

FRI
ESM
USE
UM

FRIES MUSEUM
FAN US



inleiding & leeswijzer	3
1. de rol van het fries museum in het ferhaal fan fryslân	5
profiel	5
strategie	5
visie	8
missie en doelstellingen	8
bijdrage van ocw	9
2. publieksprogramma	11
doelgroepen	11
fries museum op paad (2024-2026)	12
presentaties	12
publieksbegeleiding	15
onderwijsprogramma	16
activiteitenprogramma	17
marketingstrategie	19
3. collectie: het ferhaal fan fryslân in de wereld	21
kennis & onderzoek	21
collectievorming	22
collectiebeheer & collectiemobiliteit	22
kennismanagement	24
4. financiën en bedrijfsvoering	27
begroting	27
subsidierelaties	27
reserves en voorzieningen	28
ondernemerschap	28
maatschappelijk ondernemerschap	28
organisatie en personeelsbeleid	29
organogram	29
duurzaamheid	29
risicomanagement	29
monitoring	29
5. codes	31
code diversiteit & inclusie	31
governance code cultuur	31
fair practice code	31

inleiding & leeswijzer

Een nieuwe periode in Fryslân is aangebroken, waarin er meer aandacht is voor alle dorpen en steden in de hele provincie. Als moedermuseum van Fryslân draagt het Fries Museum in 2025-2028 bij aan die herwaardering van Fryslân. Het Fries Museum, sinds 1881 het Friese instituut voor kunst en erfgoed, zal meer dan ooit tevoren met de hele regio samenwerken en overal zichtbaar aanwezig zijn. Het museumgebouw aan het Zaailand in Leeuwarden wordt nog meer de schatkamer van de hele regio. Zo wordt het Fries Museum nog meer het museum van alle Friezen, het museum *fan ús*, van ons.

Dit activiteitenplan 2025-2028, dat werd geschreven in opdracht van de Provincie Fryslân en van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, is opgedeeld in vijf hoofdstukken, samenwerkingspartners worden steeds aangegeven **in blauw**:

- 1 de rol van het Fries Museum in het *ferhaal fan Fryslân*. Hierin komen het profiel van het museum, 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 Diversiteit & Inclusie, de Governance Code Cultuur en de Fair Practice Code toepassen.





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 [Keramiek-museum Princessehof](#). Het Fries Museum beheert de kern van de Kolleksje Fryslân, de grootste provinciale collectie van Nederland, die van (inter)nationaal belang is, en stelt die ruimhartig beschikbaar 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 Leeuwarden-Fryslân Culturele Hoofdstad van Europa 2018 kon het Fries Museum hoogwaardige en succesvolle tentoonstellingen organiseren die het museum en Fryslân op de kaart zetten. Met ALMA-TADEMA, KLASSIEKE VERLEIDING (2016) won het museum de tweejaarlijkse Turing Toekenning van de [Turing Foundation](#) én een Global Fine Art Award; ook ESCHER OP REIS (2018) had een grote maatschappelijke en economische impact en ook MATA HARI (2017-2018), REMBRANDT & SASKIA (2018-2019, NRC top 3 beste tentoonstellingen

van 2018) en WIJ VIKINGEN (2019-2020) wonnen internationale prijzen. Met nieuwe incidentele mid-delen konden in 2021-2024 nog de tentoonstellingen HAUTE BORDURE (2021), ICONS: TOPSTUKKEN VAN DE NATIONAL PORTRAIT GALLERY (2021), Á LA CAMPAGNE: HET FRANSE LICHT VAN MARIS TOT MONET (2022), VRIJHEID, VETES, VAGEVUUR (2022-2023, Nederlandse top 10 beste tentoonstellingen van 2022), CHRISTOFFEL & KATE BISSCHOP (2023-2024) en JA, IK WIL: 250 JAAR NEDERLANDSE TROUW-JURKEN (najaar 2024) worden georganiseerd. Samen met het [Groninger Museum](#) en het [Drents Museum](#) kreeg het Fries Museum begin 2022 de Langman Prijs voor de rol die de drie musea speelden in de aantrekkingskracht van het Noorden, ook tijdens de moeilijke coronatijd.

