

meerjarenplan 2021-2024

FIERDER

FRI
ESM
USE
UM

inleiding & leeswijzer

Het Fries Museum heeft zich in de afgelopen jaren weten te transformeren van een regionale instelling naar een museum met internationale uitstraling. Dit was te danken aan de hoogstaande tentoonstellings-programmering, mogelijk gemaakt door eenmalige financiële middelen. Hoewel de middelen in 2021-2024 beperkt zijn, kunnen we dankzij een meerjarige bijdrage van het Ministerie van OCW en incidentele bijdragen uit 2020, de komende jaren toch een publieksprogramma van nationale kwaliteit neerzetten. We kunnen fierder – verder, dóór - zodat we de culturele, maatschappelijke en economische betekenis van het Fries Museum borgen en Fryslân trots kan blijven op ús museum.

Dit plan, dat werd geschreven in opdracht van de Provincie Fryslân, is opgedeeld in vijf hoofdstukken, samenwerkingspartners worden steeds aangegeven [in blauw](#). Achtereenvolgens worden behandeld:

1. de rol van het Fries Museum in het *ferhaal fan Fryslân*. Hierin komen het profiel van het museum, het collectieprofiel, de ambitie, visie, missie en doelstellingen aan bod. Specifieke aandacht gaat naar de besteding van de bijdrage van OCW;
2. het volledige publieksprogramma. Vanuit onze doelgroepen lichten we de tentoonstellingen, digitale strategie, publicaties, activiteiten, onderwijsprogramma's en de bijhorende marketing toe;
3. de collectiefunctie van het Fries Museum als 'moedermuseum' van de Kolleksje Fryslân;
4. de bedrijfsvoering, inclusief het financiële beleid, ondernemerschap, personeelsbeleid, huisvesting, risicomanagement en monitoring van de resultaten;
5. hoe wij de Code Culturele Inclusiviteit & Diversiteit, de Governance Code Cultuur en de Fair Practice Code toepassen.



hoofdstuk 1

de rol van het fries museum in het ferhaal fan fryslân

profiel

Het Fries Museum werd in 1881 opgericht door het [Koninklijk Fries Genootschap](#), en omvat sinds 1995 ook het in 1979 opgerichte [Fries Verzetsmuseum](#). Sinds 1970 is het een provinciaal museum, dat in 1998 verzelfstandigde en in 2010 als organisatie integreerde met het rijksgesubsidieerde [Keramiekmuseum Prinsessehof](#). Het Fries Museum beheert de kern van de Kolleksje Fryslân, de grootste provinciale collectie van Nederland, en stelt die ruimhartig beschikbaar aan een veelheid van initiatieven binnen en buiten Fryslân.

In een gloednieuw gebouw werd het Fries Museum vanaf 2013 de (inter)nationale culturele trekker van Fryslân. Dankzij eenmalige bijdragen omwille van LF2018 kon het Fries Museum hoogwaardige en succesvolle tentoonstellingen organiseren die het museum en Fryslân op de kaart zetten. Met *Alma-Tadema, klassieke verleiding* won het museum de tweejaarlijkse Turing Toekenning van de [Turing Foundation](#) én een Global Fine Art Award, ook *Escher op reis* had een grote maatschappelijke en economische impact en ook *Mata Hari* en *Wij Vikingen* wonnen internationale prijzen. Bezoekers die voor

exposities naar het Fries Museum komen, nemen deel aan tal van andere culturele, maatschappelijke en economische activiteiten in Fryslân. Het museum verwelkomde de afgelopen jaren gemiddeld 175.000 bezoekers uit heel Nederland en daarbuiten, terwijl het oude Fries Museum er doorgaans 45.000-50.000 trok. 2018 was met 349.834 de absolute uitschieter. De museumbezoekers gaven sinds 2013 meer dan €35.000.000 uit in Fryslân en zorgden voor maar liefst 170.000 overnachtingen, zomer en winter. Ook het aantal bezoekers uit Fryslân zelf nam toe, in totaal werden 325.000 bezoeken gebracht door minstens 190.000 bezoekers vanuit Fryslân. Bijna een op de drie inwoners van Fryslân bezocht dus al het nieuwe Fries Museum. Samen met het [Groninger Museum](#) en het [Drents Museum](#) bieden we in de cultuurregio [We the North](#) het beste op het gebied van erfgoed en beeldende en toegepaste kunst.

collectieprofiel

Het Fries Museum bewaart en beheert bijna 220.000 voorwerpen van 300 eigenaren (zoals het [Koninklijk Fries Genootschap](#) en de [Ottema-Kingma Stichting](#) maar ook 197 privé-eigenaren), die de Friese samenleving weerspiegelen van de prehistorie tot vandaag.

De hoogwaardige collectie kan volop worden ingezet bij de programmering en is onderverdeeld in vijf aandachtsgebieden.

[terpencultuur & middeleeuwen](#)

De internationaal toonaangevende collectie terpen- en middeleeuwen is van groot belang om de bewoningsgeschiedenis van Fryslân inzichtelijk en voelbaar te kunnen maken. Het geeft een beeld van de Romeinse tijd (met het schrijfplankje van Tolsum, het meest noordelijke Latijnse handschrift, als hoogtepunt), de vroege middeleeuwen met Fryslân als schakel in een internationaal handelsnetwerk, zoals de fibula van Wijnaldum laat zien, tot aan het einde van de Friese Vrijheid, gemarkeerd door Grutte Pier en zijn zwaard. Diana Spiekhout is sinds 2018 conservator van deze archeologische collectie, waarvan veel objecten in bruikleen te zien zijn bij andere musea en in [archeologische steunpunten in Fryslân](#). Inhoudelijk werken we nauw samen met het internationale netwerk [Across the North Sea](#), [Groningen Institute of Archaeology](#) van de [Rijksuniversiteit Groningen](#), het [Noordelijk Archeologisch Depot](#) en [Portable Antiquities of the Netherlands](#).



oude kunst

De verzameling oude kunst (16de-20ste eeuw) omvat geschilderde portretten en voorwerpen die het verhaal vertellen van de rijkste provincie, na Holland, van de Republiek der Verenigde Nederlanden. Zij geven een beeld van de Friese welvaart op het platteland en in de steden. Uitzonderlijk is de collectie Fries zilver, waaronder de beroemde Poptaschat. De Topografische Atlas (tekeningen, prenten, kaarten, foto's) laat in vele beelden zien hoe het platteland van Fryslân en de Friese elf steden door de eeuwen heen van aanzien zijn veranderd. Voor de eerste A++ tentoonstelling van het museum, over Lawrence Alma-Tadema, kon conservator oude kunst Marlies Stoter volop uit de collectie putten, net als voor de in 2025 geplande grote tentoonstelling over Rembrandts Friese evenknie Wybrand de Geest.

toegepaste kunst & textiel

Het [Koninklijk Fries Genootschap](#) verzamelde al vanaf vroeg in de 19de eeuw toegepaste kunst, textiel en materiële cultuur om uitingen van de Friese cultuur te bewaren en te kunnen bestuderen. Met de wisselwerking tussen kunstuitingen, gebruiksvoorwerpen en verhalen geeft het Fries Museum een uniek beeld van historische en hedendaagse leefcultuur. Tegenwoordig wordt deze collectie beheerd door conservator Eveline Holsappel. Binnen de collectie zijn de twee Hindelooper Kamers internationale topstukken. De collectie mode en textiel is van nationaal belang. De collectie sits (handbeschilderd katoen uit India) is de



best bewaarde ter wereld. Grote bruiklenen hieruit reizen in 2021 naar het [Londen Fashion & Textile Museum](#).

fries verzetsmuseum en mata hari

De collectie van de [Stichting Fries Verzetsmuseum](#) zorgt, door de zeer persoonlijke verhalen, voor beleving van de Tweede Wereldoorlog in Fryslân en

stelt vragen over morele keuzes. We werken samen binnen het nationale netwerk [Stichting Musea en Herinneringscentra '40-'45](#) en met alle verwante initiatieven in Fryslân, zoals het [Kazemattenmuseum](#), de [Blokhuispoort](#), [Stichting Bevrijdingsfestival Fryslân](#), [Stichting Friesland 1940-1945](#) en [Stichting Sneek 1940-1945](#). De collectie is in bruikleen van de Stichting Fries Verzetsmuseum. Er worden nog veel voorwerpen



als schenking aangeboden. Hierin werkt het Fries Verzetmuseum intensief samen: documenten worden bewaard door [Tresoar](#), audiovisuele bronnen in het [Fries Film Archief](#), materiële cultuur door het Fries Museum. Conservator Marre Faber-Sloots is ook verantwoordelijk voor de unieke Mata Hari-collectie.

moderne & hedendaagse kunst

Het Fries Museum heeft na het Stedelijk Museum en Museum Boijmans Van Beuningen de grootste collectie kunst na 1945 van Nederland. Naast [Keramiekmuseum Prinsessehof](#) zijn we het enige

museum in Fryslân dat een tweejaarlijkse bijdrage van het [Mondriaan Fonds](#) ontvangt voor de verwerving van hedendaagse kunst, gematcht door een bijdrage van de [Provincie Fryslân](#). Voortkomend uit de aandacht voor landschap en portret in de historische collectie, staan de thema's ruimte en identiteit centraal in het hedendaagse profiel. De moderne kunst uit Fryslân neemt hierbinnen een bijzondere plek in, die we delen met [Museum Belvédère](#) in Oranjewoud. We geven een open en dynamische invulling aan 'identiteit', met aandacht voor diversiteit en inclusie, zoals bij recent aangekochte werken van Neo

Matloga, Éric Van Hove (met een zeer internationale groep betrokken ambachtslieden, was in 2020 te zien in [Museum Vandalorum](#) in Zweden) en Ellen Gallagher, en we streven naar meer evenwicht in de man-vrouwverhouding van kunstenaars in de collectie. Deze deelcollectie is de verantwoordelijkheid van conservator Judith Spijksma.

ambitie, visie, missie, doelstellingen

In de periode 2017-2020 stelde het Fries Museum zich tot doel om een nationale culturele topattractie te zijn die zowel Friezen als bezoekers van elders aanspreekt; om Fries cultureel en artistiek erfgoed en kennis te behouden, waarderen, ontwikkelen en delen; en om met een gezonde bedrijfsvoering een partner voor kansrijke samenwerking te zijn. Blijkens de positieve resultaten van het museum wat betreft nationale uitstraling en als beheerder van Fries cultureel erfgoed is het museum erin geslaagd zijn beloftes na te komen. Naast bezoekersaantallen (ook educatief en online), collectiezichtbaarheid en eigen inkomsten, behaalden we ook minder kwantificeerbare doelstellingen als trots, uitstraling, hoge kwaliteit, toegankelijkheid, impact, sfeer en betrokkenheid.

