, zoals 'De Dode Zeerollen', 'Mummies' en 'Maya's'.

Mede door deze tentoonstellingen zijn de bezoekersaantallen verdubbeld ten opzichte van de jaren vóór 2011. Ook is het imago van het Drents Museum sterk verbeterd. Volgens onderzoeken van Hendrik Beerda Brand Consultancy staat het Drents Museum op de vijfde plaats van meest gastvrije musea van Nederland en neemt het de 20ste plaats in op de ranglijst van Nederlandse musea met de sterkste reputatie. Van de ANWB kreeg het Drents Museum in 2016 goud en de kwalificatie 'Leukste uitje van Drenthe'. Bibliotheekpashouders zetten het museum op de vijfde plaats van de lijst van leukste musea van Nederland.

Het museum heeft een enorme schaa sprong gemaakt, terwijl de organisatie hierop achterbleef. De omgeving en de samenleving zijn de afgelopen jaren sterk veranderd. Daardoor hebben we een aantal doelen moeten bijstellen. Om een overzicht te krijgen van het museum en de context waarbinnen het museum opereert, is een SWOT-analyse gemaakt. Daarin worden onze sterke en zwakke punten aangegeven. Ook de mogelijke kansen en bedreigingen zijn in kaart gebracht.

SWOT-analyse

STERKTES

- Sterk internationaal expositieprogramma
- Unieke verhalen
- Professionele organisatie en betrokken medewerkers
- Gewaardeerd partner in (internationale) samenwerking
- Bezoekersstromen verdeeld over gebouwen
- Geworteld in Drentse geschiedenis
- Talentontwikkeling en werkervaringsplaatsen
- Sterk merk
- Goede ontvangstmogelijkheden en horeca
- Sterke positie in Cultureel Hart Assen
- Grote Vriendenvereniging en Business Club
- Gratis toegang jongeren tot 18 jaar
- Goede relatie politiek, media en culturele instellingen
- Gastvrijheid

ZWAKTES

- Werkprocessen in organisatie niet optimaal ingericht
- (Relatief) kleine organisatie
- Meerdere solitaire functies, keymans risk
- Weinig diversiteit medewerkers, RvT en stakeholders
- Schaalsprong niet in verhouding met organisatie
- Hoge werkdruk
- Verhouding familiecultuur versus zakelijke cultuur
- Drentse bescheidenheid
- Weinig topcollectie

KANSEN

- Zoektocht naar zingeving en duurzaamheid
- Ontwikkeling innovatieve digitale media
- Museumbezoek neemt toe
- Veel ambassadeurs onder relaties
- Uitbreiding Vrienden, Business Clubleden en fondsen op naam
- Investerings in de stad en Cultureel Hart Assen
- Demografische opbouw Nederland
- Vliegveld Eelde en buitenlandse bezoekers
- Multiculturele samenleving
- Grote recreatieve omgeving
- Aandacht voor Leven Lang Leren

BEDREIGINGEN

- Concurrentie Drentse attracties en noordelijke musea
- Musea kopiëren
- tentoonstellingssystematiek
- Middelen worden minder
- Overheden beschikken over minder middelen
- Weinig diversiteit bezoekersgroepen
- Sponsormarkt raakt verzadigd
- Leegstand in Assen
- Krimp in de regio
- Verschil in professionaliteit van omgeving
- Overschatting mogelijkheden door stakeholders
- Reputatie stakeholders

Deze SWOT-analyse geeft een strategisch kader voor de toekomstige ontwikkelingen. Onze sterktes willen we consolideren, onze zwaktes proberen we te verbeteren. Kansen proberen we te pakken en bedreigingen af te wenden. In onze toekomstvisie wordt regelmatig, direct of indirect, teruggegrepen op deze analyse.