In lijn met het provinciale coalitieakkoord kiest het Fries Museum in 2025-2028 voor een ander profiel: een museum **van, voor en met de regio**. Die versterkte band met Fryslân komt in 2025-2028 tot uiting in twee grote projecten: in 2025-2026 het tweede en derde jaar van FRIES MUSEUM OP PAAD, mogelijk gemaakt door een grote extra bijdrage van de VriendenLoterij. De verhalen die we in 2024-2026 ophalen in heel Fryslân willen we in 2027-2028 verwerken in een beoogd NIEUW FERHAAL FAN FRYSLÂN, de vaste

opstelling op de eerste verdieping van het museum, die na 15 jaar wordt vernieuwd. In deze nieuwe opstelling komt ook volop aandacht voor de toekomst-scenario's van de regio.

strategie

Ten opzichte van FIERDER 2021-2024 is er een belangrijke verschuiving in ons beleid. Het Fries Museum staat meer dan ooit ten dienste van de Friese samenleving. De verbondenheid met de veranderde en veranderende Friese samenleving komt centraal te staan. *Om ússels te bliuwen, moatte wy konstant feroarje*. Om onszelf te blijven, moeten we voortdurend veranderen. Passend bij de eigenheid van Fryslân komt de nadruk te liggen op de eerste strategische doelstelling uit 2021-2024, de verbinding met alle Friezen (betrokkenheid, draagvlak), tot in de kleinste dorpen en achterstandswijken. Het Fries Museum wordt meer dan ooit het museum waar alle Friezen zich thuis voelen. Dat kunnen we niet bereiken door enkel in ons museumgebouw in de hoofdstad te programmeren. Daarom trekken we al vanaf 2024 de regio in, tot in de haarvaten van Fryslân. Alle Friezen die we ontmoeten, verbinden we met onze huiskamer van Fryslân, onder meer door veel (gratis) activiteiten in het museum. Ook onze rol als moedermuseum en de bijhorende dienstbaarheid aan andere erfgoed-

instellingen, zoals ons grote aantal uitgaande bruiklenen op meer dan 100 plekken in Fryslân, horen bij die focus op de regio. Het Fries Museum wordt dé plek in Fryslân waar de werkelijkheid van verleden en heden en de mogelijkheden van de toekomst samenkomen. Het Fries Museum is al sinds 1881 een schatkamer, maar in 2025-2028 ook een ontmoetingsplek, een inspirerend laboratorium, een etalage van innovatie met wortels in de regio en een veilige plek voor debat over de toekomst van de regio.

Het Fries Museum is in 2022-2023 tegen de grenzen aangelopen van wat redelijkerwijs met eigen middelen kan worden gefinancierd, terwijl kosten sterk toenamen. Om ervoor te zorgen dat het museum vanaf 2025 zwarte cijfers kan schrijven, voert het Fries Museum in 2023-2024 een grote besparingsoperatie inclusief een wijziging van de organisatie door. Dankzij de flexibele insteek in 2021-2024 en dankzij natuurlijk verloop kunnen we die realiseren zonder te raken aan schoolprogramma's, activiteiten en altijd gratis toegang voor kinderen tot 18 jaar, zonder contracten open te breken, en zonder tijd en energie te verliezen.