Het succes is echter kwetsbaar. Zonder de extra financiële mogelijkheden van 2016-2018 leek het erop dat we geen grote tentoonstellingen meer zouden kunnen organiseren, waarmee onze nationale aantrekkingskracht zou verdwijnen en ons bezoekersaantal zou dalen tot 60.000 bezoekers per jaar. Dankzij de nieuwe bijdrage van het [Ministerie van OCW](#) en nieuwe





eenmalige middelen die we na 2020 opspaarden, kunnen we komende jaren toch een publieksprogramma van nationale betekenis neerzetten, waarmee we in 2021 zonder coronabeperkingen 155.000 en de drie jaar erna 120.000 bezoekers per jaar verwachten te trekken. Omdat het hier gepresenteerde programma enkel mogelijk is dankzij eenmalige bijdragen, is het nog onzeker wat we na 2024 kunnen bereiken.

visie

Het Fries Museum heeft zijn wortels in de meest herkenbare maar ook meest eigenzinnige regio van Nederland. Onze visie is dat uit wortels vernieuwing voortkomt, die van betekenis kan zijn voor de eigen regio maar ook ver daarbuiten. Het Fries Museum wil die vernieuwing met erfgoed en kunst verbeelden. Samen met de [inwoners van Fryslân](#), inclusief volgende generaties en nieuwkomers, willen we de toekomst vormgeven en bijdragen aan de aantrekkelijkheid en de brede welvaart van de regio. Gezamenlijk maken we Fryslân op zijn beurt, als *smart countryside*, een inspiratiebron voor de herwaardering van het platteland overal ter wereld.

Die uitstraling naar buiten is er alleen als ons aanbod van (inter)nationale kwaliteit is. Dat kwaliteitsniveau halen vraagt focus. Onze basisfinanciering is in verhouding tot de kosten de helft van het landelijke gemiddelde. Daardoor zijn eigen inkomsten, en daarmee bezoekersaantallen, belangrijk. Maar ook voor bezoekers is kwaliteit cruciaal. Kwaliteit en kwantiteit zijn daarmee aan elkaar verbonden.

Cruciaal voor die kwaliteit is de geslaagde integratie met [Keramiekmuseum Prinsessehof](#) tot één efficiënte organisatie, die voor beide musea dezelfde dynamische ontwikkeling en kwaliteitsniveau nastreeft en steeds haar beloftes waarmaakt.

Het Fries Museum wil ook het ‘moedermuseum’ van de regio zijn. Hiermee bedoelen we dat we onze collectie, onze kennis en onze expertise graag ten dienste stellen van andere instellingen in Fryslân. Voor die dienstbare rol bundelen we onze krachten met andere regiobrede dienstverleners, van ondersteuning voor makers tot regionale marketing, en we zorgen dat zoveel mogelijk collega’s in de regio er gebruik van kunnen maken. Met 5 partners (de drie andere provinciebrede musea, [Keramiekmuseum Prinsessehof](#) en [Tresoar](#) delen we het gezamenlijke [Kolleksjesintrum Fryslân](#). De collectie die het Fries Museum beheert, is permanent op meer dan 100 locaties te zien, niet onder onze naam maar onder die van de plek zelf.

kernwaarden

Onze kernwaarden zijn:

- **Authentiek** – eigenzinnig, geworteld, persoonlijk, verbindend, fris
- **Betrokken** – actueel, samenwerkend, uitnodigend, toegankelijk, duurzaam
- **Dynamisch** – gelaagd, verrassend, meerstemmig, innovatief, ondernemend
- **Onderscheidend** – professioneel, onderzoekend, veeleisend, degelijk, rentmeesterlijk

missie en doelstellingen

Het Fries Museum wil de energie van 2016-2019 verder doorzetten en een nationaal zichtbaar en ruimhartig regionaal museum zijn, dat bijdraagt aan de brede welvaart van Fryslân en aan de landelijke spreiding van toerisme. Een museum waarop Friezen trots zijn. Met gemiddeld 120.000 bezoekers per jaar bedraagt de rechtstreekse economische impact van het museum in de regio 5-10 miljoen euro per jaar.

missie

In onze snel veranderende samenleving zijn vraagstukken omtrent culturele identiteit, de verhouding tot de ander en onze omgang met de omgeving relevanter dan ooit. Het Fries Museum plaatst met zijn tentoonstellingen en activiteiten deze ontwikkelingen in een breder perspectief. Als levende schatkamer voor erfgoed en beeldende kunst biedt het Fries Museum een spiegel naar het verleden en een blik op de toekomst. Daarmee wil het museum zowel lokale bewoners als nationale bezoekers trekken, verbinden en inspireren.

strategische doelstellingen 2021-2024

Vanuit de bovenstaande missie realiseert het Fries Museum in de periode 2021-2024 drie strategische doelstellingen:

- Het Fries Museum is een nationale culturele attractie met beeldbepalende tentoonstellingen, die zowel Friezen als nationale bezoekers aanspreekt en trekt;

- Het Fries Museum verbindt Friezen met hun wortels, door het erfgoed van Fryslân en kennis erover zichtbaar en bruikbaar te maken voor publiek en collega's;
- Het Fries Museum borgt de gecontroleerde groei door een balans tussen ondernemerschap en rentmeesterschap.

SMART-doelstellingen 2021-2024

indicator	basis 2024 (prestatie-afspraken)	fierder 2024
impact	Regionaal	nationaal
bezoekerstevredenheid	7,5	8,0
bezoekersaantal gemiddeld	60-80.000	120.000
- aantal Friezen	30-35.000	35.000
- aantal nationaal	30-45.000	85.000
- onderwijsbezoek	8.000	10.000
- deelnemers activiteiten	8.000	15.000
websitebezoek	150.000	350.000
collectie basisregistratie	95%	95%
collectie online	60%	95%
collectie met beeld	60%	80%
uitgaande bruiklenen	1.400	1.800
eigen inkomsten	50%	50%

bijdrage van OCW

De bijdrage van het Ministerie van OCW zetten we in om nieuwe publieksgroepen te bereiken en onze regionale betekenis te vergroten. Dit doen we concreet op de volgende onderdelen, waarover verderop in dit plan meer:

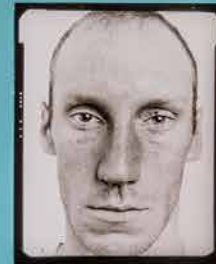
- Om onze regionale betekenis als laboratorium voor Fryslân te versterken en zo ook ons regionale publieksbereik vergroten, organiseren we vanaf 2022 innovatieve tentoonstellingen, zoals in 2023/2024 Rural ReGeneration ;
- We organiseren extra publieksactiviteiten die onze betekenis en publieksbereik in Fryslân versterken. Speciale aandacht gaat naar inclusieve samenwerkingsverbanden en laagdrempelig aanbod;
- We doen een extra investering in onderwijsprogramma's. Zo versterken we de structurele samenwerking met mbo en hbo. Alle scholieren krijgen de gelegenheid om na het schoolbezoek terug te komen met hun familie. Wij verwachten dat dit ertoe leidt dat ons publiek een meer inclusieve afspiegeling wordt van de stad en de regio;
- We versterken nog meer de aandacht voor publieksinformatie in het hele museum, opdat iedere (nieuwe) bezoeker zich welkom voelt, met extra aandacht voor families;
- Om onze rol als regionaal moedermuseum te versterken maken we onze collectie meer zichtbaar, zowel online als in de vorm van bruiklenen die elders te zien zijn.

De volgende SMART-doelstellingen worden door deze bijdrage van OCW beïnvloed:

- Friezen: 35.000 ipv 30.000 bezoekers uit Fryslân + groter extern bereik
- Onderwijs: jaarlijks 10.000 ipv 8.000 scholieren
- Bruiklenen collectie: 1.800 ipv 1.400 bruiklenen aan andere (Friese) instellingen
- Collectie online: 80% ipv 60% online met beeld



FRIEZEN



hoofdstuk 2

publieksprogramma

Het Fries Museum is een levendige plek waar kunst en erfgoed, geschiedenis en actualiteit samen een kleurrijk venster op de wereld zijn, als spiegel, als wonderkamer of als laboratorium. We laten zien hoe de cultuur en de geschiedenis van Fryslân zich al eeuwen ontwikkelen in relatie tot de ons omringende wereld. We actualiseren de betekenis van historische onderwerpen en brengen deze dicht bij de bezoekers. We plaatsen verhalen in het licht van relevante ontwikkelingen, in Fryslân en elders. We geven hedendaagse kunst daarin de rol die haar goed past: prikkelen, schuren, mensen aan het denken zetten, inspireren.

We zijn een Fries museum, met een (inter)nationale kwaliteit en uitstraling. Met 120.000 (inter)nationale en Friese bezoekers per jaar, en zowel een economische impact als een maatschappelijke betekenis. Hiertoe organiseren we in 2021-2024 hoogwaardige tentoonstellingen, actuele presentaties en verbindende activiteiten, onder leiding van Femke Haijtema, onze directeur Tentoonstellingen & Publiekszaken.

doelgroepen

We vinden het belangrijk dat het Fries Museum voor iedereen toegankelijk is, welke leeftijd, achtergrond of basiskennis een bezoeker ook heeft. We richten ons actief op een aantal hoofddoelgroepen.

cultuurtoeristen

Het Fries Museum heeft laten zien een trekpleister te kunnen zijn voor toeristen die speciaal voor een tentoonstelling naar Fryslân afreizen. Bij 120.000 bezoekers per jaar gaat dit om gemiddeld 85.000 bezoekers van buiten, waarvan 55.000 speciaal voor het museum naar Fryslân komen. Zij combineren deze trip bovendien met overnachtingen, horeca, winkelen, en met bezoeken aan andere culturele activiteiten in de noordelijke cultuurregio. In het bijzonder gaat het hier om cultuurliefhebbers - mensen met een specifieke interesse in cultuur, zoals de 1,4 miljoen Museumkaarthouders, die bereid zijn speciaal naar Fryslân af te reizen voor een hoogwaardige tentoonstelling op hun interessegebied:

- oude/klassiek-moderne kunst
- archeologie
- mode/textiel
- hedendaagse kunst

Liefhebbers uit deze groep reizen eens in de paar jaar af naar Fryslân wanneer 'hun' onderwerp weer aan bod komt.

cultuurminnende toeristen die al in Fryslân zijn

Voor cultuurliefhebbers die wegens vakantie in Fryslân verblijven en een uitje zoeken voor een (regenachtige) vakantiemiddag, is het Fries Museum de ideale bestemming: het hele jaar door bijna iedere dag open. Circa 5% van de toeristen in Fryslân brengt tijdens hun verblijf een bezoek aan een museum.

friezen

Voor Friese liefhebbers van kunst en erfgoed is het Fries Museum een belangrijk podium. Ook voor gezinnen is het museum een geliefd uitje, met name in schoolvakanties. Uit een onderzoek van de [BankGiro Loterij](#) uit 2016 blijkt dat musea in Fryslân de meest gebruikte cultuurproducten zijn, en van alle musea het Fries Museum het meeste. We bereiken al bijna 30 procent van de 650.000 inwoners van Fryslân. De ervaring leert dat een grote tentoonstelling niet alleen veel nationaal bezoek op de been brengt, maar ook meer Friezen. Daarnaast zijn extra activiteiten en onderwijsprogramma's van belang. Zo hopen we in

een regulier jaar met 120.000 bezoekers ruim 35.000 Friezen te ontvangen, waarvan de helft al vaker in het museum was en een kwart er zelfs regelmatig komt. Vanzelfsprekend kunnen Friestalige Friezen in het museum terecht in hun *memmetaal*, dankzij Friestalige medewerkers en tentoonstellingsteksten.

onderwijsgroepen

Met onze onderwijsprogramma's bereiken we in 2021-2024 jaarlijks zo'n 10.000 leerlingen. Naast het basisonderwijs en het voortgezet onderwijs zijn we de afgelopen jaren verbintenissen aangegaan met het mbo in heel Fryslân. Die gaan we de volgende jaren nog versterken.

tentoonstellingen

Het Fries Museum maakt verschillende typen tentoonstellingen. Door scherpe keuzes te maken zetten we onze middelen zo efficiënt mogelijk in.