Toekomstvisie Drents Museum 2017-2020

‘Wie döt mij wat?’ is een zin uit het bekende nummer ‘Op Fietse’ van de Drentse zanger/componist Daniël Lohues (Skik). Deze vier woorden staan voor een belangrijke, eigenwijze ontwikkeling die wij de komende jaren gaan inzetten. We gaan ons richten op twee onderdelen: enerzijds grote succesvolle (internationale) tentoonstellingen gerelateerd aan onze collecties archeologie, kunst rond 1900 en hedendaags realisme, anderzijds het neerzetten van een (semi)permanente opstelling over de geschiedenis van Drenthe, met unieke, verrassende verhalen en objecten. De ambitie van het museum is om Drenthe te ‘reclamen’ en het begrip ‘Drenthe’ opnieuw te laden. Daarbij vormen niet armoede of nostalgie het uitgangspunt, maar uniciteit, wereldklasse en verrassing. Bovendien liggen er universele menselijke emoties ten grondslag aan de verhalen die het Drents Museum te vertellen heeft. Met deze twee speerpunten verscherpen wij onze propositie en maken wij ons merk nog sterker.

De onderscheidende **missie** van het Drents Museum – *het Drents Museum toont een blik op de wereld en biedt de wereld een blik op Drenthe. Met verhalen over archeologie, kunst en geschiedenis inspireren we jong en oud* – blijft onveranderd. Deze is niet meer weg te denken uit onze manier van denken en handelen. Het is een missie die we blijven onderschrijven en waar we in geloven.

De oorspronkelijke **visie** luidt dat we een ‘museum van internationale allure’ willen zijn. Deze visie hebben we enigszins aangepast: *we willen een succesvol museum van internationale betekenis zijn en een verrijkende ervaring bieden aan zoveel mogelijk mensen*. Hiermee leggen we meer nadruk op het maken van een waardevolle verbinding met onze omgeving.

Bij alles wat wij ondernemen staan de **kernwaarden** van het Drents Museum centraal. **Kwaliteit** staat voorop, maar de kernwaarde **Ambitie** en **Verrassing** maakt het museum uniek. Het museum staat bekend om haar lef, bijzondere activiteiten, toonaangevende tentoonstellingen en ‘net iets andere’ keuzes. Met **Gastvrije** collega’s ontvangen wij onze bezoekers. **Samenwerking** plaatst ons midden in de maatschappij; we opereren in een brede context van onze directe en indirecte omgeving. **Ondernemerschap** is van levensbelang voor het museum. Wij zijn een **Betrouwbare** partner voor ons publiek, onze stakeholders en collega-musea in binnen- en buitenland én een betrouwbare werkgever.

Naast onze missie, visie en kernwaarden gaan wij bij alles wat we doen uit van de volgende aandachtspunten:

Leren en verdiepen: continu verbeteren en uitbreiden van kennis

Inspireren en ontspannen: het vertellen van verhalen ter verdieping en beleving

Ontdekken en beleven: verrassen op inhoud en persoonlijke benadering

Spelen en bewegen: flexibel en wendbaar

Doen en laten: efficiënt werken en duidelijke keuzes maken

Strategische doelen 2017-2020

Onze visie voor de komende jaren hebben wij verwoord in een aantal strategische doelen of succesfactoren, die de basis vormen voor alle activiteiten en beslissingen die het Drents Museum gaat (onder)nemen.

1 *In 2020 bestaat het Drents Museum uit twee dragende onderdelen: grote (internationale) tentoonstellingen enerzijds en de verhalen over en met iconische hoogtepunten van Drenthe anderzijds.*

De afgelopen jaren heeft het museum in de nieuwe tentoonstellingsvleugel grote, internationale tentoonstellingen georganiseerd. Er is binnen het museum veel vaardigheid en routine ontwikkeld om in deze zaal tot verrassende tentoonstellingen te komen. De ruimte die dat oplevert, kan worden ingezet voor het andere deel van het museum, maar ook voor externe locaties, zoals Kunst in De Nieuwe Kolk (KINK) of het UMCG, waar het Drents Museum regelmatig programmeert.