We laten in de basis uit financiële noodzaak wel het tweede strategische doel uit de vorige periode los: een nationale culturele topattractie blijven (uitstraling, aantrekkingskracht). Inhoudelijk blijven de luiken wel degelijk open: we relateren Fries erfgoed voortdurend aan de (inter)nationale context, onze programmering hedendaagse kunst behoudt haar voor het noorden



unieke nationale kwaliteit en samen met [Arcadia](#) blijven we driejaarlijks een laboratorium voor mogelijkheden in de toekomst en zo een plek van inspiratie voor de regio en voor de wereld. Omwille van de nationale bijdrage voor verwerving van hedendaagse kunst behouden we op dat vlak onze nationale en dus bovenregionale focus. Meer kostbare tentoonstellin-

gen met internationale kunstenaars, zoals ÉRIC VAN HOVE (2019), TAUS MAKHACHEVA (2021) en PETRIT HALILAJ (2022) zijn helaas al sinds 2023 niet meer mogelijk.

Dat geldt ook voor blockbustertentoonstellingen met een (inter)nationale uitstraling. De financierings-behoefte van dergelijke grote tentoonstellingen is, in verhouding tot onze – nationaal gemeten – smalle basis zo groot geworden, dat we dergelijke ambitieuze

plannen niet in de basis kunnen opnemen. In het gunstigste geval vindt een eerstvolgende tentoonstel-ling van dit kaliber plaats in 2028, 10 jaar na LF2018, of in 2031, bij de viering van 150 jaar Fries Museum. Te denken valt aan een tentoonstelling over de Engelse

Prerafaëlieten en de Arts & Crafts-beweging van WILLIAM MORRIS, of een tentoonstelling over de Amerikaanse schilder WINSLOW HOMER.



Het derde strategische doel, de balans tussen ondernemerschap en rentmeesterschap (tussen ambitie en continuïteit), is meer dan ooit van belang. In allerlei opzichten worden scherpe keuzes gemaakt. Verduurzaming van alles wat we doen helpt ons om de langere termijn te borgen.

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.

Het Fries Museum wil 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 de drie andere provinciebrede

musea Fries Landbouw Museum, Natuurmuseum Fryslân en het Fries Scheepvaart Museum delen we met [Keramiekmuseum Princessehof](#) en [Tresoar](#) het gezamenlijke [Kolleksjesintrum Fryslân](#).

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 bereikt al een derde van de Friese bevolking, een uitstekend regionaal draagvlak. In 2025-2028 willen we het museum worden van alle Friezen. Alle Friezen die we bereiken, bieden we – naast mooie historische verhalen en kunst – ook een blik in de toekomst en in de wereld om ons heen. Met die open luiken blijven we ook aantrekkelijk voor bezoekers van buiten Fryslân. In 2028 zijn alle Friezen trots op hun Fries Museum en worden bezoekers door het nieuwe Ferhaal Fan Fryslân in het Fries Museum verliefd op Fryslân.



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 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 verbinden en inspireren.

smart-doelstellingen 2025-2028

Onze prestatieafspraken met de overheden zijn gebaseerd op de basissubsidie. Zolang die niet verandert (en daar gaan wij in dit meerjarenplan vanuit), blijven de prestatieafspraken ongewijzigd.

indicator	2025-2028
impact	Regionaal
bezoekerstevredenheid	7,5
bezoekersaantal gemiddeld	80.000
- aantal Friezen	30.000
- aantal nationaal	45.000
- onderwijsbezoek	8.000
- deelnemers activiteiten	8.000
websitebezoek	150.000
collectie basisregistratie	95%
collectie online	60%
collectie met beeld	60%
uitgaande bruiklenen	1.400
eigen inkomsten	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. De inzet van de middelen in 2021-2024 was succesvol. Daarom gaan we op dezelfde lijn voort. Dit doen we concreet op de volgende onderdelen, waarover verderop in dit plan meer:

- We organiseren 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. Hiervoor maken we gebruik van de brede portfolio publieksinformatie die we in 2021-2024 met de middelen uit de regionale BIS hebben ontwikkeld (museumspel, familiespoor, audiotours);

- 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





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.

doelgroepen

Verbinding met alle Friezen (inclusief Nije Friezen en onderwijsgroepen) staat centraal in ons programma. Dat komt in 2025-2026 tot uiting in de twee resterende jaren van het project FRIES MUSEUM OP PAAD, waarmee we de regio intrekken. In het museum worden de schoolprogramma's nog belangrijker. Natuurlijk blijven andere doelgroepen als nationale cultuurliefhebbers en cultuurminnende toeristen die al in Fryslân zijn van belang. Het Fries Museum blijft het hele jaar door gratis voor kinderen tot 18 jaar.