- A++ tentoonstelling – diepgaande wetenschappelijke voorbereiding, ruime selectie internationale bruiklenen, innovatieve vormgeving, internationale marketing, publicatie, uitgebreide merchandising, 35.000 bezoekers per maand (140.000+ bezoekers per tentoonstelling), budget €1,5-2 miljoen, minstens 3 jaar voorbereidingstijd, bv. *Alma-Tadema* (2016), *Escher op reis* (2018), vinden in 2021-2024 niet plaats;
- A+ tentoonstelling – (inter)nationale bruiklenen, rijke vormgeving, uitgebreide nationale marketing, publicatie, 20.000 bezoekers per maand

(70.000-100.000 bezoekers per tentoonstelling), budget €600.000-1.000.000, minstens 2 jaar voorbereidingstijd, bv. *Mata Hari* (2017), *Rembrandt & Saskia* (2018), *Eric Van Hove: Fendug* (2019), *Wij Vikingen* (2019), vinden in 2021-2024 op één uitzondering na (*Icons* in 2021) niet plaats;

- A tentoonstelling – hoogwaardige tentoonstelling, meestal met eigen collectie aangevuld met nationale bruiklenen, dragende vormgeving, nationale marketing, waar mogelijk een publicatie, 10.000 bezoekers per maand (40.000-80.000 bezoekers per tentoonstelling), budget €250.000-450.000, 2 jaar voorbereidingstijd, bv. *Breien!* (2015), *Phantom Limb* (2018), *Other.Worldy* (2020), *Haute Bordure* (2021);
- B tentoonstelling – kleinere agenderende tentoonstelling in samenwerking met regionale partners, doelstelling: verbinding en dialoog, budget €50.000-100.000, bv. *Rijk van Rotzooi* (2016), *Oog in oog met oorlog* (2020);
- C tentoonstelling – kleine presentatie van hedendaagse kunst of een andere deelcollectie, kleinere specifieke doelgroep, doelstelling: (media)aandacht voor onze diversiteit, budget €10.000-20.000, bv. presentaties tweejaarlijkse BENNER prijs.

Alle A-tentoonstellingen zijn blockbusters: populaire culturele activiteiten die veel bewoners en bezoekers op de been brengen. Naast de culturele kwaliteit,

waarmee ze internationaal prijzen winnen, hebben ze een grote economische impact en een groot positief effect op de uitstraling van Fryslân. Bij programmeringskeuzes wegen we steeds af wat we kwantitatief of kwalitatief bereiken in de samenleving (impact), hoe actueel iets is (urgentie) en waarom wij de plek zijn (relevantie). Onze uitgangspunten bij het vaststellen van de tentoonstellingsprogrammering zijn dat er te allen tijde iets voor elke doelgroep en hun belangstellingsgebied te zien is (synchrone programmering) en dat elke doelgroep periodiek in tentoonstellingen aan bod komt (diachrone programmering).

tentoonstellingsprogramma

We organiseren tweemaal per jaar een grote A-tentoonstelling voor nationale cultuurliefhebbers en Friezen, de ene keer over kunst, dan weer over archeologie of textiel. Soms werken we hiervoor samen met nationale of internationale musea met collecties die ook voor ons verhaal van betekenis zijn. Vaak vormen we een etalage voor de Friese cultuur en geven we universele betekenis aan onze wortels, met een collectie die is ontstaan uit complete inboedels van Friese families. Vaak weten we alles over de oorspronkelijke eigenaars, daar komt de signatuur van het Fries Museum uit voort: in onze tentoonstellingen vertellen we aan de hand van persoonlijke verhalen een universeel verhaal, waarbij we kunst en historische voorwerpen combineren, ondersteund door meeslepende publieksinformatie. De bovenste verdieping van het museum, de daglichtetage, is de actuele vrijplaats van het museum,

Tentoonstellingsprogramma FIERDER

2021					2022					2023					2024				
etage	winter	voorjaar	zomer	herfst	winter	voorjaar	zomer	herfst	winter	voorjaar	zomer	herfst	winter	voorjaar	zomer	herfst			
3		A hedendaags Taus Makhacheva				A hedendaags				A hedendaags				A hedendaags					
		C Afra Eisma			C Bennerprijs	C Mai van Oers		C collectie	C hdg	C hdg		C collectie	C Bennerprijs	C hdg		C collectie			
2		A Haute Bordure		A+ Icons & Identities		A ntb		A Middeleeuwen		A Christoffel Bisschop		A Say Yes to the Dress		A kunst		A archeologie			
										C wissel Fries Verzetsmuseum				C wissel Fries Verzetsmuseum					
1				C Jentsje Popma				C collectie				C collectie							
					B laboratorium				B Rural ReGeneration				B laboratorium						

met moderne en hedendaagse kunst. De tentoonstellingen zijn hier gericht op artistieke kwaliteit, waarbij de thema's ruimte en identiteit centraal staan. Het museum heeft met jaarlijkse A-tentoonstellingen als *Éric Van Hove: Fenduq* (2019) laten zien dat het op een (inter)nationaal toonaangevende manier kan vernieuwen. Daarnaast maken we scherpe kleine presentaties met kunstenaars als Neo Matloga en Tenant of Culture en presenteren we tweejaarlijks de winnaar van de provinciale GERRIT BENNERprijs. Fotografie krijgt aandacht in synergie met fotografie-podium [Noorderlicht](#). We gaan in het museum een vaste plek creëren voor Friese kunst uit de collectie. Meer traditionele Friese kunstenaars komen aan

bod in collectiepresentaties en in tentoonstellingen van andere musea in Fryslân, waaraan wij ruimhartig werken uit onze collectie in bruikleen uitlenen. We willen de vaste opstelling *Ferhaal fan Fryslân* vanaf 2022 doorlopend actualiseren en zo inhoud geven aan onze ambitie om een laboratorium te zijn voor Fryslân. In 2016 maakten we met het [Boerhaave Museum](#), [Circulair Fryslân](#), [roc's Friese Poort](#) en [Friesland College](#) en [Omrin](#) de belevingstentoonstelling *Rijk van rotzooi*, over hergebruik van grondstoffen. Deze lijn zetten we vanaf 2022 in samenwerking met het [Innovatiepact Fryslân](#) (IPF) door met een jaarlijkse innovatieve en onderzoekende B-tentoonstelling over een urgent Fries onderwerp, een podium voor

experiment en dialoog. Bovendien maken we een of tweemaal per jaar op de eerste verdieping van het museum een kleine maar fijne presentatie om de diversiteit van de collectie Fryslân te vieren. Hiervoor nemen we historische verjaardagen als uitgangspunt. Zo werd 50 jaar Alde Fryske Tsjerken in 2020 gemarkeerd met een presentatie van de verbeelding van kerken in de collectie. Dit zijn compacte presentaties, maar actueel, relevant en aansprekend voor bezoekers uit Fryslân. Tot slot richten we een van de zalen van het Fries Verzetsmuseum vanaf 2023 in voor wissel-tentoonstellingen, om jaarlijks in het voorjaar op een actuele discussie te kunnen inhaken.



tentoonstellingsplannen

2021

a tentoonstelling haute bordure

In het voorjaar van 2021 organiseren we een grote modetentoonstelling. We verrijken onze eigen unieke

collectie met vele historische en eigentijdse bruiklenen om te laten zien hoe borduurwerk werd en wordt gebruikt om te pronken. We bieden een historisch perspectief op de huidige modetrend, we werpen licht op het hoogstaande ambacht achter de prachtige figuren en duiken in de persoonlijke betekenis van het borduurwerk voor de drager. We werken samen met





de nationale partners van [Modemuze](#) en met toonaangevende ontwerpers, zoals [Claes Iversen](#).

[a hedendaags taus makhacheva](#)

In de hedendaagse A-tentoonstelling *It's possible to raise the ceiling a bit** tonen we objecten, films en installaties van Taus Makhacheva (Moskou, 1983). De kunstenaar reflecteert op rituelen, vieringen en het ongewone in het alledaagse, met speelse en humoristische ondertonen. Vrijwel alle werken zijn voor

het eerst in Nederland te zien. De uitgebreide solotentoonstelling verkent de tradities van geschiedschrijving en heersende culturele conventies.

[c hedendaags afra eisma](#)

Afra Eisma (1993) creëert intieme werelden die barsten van kleur en energie. Getufte tapijten, keramiek, papier maché en textiel vormen in deze eerste museale solotentoonstelling stralende tactiele installaties waarin verbinding en generositeit centraal staan.



[c collectie jentsje popma](#)

Ter ere van de 100^{ste} verjaardag van Jentsje Popma maakt het Fries Museum een intieme presentatie met zijn werk. Popma wijdde het leeuwendeel van zijn geschilderde oeuvre aan het Friese land, uit een behoefte om het verdwenen landschap uit zijn jeugd vast te leggen. Kleur en sfeer, het spel van licht en donker spelen een hoofdrol in zijn werk. Landschappen van Popma uit de collectie van het Fries Museum worden gepresenteerd tegenover schilders die hem persoonlijk aanspreken.

[a+ tentoonstelling icons: topstukken van de national portrait gallery](#)

In najaar 2021 zijn wegens verbouwing eenmalig de topstukken van de [National Portrait Gallery](#) in Londen beschikbaar. Een fantastische kans voor het Fries

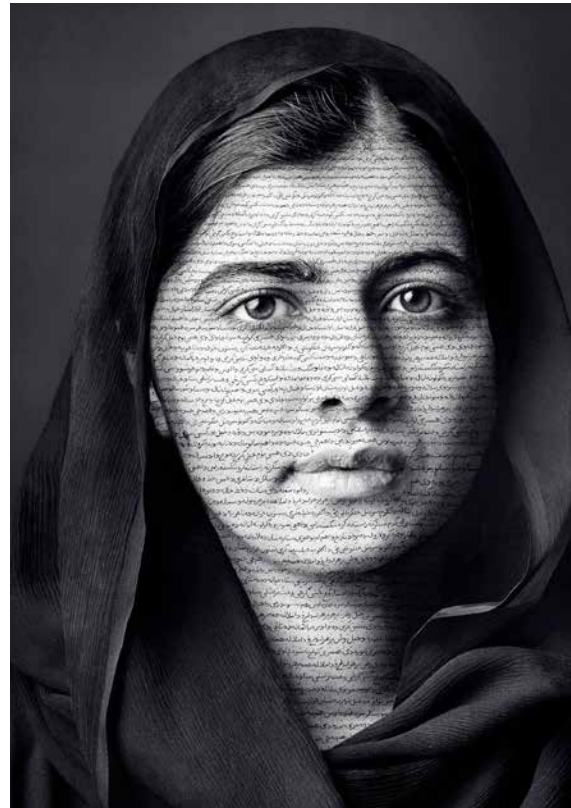
Museum, dat portretkunst en identiteit immers als belangrijke inhoudelijke lijn heeft. *Icons* toont wereldberoemde iconen als Elizabeth I, Audrey Hepburn en Malala Yousafzai van de hand van kunstenaars als Rubens, Gainsborough en Warhol. Deze portretten worden in overleg met de National Portrait Gallery aangevuld met werken uit onze eigen collectie, zoals het zelfportret van Alma-Tadema en een portret van Mata Hari.