Het museum gaat de tijdelijke tentoonstellingen concentreren in 3 expositieruimtes. Grote (internationale) tentoonstellingen en projecten worden georganiseerd in de nieuwe vleugel en de Abdijkerk. Kleinere, soms meer experimentele presentaties worden extern ondergebracht.

In een (semi) permanente presentatie gaat het Drents Museum de unieke en betekenisvolle verhalen van Drenthe vertellen, waarbij museale en historische objecten de dragers van deze verhalen worden. Daarmee sluit het museum aan bij thema's die leven in de maatschappij en die een duidelijke verbinding hebben met het publiek. Het verhaal van Drenthe wordt geplaatst in een brede context en wordt aangevuld met nieuwe, prikkelende inzichten.

2 *Ons streven is dat alle inwoners van Nederland minimaal 1 keer in hun leven het Drents Museum bezoeken.*

Door het inzetten van twee sterke pijlers binnen de presentaties wil het museum de concurrentie van collega-musea en de daarmee te verwachten daling in de bezoekersaantallen het hoofd bieden. Met gemiddeld 150.000 bezoekers per jaar blijft het Drents Museum dé erfgoedinstelling van Drenthe. We streven ernaar dat iedere inwoner van Nederland eenmaal in zijn leven in het Drents Museum is geweest: als kind in familie- of schoolverband, als individuele volwassene, als volwassene in gezinsverband of als grootouder met kleinkind.

3 *Onze naamsbekendheid is sterk gegroeid bij de Nederlandse museumbezoeker.*

Door succesvolle tentoonstellingen op het gebied van kunst, geschiedenis en archeologie te presenteren én het unieke verhaal van Drenthe te vertellen, wordt een scherper profiel gecreëerd. Hierdoor wordt het Drents Museum een sterker merk, is het gemakkelijker herkenbaar en krijgt het een grotere naamsbekendheid.

- 4** *We ontvangen circa 50% bezoekers uit de Randstad, 30% uit overig Nederland en 20% uit het noorden van Nederland.*
- Bezoekers uit Nederland blijven onze belangrijkste doelgroep. Naast de traditionele museumbezoeker uit de Randstad richten we ons op het groeiend aantal ouderen in Noord-Nederland, waarmee we een verschuiving in herkomstgebieden krijgen. Daarnaast leggen we onze focus op families met kinderen waarmee met name de directe omgeving van het museum bediend wordt.
- 5** *In 2020 is ons mediabereik gegroeid en is er een internationale component aan toegevoegd.*
- Naast traditionele media nemen online media een grote vlucht. Om ons mediabereik verder uit te breiden, wordt hier de komende jaren sterk op ingezet. Rond de internationale tentoonstellingen over kunst en archeologie is in 2020 een steeds groter netwerk van internationale mediacontacten opgebouwd, met het doel om langzamerhand ook buitenlandse gasten naar Assen te trekken.
- 6** *We zijn voorkeurspartner voor meerdere buitenlandse musea aan wie wij niet meer hoeven toe te lichten wie wij zijn.*
- Het Drents Museum is een sterke en betrouwbare partner voor meerdere internationale musea, bijvoorbeeld het Staats Russisch Museum in St. Petersburg en de archeologische musea in het samenwerkingsinitiatief E.E.N. De komende jaren worden strategische samenwerkingsverbanden verder ontwikkeld en uitgebouwd om als 'preferred partner' in beeld te komen van meerdere buitenlandse musea.
- 7** *Wij hebben een duurzame financiering voor onze ambitie.*
- De relatie met onze stakeholders wordt steeds belangrijker. De inkomsten uit goed relatiebeheer van particulieren, fondsen, sponsors en tussenpersonen vormen een belangrijk onderdeel binnen onze financieringsmix. Hierop wordt de komende jaren ingezet door middel van een uitbreiding van de afdeling development. De duurzame lange termijnfinanciering van het museum, de tentoonstellingen en de financiering van de tweede 'sterke poot' worden kern-taken van development. De betrokkenheid van de directie hierbij is evident.
- 8** *Wij geven inhoud en betekenis aan onze ambities op het gebied van Personeel & Organisatie.*
- De buitenkant van het museum weerspiegelt de binnenkant: de medewerkers. De ambitie van het museum is zichtbaar in de houding, het gedrag en de competenties van alle medewerkers. Iedere medewerker weet welke bijdrage hij of zij levert aan deze ambitie en is zich bewust welke talenten daarvoor kunnen worden ingezet. Deze worden zeer op waarde geschat. Het Drents Museum is een lerende organisatie.