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. We bereiken al bijna 30 procent van de 650.000 inwoners van Fryslân. Tentoonstellingen met een nationaal bereik trekken ook meer Friese bezoekers. Daarnaast zijn extra activiteiten en onderwijsprogramma's van belang. Naast de 35.000 Friese bezoekers aan het museum willen we via FRIES MUSEUM OP PAAD zoveel als mogelijk alle Friezen bereiken door met 80% van de kernen in de regio contact te leggen. Vanzelfsprekend kunnen Friestalige Friezen in het museum terecht in hun *memmetaal*, dankzij Friestalige medewerkers en tentoonstellingsteksten. Bij FRIES MUSEUM OP PAAD gebruiken we de voorkeurstaal van de lokale gemeenschap. Het Fries Museum draagt zo volop bij aan het gebruik van het Fries.

onderwijsgroepen

Met onze onderwijsprogramma's bereiken we dankzij de extra bijdrage uit de landelijke BIS jaarlijks zo'n 10.000 leerlingen. Naast het basisonderwijs en het voortgezet onderwijs zijn we de afgelopen jaren op allerlei manieren verbintenissen aangegaan met het mbo in heel Fryslân. Die gaan we de volgende jaren nog versterken.

cultuurtoeristen

In Nederland zijn er 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. Als vaste partner van de [VriendenLoterij](#) (toegezegd tot en met 2027) zijn we ook een interessante locatie voor alle VIP-kaarthouders in heel Nederland.

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.

fries museum op paad (2024-2026)

Vanaf najaar 2024 tot en met 2026 trekken we met het project FRIES MUSEUM OP PAAD het Friese land in en brengen we de schatkamer van Fryslân naar iedereen die nog nooit in het museum is geweest. We nemen telkens wisselende (kunst)schatten mee, waken het gesprek aan en organiseren verspreid over de hele provincie activiteiten. We betrekken Friezen bij hun eigen erfgoed en maken ze bewust van de historische grond in hun eigen achtertuin.

FRIES MUSEUM OP PAAD is gericht op interactie, we gaan in gesprek met Friezen die we anders nooit zouden bereiken en laten zien dat het Fries Museum ook van hen is. Bovendien stelt FRIES MUSEUM OP PAAD ons in staat het erfgoed dat we bewaren aan te vullen met nieuwe verhalen, en van context te voorzien door middel van digitale media. De verhalen vormen ook input voor de vernieuwing van de vaste presentatie in het museum, voorzien voor 2028.

presentaties

gratis toegankelijke hal en presentaties in het medisch centrum leeuwarden

In de altijd gratis toegankelijke hal van het museum, de huiskamer van Fryslân, geven we maatschappelijke partners de ruimte om hun project aan ons publiek te tonen. In de hal is altijd wat te beleven, verbonden aan onze presentaties in het museum. Vanaf 2024 wordt in de hal een verbinding zichtbaar met FRIES MUSEUM

OP PAAD en met alle Friezen die we bereiken. Iedereen is welkom in onze winkel en ons Café Thús. De huiskamer delen we met onze huisgenoot [Slieker Film](#). 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.

eerste verdieping: ferhaal fan fryslân

In het FERHAAL FAN FRYSLÂN in het Fries Museum komen aan de hand van voorwerpen uit de collectie allerlei verhaallijnen van Fryslân samen. De Friese taal speelt daarbij een grote rol. Rondom de grote zaal met topstukken zijn verschillende deelverhalen opgenomen: FRIES LAND, DE ELF STEDEN, DE TERP, DE DIJK, DE LEVENS VAN MATA HARI (nieuw sinds december 2023), en de HINDELOOPER KAMER met de motoren van ERIC VAN HOVE.