2022

c hedendaags mai van oers

De monumentale tekeningen van Mai van Oers (1953) voeren je naar een wereld die schijnbaar onmogelijk is, waar leven en dood door elkaar lopen en waarin zij speelt met licht, orde, perspectief, oneindigheid en ruimtelijkheid. Daarnaast zijn intieme geschilderde landschappen te zien van Van Oers, die



eerder de Jeanne Oosting Prijs voor de schilderkunst won.

a tentoonstelling hoge middeleeuwen (werktitel)

De hoge middeleeuwen in Fryslân in relatie tot de rest van Nederland en de landen om ons heen, waarmee we het cliché van de duistere middeleeuwen nuanceren vanuit het promotieonderzoek naar middeleeuwse kloostercultuur van onze conservator Middeleeuwen







& Terpencultuur. Samen met [mbo leerlingen](#) maken we met innovatieve houtbouw en met 'nieuw vakmanschap' een middeleeuws bouwwerk, zoals we in 2019 een vikingschip bouwden.

2023

[a tentoonstelling christoffel bisschop \(1828-1904\)](#)

Bisschop was een nostalgische Friese schilder-verzamelaar en socialite in Haagse kringen, tijdgenoot van Sir Lawrence Alma-Tadema, die zijn schilderijen en antiekcollectie aan het Fries Museum schonk. Ook zijn vrouw, de Britse Catherina Seaton Forman Swift, speelde een belangrijke rol, een actuele invalshoek die we verder gaan onderzoeken en voor het voetlicht brengen.

[a tentoonstelling say yes to the dress](#)

We maken een aansprekende tentoonstelling over bruidsjurken en de geschiedenis van de trouwjurk, als onderdeel van de riten naar volwassenheid, gebaseerd op de rijke eigen collectie met actuele bruiklenen en veel mogelijkheden voor inclusieve publieksparticipatie.



laboratorium rural regeneration

Een internationale selectie van hoogstaande design-proposities werpt licht op de vraag hoe het platteland zich opnieuw kan uitvinden. De tentoonstelling onderzoekt hoe menselijke activiteiten het landschap vormgeeft, de rol van culturele identiteit, de creatie van natuur en de relatie tussen mens, dier en land. De Franse curatoren willen zich een half jaar in Fryslân wortelen en in samenwerking met bijvoorbeeld akkerbouwers, designers, makers en studenten, [It Fryske Gea](#) en de [Frieze Milieufederatie](#) allerlei activiteiten ontplooiën en gezamenlijk de transitie naar *plant-based* landbouw onderzoeken. Ook het [Fries Natuurmuseum](#) en het [Fries Landbouwmuseum](#) zijn logische samenwerkingspartners.

een inclusief en gelaagd verhaal

Zowel in de historische presentaties als de hedendaagse kunst hanteren we een gelaagde inclusieve benadering. We leggen verbindingen met actuele maatschappelijke thema's, zoals in *Wij Vikingen* de omgang met slavernij. Andersom was bijvoorbeeld Neo Matloga (Mamaila, Zuid-Afrika, 1993) geïnspireerd door de 17de-eeuwse verbeelding van de liefde in *Rembrandt & Saskia*. We leggen de verbinding met persoonlijke verhalen, zoals in de nieuwe presentatie in het Fries Verzetsmuseum waarin Friezen met uiteenlopende achtergronden vertellen over hun eigen vrijheid nu. We laten zien dat intensieve wereldwijde culturele uitwisseling van alle tijden is, van het Indiase almandijn



in een Friese 7de-eeuwse mantelspeld tot het Chinese porselein in de Hindelooper Kamer. En als we iets vertellen over de wereld van nu, zoals in 2021 in *Haute Bordure* over de rol van borduurwerk bij identiteitsvorming, dan zorgen we bewust voor diversiteit in de verhalen en bruiklenen. Tegelijk is zo'n project een kans om onze collectie inclusiever te maken. We maken elke tentoonstelling met een team waarbinnen allerlei expertise samenkomt. Grytsje Klijnstra en Anne Knipping spelen als medewerkers publieksinformatie een belangrijke rol bij het 'vertalen' van de vernieuwende wetenschappelijke en artistieke informatie naar een inclusief verhaal dat alle bezoekers uitnodigt tot langer kijken en meer zien. Teksten in het Fries Museum zijn begrijpelijk en meeslepend, en beschikbaar in het Nederlands, Fries, Engels en Duits. Ook de vormgeving en de audiovisuele middelen dragen bij aan de bezoekerservaring. De kwaliteit van de tentoonstellingsbouw, vaak mede vormgegeven en uitgevoerd door ons eigen technische team onder leiding van Daniël Hoogterp, is een cruciale toegevoegde waarde. De strakke projectleiding en conceptbewaking door Lisa Klompe, Irene Kromhout en Jenny Klooststra zorgen ervoor dat we grotere risico's beter kunnen beheersen en dat de uitvoering volgens plan tot stand komt.

digitale strategie

Het Fries Museum omarmt de nationale strategie die door het [Netwerk Digitaal Erfgoed](#) wordt uitgedragen. Wij maken onze digitale erfgoedinformatie beter

bruikbaar, zichtbaar en houdbaar en hebben daarom van harte het Manifest Netwerk Digitaal Erfgoed ondertekend. We delen meer informatie over onze collectie met meer en nieuw publiek, ontwikkelen een meer interactieve museumcommunity en bieden oplossingen voor fysieke beperkingen van publieksgroepen, het museumgebouw en de collectie. Omdat we als museum de kracht van de fysieke ontmoeting met erfgoed centraal stellen, zoeken we steeds de meerwaarde ten opzichte van het fysieke bezoek, verbonden aan de programmering in het museum zelf. Grotere digitale zichtbaarheid vergroot immers de aantrekkingskracht van het museumbezoek, dat voor ons museum nog steeds het meest effectieve verdienmodel is. We bieden verdieping, context, plezier en inspiratie door met beeld en persoonlijke verhalen dichterbij de voorwerpen te kunnen komen, toegankelijk zonder de beperkingen van vervoer, afstand of kwetsbaarheid van voorwerpen en verbonden aan een brede waaier van persoonlijke interesses van het publiek. Naast onze bezoekersdoelgroepen heeft de online zichtbaarheid van de collectie ook een business-to-business functie voor onze vakgenoten, onderzoekers en handelaars regionaal, nationaal en wereldwijd. De online zichtbaarheid en vindbaarheid van de collectie draagt ook bij aan een grotere collectiemobiliteit. Onze digitale strategie wordt vastgelegd in het Informatiebeleidsplan.

Online delen we onze bijzondere collectie met uiteenlopende publieksgroepen. In 2015 hebben we een link gelegd tussen onze corporate website en onze

collectiewebsite, die op zijn beurt weer gekoppeld is met het collectieregistratiesysteem. Onze collectie (informatie, metadata en afbeeldingen) is al zichtbaar op themasites zoals <http://www.friesemerklappen.nl>, en www.modemuze.nl, of op aggregator-sites zoals de landelijke Collectie Nederland. Ze bieden een publieksvriendelijke brug tussen onze volledige online collectie en geïnteresseerde leken, met voor de liefhebbers veel informatie en hoogwaardig fotomateriaal, waarop heerlijk kan worden ingezoomd. De online toegang tot presentaties (in 2020 gestart met het Fries Verzetsmuseum en de tentoonstelling *Oog in oog met oorlog*) bleek voor scholen in coronatijd een uitkomst. Iedere zaal, ieder verhaal, ieder voorwerp is gratis online te ontdekken op een intuïtieve manier. Hiermee is tegelijk een blijvend tentoonstellingsarchief ontstaan, en werden extra mogelijkheden verkend, zoals dichterbij voorwerpen kunnen komen dan op zaal mogelijk is. Dit ontwikkelen we tot betaalde educatieve activiteiten op school, die de fysieke beperkingen van afstand en capaciteit opheffen, en voor extra werkgelegenheid voor onze zzp museumdocenten zorgen. De korte *Curator Talks*-filmpjes werden veel bekeken en kregen hoge waarderingen.

Ons grote volume aan digitaal materiaal maken wij daarvoor structureel beter bruikbaar en houdbaar, door betere procedures voor digitalisering, ontsluiting en digitale duurzaamheid te implementeren. We passen hiervoor de strategie van de 'inspirerende achterstand' toe: grotere (inter)nationale instellingen zorgen voor de kosten van ontwikkeling en wegwerken

van kinderziektes, wij implementeren als het efficiënt kan. Regionaal werken we nauw samen met [Tresoar](#), de [Museumfederatie Fryslân](#) en met [Snakeware](#) als onze website partner. Wij maken onszelf tot schakel in een informatieketen in de zin van eCultuur: meer zichtbaarheid, meer bruikbare online interactie en publieksparticipatie voor individuele online bezoekers en gemeenschappen. Dat betekent dus dat we op basis van onze programmering en onze beschikbare bronnen structureel gaan aansluiten bij de behoeften van publieksgroepen als onderwijs, verzamelaars en mensen met een beperking (of met reisbeperkingen ten gevolge van corona). Dit zal in onze (online) marketingcampagnes worden meegenomen. We publiceren onze digitale informatie als open data, zodat ze voor anderen beschikbaar zijn. Met open data kunnen ontwikkelaars van websites en apps laagdrempelig, goedkoop en flexibel informatie uit verschillende bronnen combineren. Het mixen van informatie maakt nieuwe diensten en inzichten mogelijk. We laten het aan de gebruiker (ontwikkelaar) over hoe onze data het beste ingezet kunnen worden. Door het aangaan van nieuwe samenwerkingen, het zoeken van andere dataplatformen, het (laten) koppelen met andere databronnen en het opvragen, analyseren en indien relevant integreren van gelinkte metadata vergroten wij onze kennis en netwerken. Daardoor neemt de zichtbaarheid en de maatschappelijke meerwaarde van het museum toe.

publicaties

Bij elke A-tentoonstelling maken we bij voldoende marktpotentieel een publicatie. Dankzij publicaties, aangestuurd door coördinator publicaties Annelies ter Brugge, borgen we de nieuwe wetenschappelijke inzichten van diverse [auteurs](#) en bouwen we langzamerhand aan een corpus over de collectie. We werken bewust samen met [uitgevers](#) met (inter) nationale distributienetwerken. Zo lag ons *Rembrandt & Saskia*-boek ook in de bookshop van het [Museo Thyssen-Bornemisza](#) tijdens *Rembrandt and Amsterdam portraiture*. Richting 2023 overwegen we ook een nieuwe publicatie over het museum en zijn collectie, mede als instrument in onze groeiende internationale relaties.

onderwijsprogramma

Onze medewerkers educatie Inge Hekman en Mariska de Boer geven samen met een grote groep [museumdocenten](#) vorm en uitvoering aan ons educatief programma. Dit is een belangrijk middel om jonge Friezen in contact te brengen met hun erfgoed en te inspireren met kunstuitingen. Zeker in Leeuwarden, waar in sommige wijken 60 procent van de kinderen in armoede leeft, willen we ons steentje bijdragen. Deze kinderen moeten ook kunnen delen in onze brede welvaart. Onze onderwijsprogramma's zijn ook een belangrijke manier om kinderen (en ouders) met een niet-Nederlandse achtergrond (17 procent van de Leeuwarders) te bereiken. Een bezoek aan het Fries Museum zorgt ervoor dat kinderen en jongeren zichzelf

en/of de wereld om hen heen met andere ogen gaan bekijken en draagt bij aan hun cultureel zelfbewustzijn. De ontmoeting met de authentieke voorwerpen, het plezier en het persoonlijk leerproces van de leerling staan voorop. Wij ontwikkelen onze producten dialooggericht – ze sluiten aan bij de belevingswereld van leerlingen en voldoen aan de eisen die het onderwijs stelt (kerndoelen en eindtermen). Daarom ontwikkelen we ze in nauwe samenwerking met het veld, zoals binnen KEK3 ([Kultuuredukaasje mei Kwaliteit](#)) met instellingen en cultuurcoaches van het Kunstmuseum en partnerscholen – de [Albertine Agnesschool](#) bijvoorbeeld, die zelfs een echte [kinderdirectie](#) levert. We sluiten aan op vakken als Fries, burgerschap en de leergebieden wereldoriëntatie en kunstzinnige oriëntatie, en met het Fries Verzetsmuseum verzorgen we WO II-educatie. Onderwijsproducten ontwikkelen we inclusief en zijn geschikt voor het Speciaal (Basis) Onderwijs.