9 *Wij hebben duidelijke keuzes gemaakt voor ons collectiebeleid binnen onze speerpunten kunst, geschiedenis en archeologie.*

De komende jaren blijft het museum haar collectie toetsen. Een belangrijk criterium hierbij is de vraag of de objecten betekenis hebben voor Drenthe of van betekenis zijn voor het verhaal van Drenthe. Het nieuwe collectieplan vormt hiervoor de leidraad.

Uitwerking

Om onze strategische doelen te halen is een aantal subdoelen geformuleerd voor ons collectiebeleid, ons publieksbereik, onze organisatie en onze financiën.

COLLECTIE EN PRESENTATIE

Voor de komende beleidsperiode staat het verwerven van particuliere archeologische collecties centraal.

De collectie archeologie kan als vrijwel compleet worden beschouwd. Aanwinsten zullen voornamelijk voortkomen uit toekomstige opgravingen en toevallige (amateur)vondsten

De collectie kunst rond 1900 in bruikleen van de SSK wordt op korte termijn overgedragen in de vorm van een schenking aan het Drents Museum.

De Meestercollectie wordt uitgebreid.

Er zullen alleen nog topstukken worden verworven, met name schilderijen. Hiertoe is een aanvang gemaakt met de zogeheten Meestercollectie waarin enkel topstukken (o.a. Vincent van Gogh, Max Liebermann) worden opgenomen. Het doel voor de komende beleidsperiode is om deze collectie uit te breiden.

Voor de historische collectie worden alleen topstukken verzameld.

De historische collectie gericht op de geschiedenis van Drenthe en haar materiële cultuur, is redelijk compleet. Alleen topstukken, zoals schilderijen met een topografisch-historisch thema, worden verzameld. Voor de nieuwe opstelling over de unieke verhalen van Drenthe zal gericht worden aangekocht als er sprake is van een versterking van de thema-opstelling. Naar de Drentse collectie streekdracht en streeksieraden wordt extra (wetenschappelijk) onderzoek gedaan; dit is nog niet eerder gebeurd.

Voor het tentoonstellings- en verzamelbeleid van de collectie hedendaags realisme komt de nadruk te liggen op 'Jong Talent' en 'Bewezen Talent'.

Werken van kunstenaars die niet passen in de collectie hedendaags realisme worden volgens de regels van de LAMO ontzameld.

Aandacht voor jong talent uit binnen- en buitenland wordt voortgezet door middel van tentoonstellingen en publicaties. Ook zal het Drents Museum ruim aandacht besteden aan bewezen talent. Veel goede Nederlandse kunstenaars ontbreekt het aan een podium omdat hun werk al in een vroeg stadium te zien was in grote (internationale) musea.

Voor onze externe ruimte in De Nieuwe Kolk (KINK) wordt ingezet op grote, actuele en figuratieve sculptuur en hedendaags design.

Met het presenteren van kunst in De Nieuwe Kolk door het Drents Museum wordt het gevarieerde en levendige kunstklimaat in Assen en haar 'culturele

hart' in stand gehouden. Daarnaast is het belangrijk voor het museum om een goede en duurzame financiële band te hebben met de gemeente Assen. Door de samenwerking met De Nieuwe Kolk wordt hierin voorzien. De programmering van het Drents Museum in De Nieuwe Kolk krijgt vorm vanuit het thema 'hedendaags realisme'. Daarmee krijgt de zichtbare werkelijkheid een plek buiten het museum in de vorm van kunstininstallaties en hedendaags design. Hiermee positioneert het Drents Museum zich sterker binnen het Cultureel Hart Assen (CHA) en biedt het nog meer kansen tot samenwerking tussen de partijen van het CHA.