De nieuwe verhalen die we in 2024-2026 ophalen tijdens FRIES MUSEUM OP PAAD, willen we in 2028 verwerken in een nieuw FERHAAL FAN FRYSLÂN. De emotionele band met Fryslân en het Fries Museum staat centraal, daartoe passen we inzichten uit de psychologie toe. Net als met de opstelling in 2013 (Nationale Museumprijs 2015) willen we zo ook in 2028 met onze nieuwe vaste opstelling nationaal toonaangevend zijn. De nieuwe vaste opstelling is volledig afhankelijk van extra financiering en kan niet uit de basis.

eerste verdieping: etalage van verleden, heden en toekomst in fryslân

Een deel van de eerste verdieping is het laboratorium van Fryslân. In de afgelopen jaren zijn hier diverse presentaties ontwikkeld met een onderzoekend en educatief karakter, zoals FERTILE GROUNDS: een tentoonstelling van Christien Meindertsma waarin de heruitvinding van het platteland centraal stond, via innovatieve design-voorstellen. Voor de komende beleidsperiode blijven we dit type tentoonstellingen organiseren. Hierbij nemen we kunst en design als katalysator voor discussie en verandering. Deze tentoonstellingsprojecten fungeren als platform voor de (interdisciplinaire) verkenning van ecologische en landschappelijke vraagstukken. Dit programma heeft raakvlakken met de zogenaamde transitie-ateliers en hun functie als platform voor discussie, kennisdeling en vernieuwing op het gebied van duurzaamheid, maar onderscheidt zich hiervan door de rol die kunst en design innemen.



Op dit moment is er de tentoonstelling FRYSLÂN VAN BOVEN te zien, waarin het veranderend landschap wordt geportretteerd. Voor 2025 en 2028 werken we aan nieuwe samenwerkingen met [Arcadia](#), over de toekomst van het veenweidegebied, als vervolg op onze gezamenlijke presentatie FERTILE GROUNDS in 2022. De presentaties krijgen een verbinding met de Friese regio, met het platteland. In 2026 staat een collectiepresentatie onder de titel UIT DE KAST gepland,

die onze nationaal toonaangevende collectie meubilair presenteert als de schatkamers van textiel, keramiek, zilver en glas die ze altijd waren. In 2027 zoeken we samenwerking met het Koninklijk Fries Genootschap, dat in dat jaar zijn 200-jarig bestaan viert.

tweede verdieping: fries verzetsmuseum

In het Fries Verzetsmuseum vertellen Friezen en niet-Friezen hoe zij de oorlog op het platteland in Fryslân beleefden. Het museum vertelt verhalen die raken, confronteren en aan het denken zetten. Ooggetuigen en voorwerpen met een persoonlijk verhaal brengen de oorlog heel dichtbij. Centraal staan onderwerpen als de luchtoorlog boven Fryslân, het verzet tegen de bezetter en het onderduiken. Er is speciale aandacht voor de spectaculaire overval van het Friese verzet op het Huis van Bewaring in Leeuwarden. Een aanvulling op de vaste opstelling is de presentatie VRIJHEID NU waarin elf Friezen met uiteenlopende achtergronden hun eigen verhaal over vrijheid vertellen. De vaste presentatie van het Fries Verzetsmuseum krijgt een update in 2029, als het Fries Verzetsmuseum zijn 50ste verjaardag viert. Ook deze nieuwe vaste opstelling is volledig afhankelijk van extra financiering en kan niet uit de basis.