Om 10.000 leerlingen te bereiken ontwikkelen we naast ons al bestaande aanbod ook onderwijsmateriaal bij A-tentoonstellingen, met name voor het primair en voortgezet onderwijs. De nieuwe verhalen die de onderwerpen van de tentoonstellingen opleveren, leiden tot nieuwe relaties met specifieke partners en groepen, bijvoorbeeld modestudenten. Deze relaties verduurzamen we doordat elk collectiegebied periodiek in de tentoonstellingsprogrammering aan bod komt. In samenspraak met de onderwijspartners zijn we zelfs in staat om vast onderdeel te worden van het curriculum. In samenwerking met partnerorganisaties





kijken we naar verbinding; zo verrijken we een Friese taalmethode van de [Afûk](#) met onderwerpen uit de tentoonstelling *Ferhaal fan Fryslân*. Daarnaast intensiveren we de structurele samenwerking met het mbo en hbo.

- Kunstmenu, PO, A-tentoonstelling
- Programma A-tentoonstelling in het voorjaar
- Programma hedendaagse A-tentoonstelling
- FVM Kunstmenu, PO en overige PO-groepen
- Vaste programma's:
 - Ferhaal Fan Fryslân en Fries Verzetsmuseum (erfgoedprogramma PO)
 - Fries Verzetsmuseum (VO en mbo)
 - Van Kijken naar Zien (mbo)
 - examenexpo beeldend VO (door [hbo-studenten](#))
 - Altijd kunst (PO, VO)
- Proeftuinen, experimenteren met onderwijsvormen, uitgaande van de vraag van scholen, in samenwerking met culturele partners zoals [Tryater](#) en [Meeuw Jeugdtheaterschool](#), waar onze doelen elkaar raken, aanvullen en verrijken.
- Uitbreiden van voorbereidende lessen, en/of lessen die na afloop van een museumbezoek op school gedaan kunnen worden. Bij de huidige basisfinanciering kan dit in beperkte mate, bij meer budget kunnen we deze plannen opschalen en nog veel meer leerlingen bereiken:
 - digitale lessen die lesstofvervangend zijn, bijvoorbeeld voor het Fries Verzetsmuseum, gericht op VO-geschiedenis en -maatschappijleer. Of bijvoorbeeld de website [www.oorlogsschriften.nl](#) van To Hofstra verbinden aan

onderzoeksvaardigheden en brongebruik nu;

- met onderwijsprogramma's naar de scholen toe, bijvoorbeeld met authentieke museale voorwerpen;
- het zelf dingen maken en creativiteit stimuleren door een beeldende verwerking van het museumbezoek aan te bieden in het atelier van het museum of als gastles op school;
- onze digitale educatieve programma's uitbreiden met filmpjes en onderzoeksformats.

- Samenwerking met de [roc's](#): studenten gebruiken het museum als bron voor hun eigen projecten en tonen de resultaten in pop-uppresentaties.
- Kinderen krijgen vouchers mee zodat ze hun ouders gratis het museum kunnen laten zien – een belangrijke manier om nieuw publiek te betrekken bij het museum.

activiteitenprogramma

Onze rijke programmering van activiteiten voor volwassenen en kinderen (buiten schoolverband), samengesteld door onze programmeur activiteiten Josine Zuidema, wordt steeds belangrijker. Met verdiepende activiteiten bieden we kennis en inhoud aan (veelal Friese) cultuurliefhebbers. Creatieve activiteiten en evenementen voor families maken het museum toegankelijk voor nieuwe groepen Friezen. Vanaf 2022 wil het museum meer buiten de museummuren treden. Bij elke A-tentoonstelling wordt een activiteitenprogramma ontwikkeld met verdiepende lezingen en

creatieve workshops, zoals met de [Crafts Council Nederland](#), maar ook toegankelijke evenementen. Samen met [Keramiekmuseum Princessehof](#) geeft het museum vervolg aan de uitverkochte talkshowreeks *De diepte in* met oud-nieuwslezer Aldith Hunkar. Ook *Bries* wordt doorgezet, een nieuw podium voor dialoog over hedendaagse kunst in Fryslân in samenwerking met kunstinitiatief [VHDG](#) (Voorheen De Gemeente). We organiseren voor families een wekelijkse kunstclub. Verdiepende colleges voor volwassenen en kinderen organiseren we in samenwerking met [Tresoar](#) en de [MuseumJeugdUniversiteit](#) (MJU). We werken samen met andere culturele instellingen in de stad, zoals [Neushoorn](#) en [de Harmonie](#), onder meer via samenwerkingsverband [DOLCI](#).

We kunnen deze activiteitenprogrammering in 2021-2024 in lijn met het ambitieuze tentoonstellingsprogramma nog verder uitbouwen, en meer mensen bereiken en raken. Bij elke A-tentoonstelling maken we een vernieuwend activiteitenprogramma op maat, waarmee we inspelen op de actualiteit, met bijzondere evenementen die voor een breed publiek toegankelijk zijn: staakvermaak, midwinternacht en de klimaatkwestie bijvoorbeeld, ook in samenwerking met productiehuis [IepenUP](#).

inclusief aanbod

Inclusiviteit is een belangrijk speerpunt bij de activiteiten van het Fries Museum. We willen een gastvrije plek zijn voor iedereen. Daarom neemt het Fries Museum vanaf 2020 deel aan het nationale initiatief [Musea bekenen kleur](#). Om nieuwe Friezen welkom te heten,



gaan we in samenwerking met [Vluchtelingenwerk](#) maandelijkse rondleidingen verzorgen door onze tentoonstellingen. Op zaal gaan deze nieuwe inwoners van Fryslân in gesprek met de conservator over een insteek van een presentatie. Samen onderzoeken we bijvoorbeeld het begrip identiteit, en de rol van landschap en taal hierbij. Groepen ouderen die niet meer in staat zijn zelfstandig musea te bezoeken, kunnen, wanneer de Covid-19 pandemie weer hopelijk snel voorbij is, toch met ons kennismaken dankzij de [Museum Plus Bus](#). In coronatijd reizen replica's van onze topstukken met een museumdocent naar zorgcentra. Kwetsbare ouderen die via zorginstelling [KwadrantGroep](#) wonen, konden in 2019 door rondleidingen in het museum en workshops op locatie van kunst en cultuur genieten. Die samenwerking wordt verlengd en uitgebreid. Daarnaast bieden we rondleidingen aan voor mensen met dementie (waarbij deelnemers door het delen van herinneringen en associaties samen museumobjecten tot leven brengen), ontwikkelen we een voelprogramma voor blinde en slechtziende bezoekers, en sluiten we aan op taalbehoeften met rondleidingen in het Fries, Duits, Engels, Frans en gebarentaal. We willen ons museumgidsenteam uitbreiden met mensen die meerdere talen beheersen, zoals Arabisch, Turks en Chinees, om zo ook de anderstalige gemeenschappen in Fryslân en erbuiten aan te spreken. Ook zijn we bezig met de ontwikkeling van een programma dat eenzaamheid adresseert en stadsgenoten met behoefte aan gezelschap aan elkaar koppelt voor een museumbezoek. Op termijn willen we ook een prikkelarm aanbod



ontwikkelen en een programma voor mensen met een geestelijke beperking. De museumhal biedt ruimte aan kleine presentaties van amateurwerk in samenwerking met maatschappelijke partners zoals zorg- en onderwijsinstellingen. In het [Medisch Centrum Leeuwarden](#), waar 350.000 mensen per jaar komen die vaak tijd hebben en met zingeving bezig zijn, heeft het Fries Museum een vaste etalage met tweemaal per jaar een presentatie die verwijst naar de A-tentoonstelling van dat moment. Om jongeren te bereiken werken we steeds meer samen met verschillende culturele instellingen, festivals en broedplaatsen: [Explore the North](#), [Welcome to the Village](#), [Podium Asteriks](#), [Westerkerk](#), [Luna](#). Vanaf 2020 neemt het Fries

Museum bovendien deel aan [Art Rocks](#), de landelijke muziekcompetitie die muzikanten uitnodigt om een nummer te maken geïnspireerd op een kunstwerk of historisch voorwerp, waarbij wordt samengewerkt met de regionale muziekscene. Onderdeel van onze ambitie om een meer inclusief museum te zijn en een diverser publiek te trekken, is ons plan om vanaf 2022 nog meer buiten de muren te treden. We onderzoeken manieren om het Friese erfgoed de provincie in te brengen, om met kunstenaars de wijken en dorpen in te trekken, en een jongerenpanel op te zetten. We gaan hiermee experimenteren, in de hoop dit met extra financiering verder uit te rollen.

marketingstrategie

We zijn als Fries Museum de afgelopen jaren effectieve en efficiënte marketeers gebleken. Markt- en publieks-onderzoek vormt de basis voor onze strategie. Kirsten Dijkstra, teamleider Marketing & Communicatie, is specifiek hiervoor verantwoordelijk. We gebruiken deze kennis om onze campagnes te optimaliseren. De meeste aandacht gaat uit naar de campagne voor de A-tentoonstellingen. Deze zijn een belangrijke manier gebleken om een voor Fryslân nieuwe groep toeristen aan te trekken, die meer dan tweemaal zoveel besteedt als de klassieke water- en fietstoeristen: de cultuurtoeristen. Gemiddeld twee derde van de bezoekers aan onze grote exposities komt van buiten de provincie, het leeuwendeel komt speciaal voor het museum. De marketing wordt georganiseerd door onze senior marketeers Anne-Sophie Scholtens en Janke Vlas, bijgestaan door junior marketeers en stagiairs. Voor elke grote tentoonstelling schrijven we een uitgebreid marketingplan, met een gedifferentieerde benadering voor verschillende media/doelgroepen. Free publicity is ons belangrijkste marketingmiddel: we genereren zoveel mogelijk aandacht voor alles wat we doen. Door samen te werken met andere partijen zoals het [NBTC](#), [NS](#), [Merk Fryslân](#), [Toerisme Alliantie Fryslân \(TAF\)](#), [LF2028](#) en de citymarketing van de [gemeente Leeuwarden](#) versterken we elkaar en bieden we regionale en nationale doelgroepen toegevoegde waarde. Onze volwassenen- en kinderactiviteiten promoten we vooral actief in de regio. Om het onderwijs te bereiken is relatiemanagement het belangrijkste middel: relaties

met scholen en schoolkoepels, via persoonlijk contact en bijeenkomsten in het museum zoals de jaarlijkse onderwijsavond. Tentoonstellingsopeningen dienen om mond-tot-mondreclame op gang te brengen. Leden van de vriendenclubs van het museum zijn ook belangrijke ambassadeurs, en we hebben een brede fanbase met bijna 50.000 volgers op sociale media.