In 2020 presenteert het museum haar wisselende tentoonstellingen in 3 goed geoutilleerde expositieruimtes.

Naast de (semi) permanente presentatie met het verhaal van Drenthe worden er drie ruimtes specifiek gereserveerd voor tijdelijke exposities. Uiteraard blijft de nieuwe tentoonstellingsvleugel beschikbaar voor grote, internationale tentoonstellingen. De Abdijkerk wordt ingezet voor andere grote tentoonstellingen. De externe ruimte in De Nieuwe Kolk zal meerdere keren per jaar door het museum worden ingericht met kunstininstallaties of tentoonstellingen van hedendaags design.

In 2020 vertellen wij al onze verhalen volgens onze eigen Tone of Voice.

Prikkelende koppen, intrigerende openingszinnen, beeldende beschrijvingen en een vleugje humor op z'n tijd. Dat is in hoofdlijnen de manier waarop wij onze tentoonstellingsverhalen willen vertellen. Deze manier van schrijven is uitgewerkt in de Tone of Voice van het museum. Hierin is ook vastgelegd dat wij al onze tentoonstellingsteksten schrijven op taalniveau B1 (ontwikkeld door de Raad van Europa volgens het Europees Referentiekader). De keuze hiervoor levert een belangrijke bijdrage aan de toegankelijkheid van het museum.

Het ontzamen wordt voortgezet volgens de huidige criteria.

In 2017 en 2019 legt het museum een ontzamelvoorstel voor aan de Gedeputeerde Staten en Provinciale Staten.

In 2020 is ons depot uitgebreid om te voldoen aan de kwaliteitseisen van goed beheer en behoud van de collectie.

In 2015 is geconstateerd dat het depot van het Drents Museum zo goed als vol is. Zo is de ruimte voor meubelen volledig in gebruik en ook op de schilderijrekken is vrijwel geen ruimte meer. In het metaal-, textiel- en algemeen depot is nog ongeveer 10% van de planken beschikbaar.

Het ruimtegebrek brengt risico's met zich mee voor het behoud van de collectie. De komende jaren worden maatregelen genomen om deze risico's te minimaliseren, onder andere door het uitbreiden van de depotruimtes.

PUBLIEK EN COMMUNICATIE

In 2020 richten wij ons op ouderen, families met kinderen en het onderwijs.

In verband met de bevolkingssamenstelling en -leeftijdsopbouw (in 2040 is 25% van de Nederlandse bevolking 65+) liggen er kansen om onze huidige ouderen-doelgroep verder uit te bouwen en te *verdiepen*. We maken onderscheid tussen twee groepen ouderen:

Jongere ouderen (55-77 jaar), die naar verwachting steeds mondiger worden, nog meer bereisd zijn en meer ervaring krijgen met techniek en online communicatie. Deze groep wordt de komende jaren meer en meer een actieve gebruiker van het museum, waarbij de nadruk ligt op interactie, techniek en verdieping.

Oudere ouderen (70-88 jaar), waarbij de aandacht is gericht op mentale en fysieke toegankelijkheid en verdieping. Voor deze groep worden programma's op maat ontwikkeld.

Musea trekken veelal hoger opgeleide bezoekers aan en dat is bij het Drents Museum niet anders. De komende jaren willen wij ons ook richten op bezoekers met een iets lager opleidingsniveau. Door het toegankelijker maken van de presentaties en de communicatie verlagen we de drempel en *verbreden* we ons publiek.