tweede verdieping: het rijke erfgoed van fryslân

In de basis maken we op de tweede verdieping collectiepresentaties. Grote tentoonstellingen (met een bijhorende publicatie) kunnen we niet meer in de basis maken maar enkel dankzij extra fondsen. Voor 2025

levert dat alvast de tentoonstellingen 80 JAAR VRIJ (werktitel) over de luchtoorlog boven Noord-Nederland en WYBRAND DE GEEST (werktitel) op. Voorjaar 2026 maken we een participatieprogramma rond streetart. Of we najaar 2026 de tentoonstelling REDBAD (werktitel) over de vroege Middeleeuwen kunnen maken, hangt af van de uitkomst van onze Interreg-aanvraag (Europese subsidies), waarvan we najaar 2024 de uitslag kennen. Als die positief is, reist REDBAD voorjaar 2027 door naar Emden en kunnen we in 2029 ook de tentoonstelling BARBAREN & ROMEINEN maken. Als de Europese subsidie niet wordt toegekend, verlengen we de collectiepresentatie van het voorjaar tot begin 2027. In 2027 combineren we erfgoed en hedendaagse vormgeving en kunst op de tweede en de derde verdieping rond het thema Botanische Liefde, met aandacht voor de band tussen mens en natuur. De schaal van het project hangt af van wat we aan extra fondsen realiseren. Voorjaar 2028 proberen we samen met [Arcadia](#) weer een grote tentoonstelling te organiseren. Najaar 2028 maken we een collectiepresentatie over WINTER IN FRYSLÂN.

Het programma ziet er dus als volgt uit:

- Voorjaar 2025: 80 JAAR VRIJ: DE LUCHTOORLOG BOVEN NOORD-NEDERLAND
- Najaar 2025: WYBRAND DE GEEST, in samenwerking met het Rijksmuseum

- Voorjaar 2026: Street Art
- Najaar 2026: REDBAD in samenwerking met het Ostfriesisches Landesmuseum in Emden en Ostfriesische Landschaft en Aurich, de Universiteit Groningen, de Fryske Akademy en tal van andere (Frieze) partners
- Voorjaar 2027: Botanische Liefde
- Voorjaar 2028: tentoonstelling in samenwerking met [Arcadia](#)
- Najaar 2028: WINTER IN FRYSLÂN

fries verzetsmuseum: wisselpresentatie elke 2 à 3 jaar

Als schakel tussen de Tweede Wereldoorlog en VRIJHEID NU hebben we aandacht voor het *Nachleben* van de Tweede Wereldoorlog tussen 1945 en nu. Op dit moment is DE TERRORIST te zien. Met uitgebreid onderzoek hebben we veel informatie en persoonlijke herinneringen van betrokkenen verzameld over vakantiehuis De Terrorist op Ameland, waar nabestaanden van omgekomen verzetslieden uit de Tweede Wereldoorlog in de jaren na de oorlog jaarlijks een paar weken op adem en in gesprek konden komen.

In 2026 versterken we de publieksbeleving, zowel in de presentaties op zaal als online.

derde verdieping: moderne en hedendaagse kunst over ruimte en identiteit

Het Fries Museum betreft bewoners en bezoekers op een persoonlijke en dynamische manier bij de authentieke cultuur van Fryslân in samenwerking met de wereld van vandaag en morgen. Met deze missie willen wij een actieve rol spelen in de samenleving. In onze hedendaagse kunstprogrammering betekent dit dat we werken met (inter)nationale kunstenaars rondom onderwerpen waarin bewoners van Fryslân zich herkennen. Dat doen we aan de hand van twee thema's: 'identiteit' en 'landschap, ruimte en omgeving'. Het museum is zich bewust van zijn positie als instelling met een landelijke reikwijdte geworteld, in een rurale omgeving. In zijn programmering zoekt het museum telkens naar verbinding tussen lokaliteit en universele thema's, met een of twee keer per jaar wisselende tentoonstellingen.