Ter gelegenheid van het tienjarig bestaan van het nieuwe Fries Museum aan het Wilhelminaplein lanceren we in 2023 een nieuwe visuele identiteit met bijbehorende huisstijl.



FRI
ESM
USE
UM

ALMA
TRADIMA

SLIBKE
FILM

FRIES
museum

ALMA
TRADIMA
Kasseler Verleihen



hoofdstuk 3

collectie: het ferhaal fan fryslân

De collectie van 240.000 voorwerpen die het Fries Museum beheert, bevindt zich sinds 2016 in het meest duurzame museumdepot van Nederland: het energie-neutrale [KolleksjeSintrum Fryslân](#) (KSF), dat het Fries Museum samen met de drie andere provinciale musea ([Natuurmuseum Fryslân](#), [Fries Scheepvaartmuseum](#), [Fries Landbouwmuseum](#)) en het provinciale rijksarchief [Tresoar](#) gebruikt. Omdat wij circa 50 procent van het depot gebruiken, is de coördinator van het KSF bij ons in dienst. Wij staan in voor het gebouwbeheer, het depotbeheer en de beveiliging, [Tresoar](#) zorgt voor de ICT-faciliteiten. Het museum heeft in 2015-2020 €1.000.000 uit eigen middelen geïnvesteerd in de verhuizing van de collectie naar het KSF en in waardering, ontzaming en digitalisering, uitgevoerd door ons team Behoud, Beheer & Kennismanagement onder leiding van Dirk Boomsma. We hebben flinke stappen gezet in het inhalen van achterstanden in de registratie, het beheer en de ontsluiting van de collectie. Ook op het vlak van digitalisering is een grote inhaalslag gemaakt: van 20 procent naar 80 procent van de collectie. In 2020 wordt die collectie online ontsloten volgens de nationale richtlijnen van het [Netwerk Digitaal Erfgoed](#) (NDE). In 2017 trokken we Jos Taekema, de eerste directeur van Digitaal Erfgoed

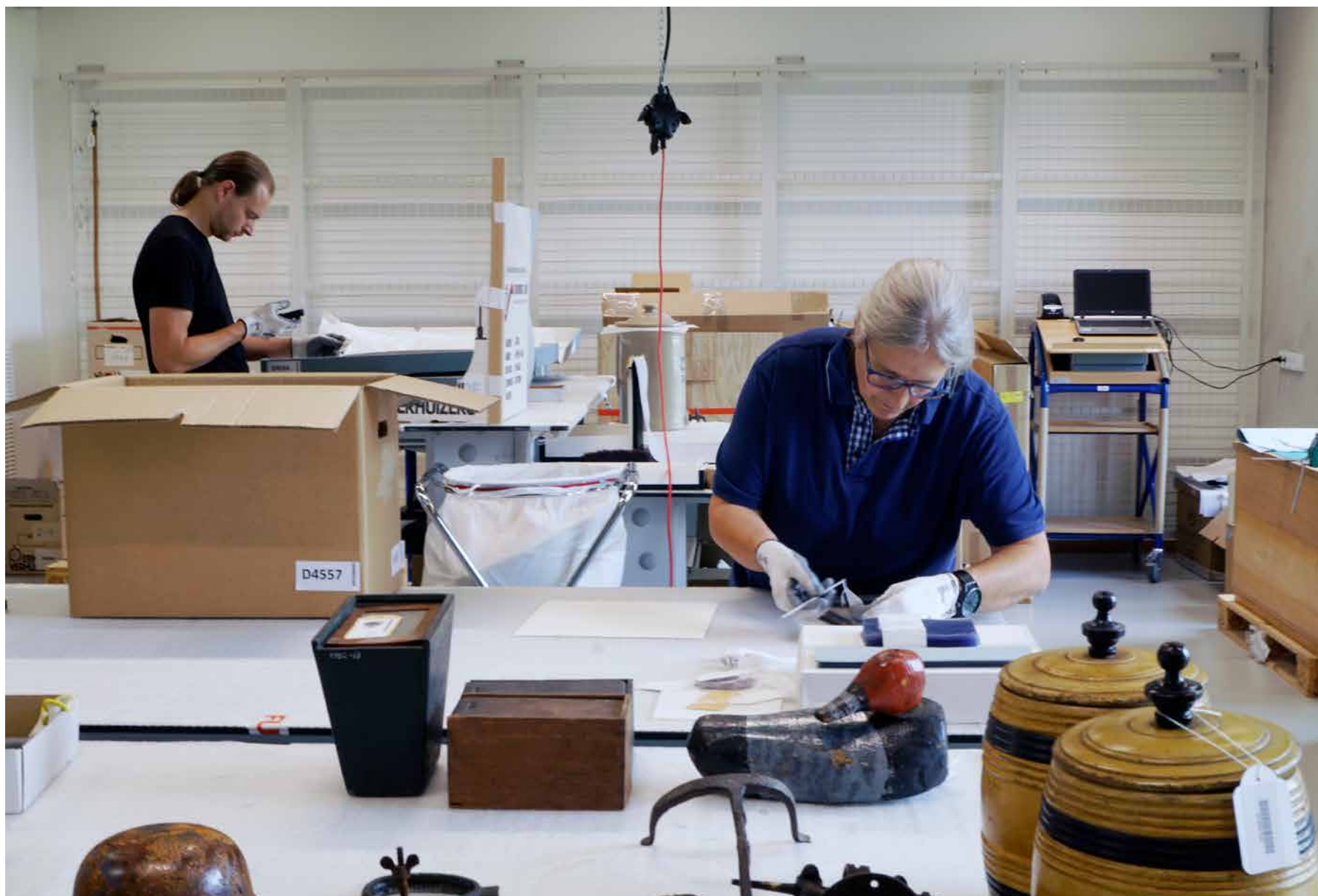
Nederland, aan als directeur Collecties om deze ontwikkeling aan te sturen. In de periode 2021-2024 zal het museum de kwaliteit van het collectiebeheer, de veiligheidszorg, de registratie, de digitale toegankelijkheid en de administratieve organisatie blijvend verbeteren door achterstanden verder in te lopen en een kwaliteitszorgsysteem in te voeren en te beheren. We werken hiervoor samen met de [Inspectie Overheidsinformatie en Erfgoed](#).



- De collectiewaardering zal gericht worden voortgezet. Hierdoor zal de kennis van de collectie toenemen en kan de kwaliteit verder worden verbeterd door gerichte ontzaming en door aanscherping van het collectieprofiel en het verzamelbeleid;
- We kunnen in het KSF en het museum [onderzoekers](#) en collega's beter ontvangen en faciliteren bij onderzoek;
- Bruiklenen kunnen ruimhartig aan meer [bruikleenemers](#) worden verstrekt. Waar mogelijk laten we voorwerpen uit de oude kunstcollectie functioneren op de publiek toegankelijke plekken waar ze vandaan komen, zoals kerken en staten en stinsen;
- De faciliteiten in het KSF, zoals de fotostudio en de oxireduct-kamer (die ongedierte in voorwerpen verdelgt) kunnen we ter beschikking stellen aan musea (allereerst in Fryslân).

digitaal

- Collectie van het Fries Museum is via langlopende bruiklenen te zien op 92 [andere locaties](#), vooral in Fryslân. Jaarlijks tonen we ook collectie in 35 tijdelijke tentoonstellingen van andere





musea. Dit alles maken we via onze website zichtbaar;

- We bieden ons digitale bronmateriaal aan volgens het open data-principe, zodat anderen de data kunnen gebruiken, beschikbaar maken of verrijken. Wij maken onszelf tot schakel in een informatieketen in de zin van e-cultuur: meer interactie, meer publieksparticipatie en meer betrokkenheid, waarmee we aansluiten bij de nationale strategie van het [Netwerk Digitaal Erfgoed](#). Hiervoor lopen al concrete samenwerkingen met de [Museumfederatie Fryslân](#), het [Netwerk Zuiderzeemusea](#), het [Netwerk Oorlogsbronnen](#),

de hoofdpartners uit het recentelijk afgesloten [Deltaplan Digitalisering Cultureel Erfgoed Fryslân](#) en de [Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed](#). Als het Friese [Redbot](#) deze nationale strategie volgt, sluiten wij ook daarop aan;

- We versterken de technische samenwerking met www.modemuze.nl en onderzoeken welke samenwerkingsverbanden verder nuttig en haalbaar zijn;
- Het Fries Museum wil, met een Digitaal Erfgoed-subsidie van het [Mondriaan Fonds](#), een platform voor terpenarcheologie in Noord-Nederland ontwikkelen (werknaam PLANN: [Platform Archeologie](#)

[Noord-Nederland](#)). We werken hiervoor samen met de [Provinciaal Archeoloog Fryslân](#), de [Rijksuniversiteit Groningen](#), de [Fryske Akademy](#), [Friese archeologische werkgroepen en amateurverenigingen](#) en de [archeologische steunpunten](#). Amateur-archeologen en professionals kunnen inloggen op dit platform, eigen vondsten determineren met de collectie van het Fries Museum als referentiecollectie, hun vondsten in het systeem invoeren en zichtbaar maken voor anderen en met elkaar in contact treden over ingevoerde vondsten of lopende opgravingen. Het platform is bovendien een bron van informatie voor liefhebbers en scholieren.

onze droom: friese musea ontzorgen

Ook met betrekking tot de collectie hebben wij de ambitie om de vleugels nog meer uit te slaan en onze rol als 'moedermuseum' van Fryslân waar te maken.

We willen onze collectie, onze faciliteiten en onze kennis zoveel mogelijk delen en blijven ruimhartig bruiklenen verstrekken en zo de collectie nog meer zichtbaar maken door de hele provincie. Zoals we in het 'bidbook' GRUTSK omschreven, zouden we Friese musea graag nog extra willen helpen en ontzorgen, bijvoorbeeld door *site reports* op te stellen, en *handling* en transport te verzorgen. Dat blijft een droom voor de toekomst die bij extra financiering werkelijkheid kan worden.

FRI
ESM
USE
UM



hoofdstuk 4

financiën en bedrijfsvoering

begroting

Het Fries Museum is financieel en bedrijfsmatig gezond en robuust. Liquiditeit en solvabiliteit zijn en blijven op orde, ondanks de coronacrisis. We hanteren een scheiding tussen de begrotingen van exploitatie en van (tentoonstellings)projecten. Tentoonstellingsprojecten worden gedekt door fondsen en sponsoring en een eigen bijdrage uit de exploitatie. Publieksinkomsten dienen om de exploitatie te dekken, waaronder die eigen bijdrage, maar afwijkingen in bezoekersaantallen veranderen de projecten niet. Risico's zoals minder bezoekers en minder fondsen zijn gedekt door de Algemene Reserve.

Om de voorliggende plannen waar te maken en gemiddeld 120.000 bezoekers te halen, moeten we de organisatie in de breedte versterken en verhogen onze jaarlijkse kosten met €900.000. Extra uitgaven gaan voor €462.000 naar het programma, €312.000 naar personeel, €40.000 naar collectiekosten en €86.000 naar meer overheadkosten door meer bezoekers (schoonmaak) en meer personeel (ICT).