Zoals de meeste andere musea willen ook wij graag een *verjongingsslag* maken met betrekking tot ons bezoek. Dat zullen we de komende jaren doen door ons te richten op families met kinderen. Ouders tussen de 30 en 50 jaar bieden wij gelegenheid tot een unieke inhoudelijke beleving samen met hun kind. De nieuwe inrichting van onze vaste presentatie biedt hiervoor een uitgelezen kans.

Daarnaast proberen wij de bovengrens van de jongeren en de ondergrens van de ouderen iets op te rekken door onze communicatie op deze leeftijdsgroepen af te stemmen.

Ook het primair en voortgezet onderwijs blijft onze aandacht houden. Immers, veel van onze tentoonstellingen en presentaties sluiten prima aan bij het leerplan van het onderwijs en bieden bovendien een prachtige inhoudelijke verdieping binnen het onderwijsaanbod.

In 2020 houdt het museum rekening met culturele diversiteit en specifieke doelgroepen

Waar kunst en cultuur op dit moment vaak een feestje voor de 'happy few' zijn, kunnen ze ook een belangrijke bijdrage leveren aan het welzijn en de maatschappelijke betrokkenheid van anderen. Het Drents Museum wil met zijn outreach-activiteiten en educatieve programma's een belangrijke bijdrage leveren aan het Bruto Nationaal Geluk van alle inwoners van Nederland. De komende jaren zullen programma's op maat ontwikkeld worden voor kwetsbare groepen.

Hiermee maakt het museum de sprong van binnen naar buiten en ondersteunt het *social inclusion* in de directe omgeving. Uiteraard voldoet het Drents Museum in 2020 aan de Nederlandse Norm NEN 1814, waarbij zoveel mogelijk aanpassingen zijn gedaan om bezoekers met een beperking toegang te bieden aan het museum.

Door de snel toenemende mondialisering kan het Drents Museum zich niet onttrekken aan de groeiende culturele diversiteit. Hoewel de omgeving van het museum ook de komende jaren nog relatief homogeen van samenstelling zal blijven en het traditionele museumbezoek uit de Randstad grotendeels 'wit, 55+ en hoogopgeleid' blijft, ziet het museum mogelijkheden om aan de mondiale diversiteit tegemoet te komen. Niet alleen bieden de tentoonstellingen met internationale onderwerpen kansen om een grote diversiteit van doelgroepen aan te spreken, ook incidentele evenementen en programma's op maat zijn daar uitermate geschikt voor.

Alle tekstuitingen in het museum zullen de komende jaren volledig tweetalig (Nederlands-Engels) worden gepresenteerd. Actieve benadering van de buitenlandse markt (Duitsland, België) wordt slechts incidenteel toegepast, met name als er rendement te verwachten is aangaande kosten-baten.

In 2020 is online communicatie een essentieel onderdeel geworden van ons marketingbeleid.

In het snel veranderende medialandschap is, naast de traditionele media een belangrijke rol weggelegd voor online media. Bij de mediaplanning volstaat één mediumtype niet meer. Er wordt een multimediastrategie ingezet om met zoveel mogelijk communicatie- en marketingmiddelen het merk Drents Museum positief, wervend en sterk in de markt te zetten, vóór, tijdens en ná een bezoek aan het museum. Hoewel digitale publiciteit over het algemeen goedkoper is dan analoge publiciteit zal, gezien de doelgroepen van het museum en de komende vergrijzingsgolf, een combinatie van beide voorlopig nodig blijven. Het museum volgt de ontwikkelingen op digitaal gebied nauwgezet. Een van de marketing & communicatiemedewerkers is in 2020 speciaal opgeleid als online marketeer.

In 2020 is het Drents Museum een museum van heel Drenthe.

We vinden het belangrijk om het Drents Museum te zijn. Dat wil zeggen: het museum van heel Drenthe. Door onze vestigingsplaats is onze zichtbaarheid in Assen groter dan in de andere 11 gemeenten van Drenthe. We gaan door met het vergroten van onze zichtbaarheid in de hele provincie, ondersteunen gemeentelijke musea met bruiklenen en stellen onze kennis en expertise ter beschikking. Waar mogelijk organiseren we kleine presentaties in samenwerking met erfgoedhuizen, het gemeentehuis en culturele instellingen.