We moeten dus €900.000 extra inkomsten genereren. €650.000 kunnen we zelf bij elkaar brengen door eigen inkomsten uit entree, winkel, fondsen en sponsoring.

De gemeente Leeuwarden draagt €100.000 bij. Een sluitende begroting voor dit plan is niet mogelijk, ondanks ons ondernemerschap, want we willen de toegang tot het Fries Museum ook betaalbaar houden. In 2021 zetten we eenmalig €450.000 reserve in (naast €225.000 uit 35.000 extra bezoekers) omdat *Icons* €675.000 euro duurder is dan een gewone A-tentoonstelling, vanaf 2022 jaarlijks €150.000. Na 2024 is deze reserve uitgeput.

subsidierelaties

De [Provincie Fryslân](#) is de belangrijkste financier van het Fries Museum. Met de basissubsidie kunnen we vooral de bedrijfstaak (waaronder €1,6 miljoen voor huisvesting) financieren. Het nieuwe gebouw kost jaarlijks €600.000 extra en de subsidie is door vooral niet-indexeringen €450.000 in waarde gedaald ten opzichte van tien jaar geleden. Het gevolg is dat er sinds 2019 geen subsidie meer overblijft voor de publiekstaak. Die maatschappelijke taak financieren wij noodgedwongen geheel zelf. Vanaf 2021 moeten er ook publieksinkomsten naar de collectietaak. De gemeente Leeuwarden wordt vanaf 2021 partner van het Fries Museum door een jaarlijkse bijdrage van het departement Economische Zaken.

reserves en voorzieningen

Het meerjarig onderhoudsplan (MJOP) van het gebouw aan het Wilhelminaplein houdt rekening met €6.641.000 kosten aan onderhoud en vervanging van installaties voor de periode 2020-2039. Dankzij deze voorziening loopt de Provincie Fryslân geen risico aangaande het onderhoud van het gebouw. Met de Provincie Fryslân gaan we wel in gesprek over de vervanging van gebouwdelen zoals dak of gevels op langere termijn.

De Algemene Reserve dekt de exploitatierisico's. Een deel van deze reserve is in 2020 ingezet om gemiste inkomsten op te vangen. Een te vormen noodfonds 2021-2024 zorgt ervoor dat we ondanks de voortdurende dreiging van COVID-19 dit plan toch kunnen realiseren. Andere bestemmingsreserves zijn nodig voor onverwacht eerder onderhoud aan gebouw en installaties. Daarmee zijn continuïteit en ambitie de volgende vier jaar tijdelijk geborgd.

Reservevorming wordt vanaf 2021 moeilijker omdat het museum meer eigen inkomsten op basis van meer bezoekers zelf begroot, dus de kans op een groot positief resultaat neemt af.

ondernemerschap

Onze eigen inkomsten zijn tussen 2007-2010 en 2017-2020 gestegen van 20 procent naar 63 procent, bijna dubbel zoveel als het landelijke gemiddelde. Voor 2021-2024 begroten we een eigen inkomstenpercentage van 48 procent. Het percentage in de jaarrekening lag steeds hoger dan wat was begroot. Naarmate de bijdrage van de overheid nog toeneemt, nemen de eigen inkomsten tweemaal zo hard toe, omdat de bijdragen bijna volledig in het publieksprogramma kunnen worden ingezet en daar door inkomsten uit tickets en projectfondsen worden verdrievoudigd. Het economische effect in de regio van extra bijdragen blijkt minstens het tienvoud, bij A++ tentoonstellingen 20x tot 30x. Het geld van onze bezoekers wordt dus vooral verdiend om het museum heen.

De belangrijkste eigen inkomsten van het Fries Museum zijn, van groot naar klein: entree, projectfondsen en -sponsors, winkel, corporate sponsoring, horeca, zakelijke en particuliere vrienden, zakelijke verhuur en evenementen, publieksactiviteiten en educatie, diensten aan derden. Deirdre Oosterhoff vervult als hoofd Facilitaire Zaken & Gastvrijheid in de ondersteuning een sleutelrol.

We hebben een sterke reputatie bij nationale en regionale fondsen; 70 procent van onze aanvragen wordt gehonoreerd. Fondsenaanvragen stemmen we af op de doelstellingen en op de draagkracht van elk individueel fonds. Liesbeth van Keimpema, sinds 2014 onze relatiemanager, staat in voor ons professionele fondsenbeleid.

Onze winkel, uitgebaat door vrijwilligers, is onder leiding van onze winkelmanager Tanja Sterk geëvolueerd van bezoekersservice tot bron van inkomsten. We ontwikkelen merchandise bij de tentoonstellingen en een merchandisinglijn geïnspireerd op de Friese taal, die ook op andere plekken in Fryslân kunnen worden ingezet.

De belangrijkste partner van het Fries Museum is de BankGiro Loterij. De vaste bijdrage is tot en met 2023 zeker. Daarnaast heeft het museum vanaf 2019 extra inkomsten opgehaald met 'geormerkt werven', dat direct samenhangt met het succes van onze grote tentoonstellingen.

Vermaat Groep exploiteert onze horeca, Café Thús. Inrichting, menu en capaciteit worden op de programmering afgestemd, wij ontvangen huur en winstdeelname. In 2019 hebben we geïnvesteerd in een lounge op de mezzanine, samen met Slieker Film. Slieker Film ontwikkelt er een horecaplek die 's avonds voor filmbezoekers opent als Café Thús sluit. In 2022 volgt een nieuwe aanbesteding.

Sinds 2018 is de fondsenwerving verbreed tot geïntegreerd relatiemanagement. Het belang van zakelijke en particuliere vrienden neemt toe. Zakelijke vriendschap is er in verschillende varianten, zodat bedrijven naar draagkracht het museum als zakelijke vrienden kunnen steunen. Sinds 2013 hebben we een trouwe groep van 600 particuliere vrienden opgebouwd. Einde 2020 hebben we de meer exclusieve Alma Tadema Kring opgericht. We brengen ook steeds meer de mogelijkheden van schenken onder de aandacht. We

zijn actief in de Club Diplomatieque Fryslân, VNO-NCW Noord, de Business Breakfast Club Leeuwarden, de Commerciële Club Leeuwarden, Netwerk De Verbinding en andere zakelijke netwerken.

Het Fries Museum heeft een uitgebreid aanbod aan zakelijke verhuur, in samenwerking met Vermaat Groep en via het Platform Museum Locaties, van een vergaderzaal voor een tiental mensen tot een bedrijfsfeest voor 600 deelnemers, begeleid door onze medewerkers Fernanda Constandse en Monica Gijzen.

Het Fries Museum levert ook zelf diensten aan derden: verhuur, financiële diensten, HR-diensten en facilitaire diensten (gebouwbeheer, beveiliging). Klanten zijn Slieker Film, Stichting Groninger Museum, Stichting De Kanselarij, Stichting Kolleksje Sintrum Fryslân en Stichting Hora Siccama van de Harkstede. We verlenen verder op aanvraag (gratis) ondersteuning aan andere musea in Fryslân, zoals in 2019 aan de Stichting Musea Noardeast Fryslân, Museum Drachten en het Fries Scheepvaartmuseum.

maatschappelijk ondernemerschap

Jaarlijks krijgen gemiddeld 50 stagiairs bij ons waardevolle praktijkervaring waardoor ze beter zijn voorbereid op de arbeidsmarkt. Daarnaast bieden we reïntegratieplaatsen voor mensen met een afstand tot diezelfde arbeidsmarkt. Onze 105 vrijwilligers zijn zowel gepensioneerd die een zinvolle bijdrage willen leveren en sociale contacten opdoen, als pas afgestudeerde jongeren die werkervaring zoeken. Ze zorgen

voor een persoonlijke ontvangst van de bezoekers in de hal en de museumwinkel. Maar ook achter de schermen verrichten ze waardevolle werkzaamheden, bijvoorbeeld voor collectiebeheer en -digitalisering.

organisatie en personeelsbeleid

Samen met [Keramiekmuseum Prinsessehof](#) vormen we de organisatie FM|PH met circa 325 mensen. Dit zijn medewerkers in dienst van een van beide musea, vrijwilligers, inhuurkrachten, stagiairs en externe zzp'ers. Daarnaast zorgen nauw betrokken bedrijven voor onderhoud van gebouw en installaties, schoonmaak, beveiliging, horeca, ICT en [Slieker Film](#). Door de integratie van de twee musea tot één organisatie is het mogelijk sterker te professionaliseren en te specialiseren dan met de formatie per museum mogelijk zou zijn. We proberen een open organisatie te zijn waarin iedereen bijdraagt aan het gezamenlijke succes. Medewerkers worden betrokken bij strategische en tactische afwegingen, er zijn medewerkersbijeenkomsten, vrijwilligersbijeenkomsten en (zodra COVID-19 het weer toelaat) een gezamenlijke zomer- en kerstborrel. We hebben een sterk geïntegreerd Organisatie- & Personeelsplan 2017-2024. Alle beleid, regelingen, procedures en processen sturen, monitoren en verbeteren we via vierjaarlijkse Plan-Do-Check-Act cycli. Privacy van medewerkers en publiek is vastgelegd in een privacyprotocol, meldproces datalekken, reglement cameratoezicht, meldpunt rechten van betrokkenen, verwerkingsregister en verwerkersovereenkomsten. Fries Museum en Prinsessehof hebben

een gezamenlijke ondernemingsraad, die bestaat uit vijf leden. Er is aandacht voor de arbeidsomstandigheden in de Risico Inventarisaties & Evaluaties (RI&E's) en in het vierjaarlijkse Periodiek ArbeidsGeneeskundig Onderzoek (PAGO). Wij hebben een thuiswerkbeleid, laptop- en telefoonbeleid.

organogram

De organisatie bestaat uit de lijnafdelingen Publiek & Presentaties, Collecties en Facilitaire Zaken en de stafafdelingen Directie (incl. relatiemanagement), Human Resources en Finance & Control. De directeur-bestuurder vormt samen met de vijf afdelingshoofden en de relatiemanager het managementteam (MT). Baukje Vis leidt als managementassistent het MT in goede banen. Medewerkers werken in onze matrixorganisatie zowel aan lijntaken als in projectteams en er zijn ook organisatiebrede functionele overleggen.

human resources

Om dit meerjarenplan te realiseren is er 7,5 fte extra nodig voor projectleiding, onderzoek, ondersteuning collectiewaardering, collectiebeheer, databeheer, bruikleenverkeer, educatie, activiteiten, marketing, huisvesting, human resource management, receptie, fondsenwerving en zakelijke verhuur. Voorjaar 2021 formuleren we het programma Interne ontwikkeling FM|PH als aanvulling op het Organisatie- & Personeelsplan, samengesteld door Janny Moed, ons hoofd Human Resources. Extra aandacht gaat naar junior functies en traineeships, talentontwikkeling,

denken in rollen (naast functies), inclusiviteit en diversiteit, leiderschap in een lerende organisatie en kwaliteitsmanagement. De ondernemingsraad neemt het voortouw in de ontwikkeling op het gebied van vitaliteit van alle mensen in onze organisatie.