MENS EN ORGANISATIE

In 2020 is er sprake van een grote betrokkenheid door o.a. inspirerend leiderschap.

De kern van elke organisatie is de mens. Ook het Drents Museum is gebaat bij betrokken, verantwoordelijke, competente en initiatiefrijke medewerkers. Medewerkers hebben op hun beurt baat bij een uitnodigende werkplek, inspirerend leiderschap, motiverend management en voldoende ontplooiingsmogelijkheden. Inspirerend leiderschap heeft te maken met oprechte aandacht en interesse in medewerkers en collega's. Als de bezieling van de individuele medewerker wordt gevonden, kan dat de motor van succes zijn. Voor alle leidinggevenden is de opdracht voor de komende periode om hiernaar op zoek te gaan. Indien nodig, worden ze hierin begeleid.

In 2020 zijn we voldoende wendbaar om in te kunnen spelen op de complexe omgeving en onvoorspelbare ontwikkelingen en maken we efficiënt gebruik van de ingevoerde automatisering, gekozen technologische faciliteiten en de Leanmethode.

Duurzaamheid, wendbaarheid, flexibiliteit, zelforganisatie – alle facetten zijn de komende jaren belangrijk. De externe omgeving is complex op het gebied van demografie, het cultureel/maatschappelijk/economisch klimaat, de politiek, de kwetsbare financiële situatie in combinatie met het eigen risicodragerschap als werkgever, etc. De ambitie van het museum is te groot om uit te kunnen gaan van een succesvol vervolg met de huidige inrichting van de organisatie, functies die jaar in, jaar uit hetzelfde blijven of een (provinciale) cao die onvoldoende lijkt aan te sluiten bij de bedrijfsvoering van een museum. Dit leidt tot de conclusie dat het Drents Museum in vele opzichten wendbaar en flexibel moet zijn.

Er wordt onderzocht of een overstap naar een meer passende cao tot de mogelijkheden behoort. Bij de beschrijving van functies wordt nadrukkelijk gekeken naar de rol die een medewerker kan vervullen in termen van: bijdrage aan het resultaat, rol in een project, samenwerking, toegevoegde waarde, etc. Projectmatig werken krijgt volop aandacht. Door de hele organisatie worden projectleiders opgeleid/getraind. Het organogram is dynamisch zonder chaotisch te zijn.

De complexe omgeving in combinatie met onze eigen ambities vraagt ook om een intensivering van bedrijfsmatig denken en handelen. Verdere automatisering van werkprocessen en technologisch faciliteren zijn hierbij van belang. Invoering van AFAS en een nieuwe ICT infrastructuur met moderne hardware is een noodzakelijke stap.

In 2020 zijn we in staat onszelf continu te verbeteren.

Ieder mens beschikt over talenten, zichtbare en minder zichtbare. Het is een gedeelde verantwoordelijkheid van het management en de medewerker om deze talenten te signaleren en in te zetten. Talent draagt het aspect van duurzaamheid in zich.

Er is een plicht tot ontwikkelen en een recht op ontwikkeling. Dit vraagt van beide partijen inspanning om goed in kaart te brengen in welke richting de medewerker zich moet ontwikkelen, of er talenten zijn die nog niet zijn aangesproken en hoe het gewenste resultaat kan worden bereikt (mobiliteit, coaching, 'stage' lopen, opleiding, etc.). Steeds zal het uitgangspunt zijn: wat kan de medewerker goed, hoe is dit in te zetten binnen de strategische visie en hoe wordt het vertaald naar afdelings- en individueel niveau. Er wordt nadrukkelijk gestuurd op ontwikkeling van de individuele én collectieve talenten. Toetsen of werkzaamheden passen en rollen aansluiten bij de talenten van medewerkers vormt een belangrijk onderdeel van het jaarlijkse resultaat- en ontwikkelingsgesprek. Van de medewerker zelf wordt hierbij actieve deelname verwacht.

In 2020 is alle relevante informatie tijdig toegankelijk voor alle medewerkers, is er sprake van een open communicatiecultuur en zijn de aspecten veiligheid, gezondheid en welzijn opgenomen in een breed omvattend duurzaamheidsbeleid.

Medewerkers moeten toegang hebben tot zoveel mogelijk informatie die relevant is voor het goed kunnen uitvoeren van hun taken. Een tijdige en goede informatievoorziening is van groot belang. Invoering van intranet en een kwaliteitsslag van het werkoverleg zijn hiervoor belangrijke instrumenten.

Wij zorgen voor veilige en gezonde arbeidsomstandigheden. Van de werknemer wordt verwacht dat hij op een veilige manier zijn werkzaamheden verricht. Breder opgevat moet er sprake zijn van duurzaam beleid gericht op langdurige inzetbaarheid van oudere en kwetsbare medewerkers. We bieden begeleid hardlopen, wekelijks vers fruit en yogalessen om duidelijk te maken dat het ons ernst is met de gezondheid van iedereen.

In 2020 is de huidige governance nog steeds van toepassing, maar wel uitgebreid.

De Stichting Drents Museum hanteert het Raad van Toezichtmodel. De Raad van Toezicht (RvT) oefent toezicht uit op de organisatie. De directiebestuurder is, na instemming van de RvT, verantwoordelijk voor het beleid en eindverantwoordelijk voor het Drents Museum. De RvT adviseert gevraagd en ongevraagd over het beleid en het bereiken van de doelstellingen.

In de samenstelling van de RvT wordt, net als in het personeelsbestand van het museum, gestreefd naar een evenwichtige spreiding van deskundigheden, kennisgebieden en netwerk, leeftijd en culturele achtergrond. Er zijn leden uit het culturele veld, er is een goede man-vrouw verhouding, een goede spreiding over Nederland en Drenthe, er zijn verschillende generaties vertegenwoordigd en er is een evenredige vertegenwoordiging van 'nieuwe Nederlanders'.

FINANCIËN EN RISICOANALYSE

In 2020 zijn we een financieel gezonde en meer voorspelbare organisatie.

De verwachting is dat het publiek niet meer alleen komt voor de tijdelijke tentoonstellingen in de grote tentoonstellingszaal. Met de introductie van de (semi) permanente presentatie over het verhaal van Drenthe willen we een constante stroom bezoekers en inkomsten genereren. Dat zorgt voor een meer voorspelbare geldstroom. De inkomsten uit fondsen zullen niet altijd zeker zijn en nemen naar verwachting af.

Op dit moment betreffen de kosten vooral vaste kosten. De verwachting is dat deze door het optimaliseren van onze organisatie in beperkte mate zullen dalen. Door te onderzoeken of er samenwerkingsmogelijkheden zijn op bepaalde bedrijfsvoeringsonderdelen, zijn er wellicht kostenvoordelen te behalen.

In 2020 hebben we meer grip op de variabele kosten, zodat we (nog) beter inzicht hebben op de financiën en daardoor tijdiger en adequater kunnen bijsturen.

Ondanks de verwachte, constante stroom van inkomsten van gemiddeld 150.000 bezoekers, een stabiele relatie met de provincie, de gemeente, fondsen, sponsors en particulieren, zullen de inkomsten voor een deel variabel blijven. Daarmee bestaat er altijd een bepaalde mate van onzekerheid over onze inkomsten, waarmee we ook een zekere mate van risico nemen. Dat 'risico' is doorgaans overbrugbaar, maar voor de lange termijn lastig om in te schatten. Ook hier liggen kansen om geldstromen te genereren door onze dienstverlening op bepaalde onderdelen voor andere culturele instanties in te zetten.