huisvesting

Het Fries Museum is schuldenvrij eigenaar van het gebouw aan het Wilhelminaplein. In verhouding tot andere, gelijkaardige musea in Nederland zijn we goedkoop gehuisvest, maar de kosten zijn onvermijdelijk veel hoger dan in het oude Fries Museum. [BèthHa architecten](#) zorgt ervoor dat alle ontwikkelingen in en aan het gebouw passen binnen het ontwerp van Hubert Jan Henket. Klimaat en veiligheid zijn op een hoog niveau, nodig voor internationale tentoonstellingen, geborgd met langdurige onderhoudscontracten voor gebouw en installaties, aangestuurd door Luitzen Schaafsma, coördinator Huisvesting. Bij A++, A+ en A-tentoonstellingen, met tot 2000 bezoekers per dag, en bij coronamaatregelen passen we tijdsloten en crowdmanagement toe. Ons gebouw wordt ook regelmatig betrokken bij allerlei evenementen op en rond het Wilhelminaplein. Met de gemeente stemmen we de programmering in en om het gebouw af. Wij zijn fysiek toegankelijk voor alle categorieën bezoekers, en de bereikbaarheid van het museum is uitstekend. Het museum is goed toegankelijk voor mindervaliden – we werken samen met de [Werkgroep Toegankelijk Leeuwarden](#) om dit te borgen. Alle verdiepingen en de parkeergarage zijn bereikbaar met liften;

er zijn invalidentoiletten, rolstoelen en scootmobielen. Begeleiders en hulphonden zijn gratis welkom. In het Fries Museum-gebouw bevinden zich ook onze twee grote kantoortuinen. We hebben een ICT-veiligheidsbeleid met strikt toezicht. De collectie van het Fries Museum is ondergebracht in het [Kolleksje Sintrum Fryslân](#). In onze werkplaats in de Blokhuispoort, die we huren van [BOEI](#), bouwen we onder leiding van onze coördinator Tentoonstellingsbouw Daniël Hoogterp kostenefficiënt en duurzaam onze tentoonstellingen.

gastfrijens

Gastvrijheid vinden we essentieel. Al onze bezoekers moeten zich welkom voelen in het Fries Museum en in Fryslân. Onze front-officemedewerkers zijn samen met de vrijwilligers bij onze infobalie de gastheren en gastvrouwen van het museum. Zij zijn goed opgeleid en ontvangen de bezoekers op een warme manier. Zij gaan speldjes met vlaggetjes dragen in de talen die ze spreken, zodat bijvoorbeeld een Duitse maar ook een Friese bezoeker weet: ik kan hier in mijn eigen taal terecht.

beveiliging

De beveiliging van het Fries Museum, aangestuurd door teamleider Johannes Roukema, voldoet aan alle wettelijke eisen en ook aan die van nationale en internationale bruikleengevers, een onmisbare randvoorwaarde voor grote tentoonstellingen. We hebben een basisteam beveiligers in dienst, ruim 100 camera's, en een contract met [G4S](#) voor ondersteuning bij drukte of bij specifieke veiligheidszaken. De beveiligers zijn ook verantwoordelijk voor de BHV-organisatie. Er is een goed contact met de bureaus van de [Vereniging van Eigenaren](#), de [rechtbank](#) en met [stadstoezicht](#), [politie](#), [brandweer](#) en de [gemeente](#).

duurzaamheid

Als etalage van Fryslân, de meest circulaire regio van Nederland, is duurzaamheid voor ons een speerpunt. Het museum maakt gebruik van een WKO-installatie en gezamenlijke inkoop van duurzame energie. Sinds 2018 is het museum gasloos. Warme zomers en veel bezoekers betekenen extra koelingsbehoefte. We onderzoeken daarom de inzet van de gegenereerde warmte als energie voor onszelf of anderen. In 2021 starten we met een interne projectgroep die samen met deskundigen en [Circulair Friesland](#) gaat onderzoeken hoe wij als museum onze 'voetafdruk' verder kunnen verkleinen.

risicomanagement

We bepalen ons benodigd weerstandsvermogen, zoals de dekking van tegenvallende bezoekerscijfers of fondseninkomsten, op basis van een analyse die jaarlijks wordt bijgewerkt en met de accountant en de raad van toezicht besproken. Op basis van de analyse van einde 2020 is een weerstandsvermogen van ca. €1.650.000 nodig. Dit risico wordt afgedekt door de Algemene Reserve, die in 2020 omwille van COVID-19 voor 25% is ingezet. In 2021-2024 zullen we de Algemene Reserve opnieuw aanvullen. Verder werkt het museum met een frauderisico-analyse, een analyse informatieveiligheid, risico-inschattingen per (tentoonstellings)project en een overkoepelende integrale risicoanalyse.

Om dit 'FIERDER' niveau na 2024 voort te zetten of verder te ontwikkelen tot ons 'bidbook' GRUTSK zijn extra middelen nodig. We houden er rekening mee dat we zonder die extra middelen en zeker bij een subsidiekorting in 2024 een reorganisatie moeten doorvoeren om weer zwarte cijfers te schrijven.

monitoring

We hebben een strak aangestuurde (meer)jaarlijkse Finance & Control-cyclus. Richard Pel leidt dit als ons hoofd Finance & Control in goede banen en vervult tevens de rol van controller. Een belangrijke rol heeft natuurlijk de raad van toezicht. Die geeft de accountant de opdracht om de prestaties en de processen van het museum te controleren tijdens een interim-controle in oktober, die leidt tot de managementletter, en de jaarrekening vóór de vergadering van einde maart. Alle cijfers worden vooraf besproken met de commissie Audit & Financiën, die let op de balans tussen *governance*, risicomanagement en ondernemerschap.

De realisatie van de SMART-doelstellingen wordt opgenomen in het jaarverslag en gecontroleerd door de accountant. Met publieksonderzoek meten we zowel kwalitatief als kwantitatief de impact van onze tentoonstellingen en de effectiviteit van onze campagnes. Ook voor de collectie houden we indicatoren bij in onze collectiemonitor. Alle kerngetallen voeren we in het nationale benchmarkregister [Museana](#) in, opdat onze cijfers te vergelijken zijn met andere instellingen.



hoofdstuk 5

codes

inclusiviteit en diversiteit

Het Fries Museum sluit zich volledig aan bij de Code Diversiteit & Inclusie, om als museum open te staan voor diversiteit, en inclusiever te opereren op alle terreinen van de vier P's: Programma, Publiek, Personeel en Partners. We hebben een werkgroep met medewerkers uit verschillende hoeken van de organisatie die onze visie en beleid formuleert, samenwerking zoekt en het beleid integreert in onze diensten en producten. Met checklists willen we blinde vlekken tijdig opsporen en beslissingen voorleggen aan testpanels. Zo wordt het Fries Museum nog meer van iedereen.

programma en collectie

- Gelaagde actuele tentoonstellingen met ruimte voor persoonlijke verhalen;
- Interculturele invloeden als terugkerend onderwerp;
- Deelname aan programma Musea bekenen kleur;
- Gratis toegankelijke presentaties in het [Medisch Centrum Leeuwarden](#) en het [Universitair Medisch Centrum Groningen](#);
- Activiteiten voor alle leeftijdsgroepen, mensen met een beperking, anderstaligen;

- Inclusieve onderwijsproducten;
- Verwervingsbeleid met aandacht voor diversiteit en inclusie.

publiek

- We trekken bezoekers uit Fryslân, de rest van Nederland en daarbuiten, en willen over de hele linie groeien. Bij 120.000 bezoekers op jaarbasis gaat het om circa 35.000 mensen uit Fryslân en 85.000 van elders, van Zeeland tot Twente, alsook veel Duitsers;
- We bereiken bezoekers van alle leeftijden, in het bijzonder ouderen (60+) en kinderen;
- Alle kinderen in Leeuwarden, en indirect ook hun ouders, worden bereikt door het onderwijsprogramma, ook zij die in de armere wijken wonen of een niet-Nederlandse achtergrond hebben;
- Voor bezoekers met een beperking zijn we toegankelijk en hebben we een aanbod op maat;
- We heten bezoekers zoveel mogelijk welkom in hun voorkeurstaal.

personeel

- Schoolverlaters en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kunnen bij ons werkervaring opdoen;
- 50 stageplekken per jaar;
- Beleid op het gebied van diversiteit en inclusie onder personeel is in ontwikkeling;
- Het museum heeft een gedragscode, een klachtenregeling en een mannelijke en vrouwelijke externe vertrouwenspersoon.

partners in inclusiviteit en diversiteit

- Culturele partners: [Keramiekmuseum Prinsessehof](#), [Slieker Film](#), [Tresoar](#), [Tryater](#), [Meeuw Jeugdtheaterschool](#), [dbieb](#), [Afûk](#) en [Historisch Centrum Leeuwarden](#);
- Educatiepartners: [Keunstwurk](#), [Kunstkade](#) (PO/VO Kunstmenu gemeente Leeuwarden), vrijwel alle [Friese VO-scholen](#), mbo-scholen [Friese Poort](#), [Friesland College](#) en [Nordwin College](#), hbo-partners [NHL Stenden Hogeschool](#) en [Hanzehogeschool Groningen](#), [Universiteit Groningen](#);
- Maatschappelijke partners: [Talent](#), [KwadrantGroep](#), [Museum Plus Bus](#), [Zienn](#), [Fier](#), [Medisch Centrum Leeuwarden](#), [Stichting 1](#), [Universitair Medisch Centrum Groningen](#), [Vluchtelingennetwerk Nederland](#), [Zorg van de Zaak](#).

governance code cultuur

De bestuurlijke organisatie van het Fries Museum werkt volgens een model met een directeur-bestuurder, in de persoon van Kris Callens, en een raad van toezicht. De raad toetst het algemene beleid en de strategie, volgt de uitvoering daarvan, keurt de door een externe accountant gecontroleerde jaarrekeningen goed en fungeert als werkgever van het bestuur. Het Fries Museum past de Code Cultural Governance 2019 volledig toe. Dit is toegelicht op onze website en in onze online beschikbare jaarverslagen.

Fair Practice Code

Het Fries Museum is per 1 januari 2020 toegetreden tot de Museum cao, die we wel al volgden. Aanvullend op de Museum cao zijn op het gebied van arbeidsvoorwaarden diverse regelingen en procedures gemaakt, zoals extra ondersteuning bij thuiswerken. Voor zzp'ers hanteren we een uurtarief van minstens 35 euro. Het Fries Museum was een van de eerste musea om in overleg met het [Mondriaan Fonds](#) de regeling kunstenaarshonoraria toe te passen. Dit betekent wel dat kleine presentaties relatief duur zijn en het Fries Museum zonder compensatie minder nieuw talent kan presenteren dan het zou willen.

colofon

samenstelling:

Kris Callens, directeur-bestuurder

Femke Haijtema, directeur Tentoonstellingen & Publiekszaken

Jos Taekema, directeur Collecties

vormgeving: Richard Bos

fotografie:

Ruben van Vliet

tekstcorrectie:

Tekstbureau Boekraad

cover:

Taus Makhacheva, *Tightrope*, 2015 (video still), courtesy of the artist.

p 20:

Nicholas Hilliard, *Queen Elizabeth I*, circa 1575 © National Portrait Gallery, Londen.

Aangekocht met dank aan Art Fund, 1965.

Shirin Neshat, *Malala Yousafzai*, 2018 © National Portrait Gallery, Londen.

Sir John Everett Millais, *Louise Jane Jopling*, 1878 © National Portrait Gallery, Londen.

Aangekocht met dank aan Art Fund en National Lottery Heritage Fund, 2002.