Zoals gebruikelijk presenteren we in 2025/2026 en 2027 de winnaars van de provinciale GERRIT BENNERprijs voor beeldende kunst. Met [Arcadia](#) werken we aan een gezamenlijke tentoonstelling in 2025 rond het thema 'aarde'.

publieksbegeleiding

persoonlijke en meeslepende verhalen

Onze presentaties gaan over ons, over Fryslân en zijn inwoners, van toen en nu. Daarom verbinden we in onze tentoonstellingen het gepresenteerde steeds



nadrukkelijk met de beleefwereld van de (Friese) bezoeker. In het Fries Museum vertellen we invoelbare verhalen. Met onze historische presentaties voeren we bezoekers bijvoorbeeld terug naar lang vervlogen tijden, waarmee we laten zien dat bepaalde kwesties, gevoelens of problemen van vroeger ook voor de Fries van nu heel herkenbaar zijn. In onze hedendaagse tentoonstellingen ontdekken bezoekers juist de verhalen van de toekomst. Daar tonen we hoe kunstenaars ons met nieuwe ogen naar de wereld van tegenwoordig laten kijken.

verbindingen

In onze tentoonstellingen leggen we verbindingen tussen de bezoeker, onze collectie en de wereld. We maken koppelingen met bredere maatschappelijke thema's, zoals in DE LEVENS VAN MATA HARI de positie van de vrouw en in FRYSLÂN VAN BOVEN het veranderende landschap. We plaatsen persoonlijke Friese geschiedenissen in perspectief en tonen dat globalisering en wereldwijde culturele uitwisseling in Fryslân van alle tijden is, van het Indiase almandijn in een Friese 7de-eeuwse mantelspeld tot het Chinese porselein in de Hindelooper Kamer. En we verbinden

de wereld van de bezoeker met de historische context, zoals in JA, IK WIL over hoe lokale en globale identiteit de voorbije 250 jaar tot uitdrukking komt in de bruidsjurk.

digitale publieksproducten en publicaties

In 2025-2028 gaan we meer geïntegreerd te werk voor de realisatie van digitale publieksproducten die gebruik maken van onze digitale collectiegegevens (zie Collecties: Kennismanagement). Via social media verspreiden we dagelijks nieuwe verhalen over onze collectie. Via onze eigen websites en via thematische samenwerkingen ([ModeMuse](#), [Zuiderzee](#), [Musea 40-45](#), [Liberation Route Europe](#)) willen we al ons (rechtenvrije) materiaal beschikbaar stellen.

Door online beter zichtbaar te zijn, vergroten we uiteindelijk ook de aantrekkingskracht van een fysiek museumbezoek. Bovendien draagt het bij aan een grotere collectiemobiliteit, doordat vakgenoten, onderzoekers en handelaars regionaal, nationaal en wereldwijd de collectie kunnen verkennen. 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.

Bij grote tentoonstellingen brengen we een publicatie uit, mits deze extern gefinancierd kan worden, want deze kunnen we niet in de basis realiseren. Bij JA, IK WIL! verschijnt een rijk geïllustreerd publieksboek, dat

voorziet in een hiaat in de literatuur over mode. Ook bij WYBRAND DE GEEST en REDBAD staan publicaties op de planning.

onderwijsprogramma

Onze educatiemedewerkers geven samen met een groep professionele [museumdocenten](#) (zzp'ers) vorm en uitvoering aan onze onderwijsprogramma's. 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 de 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. 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 sinds 2012 binnen Kultuuredukasie mei Kwaliteit (KEK), met instellingen en cultuurcoaches van het Kunstmenu en met [partnerscholen](#) – de [Albertine Agnesschool](#) bijvoorbeeld, die ons sinds 2015 onze [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.

primair 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. Onze kinderdirectie helpt ons

bij iedere nieuwe tentoonstelling aan de juiste perspectieven voor programma's voor hun leeftijdgenoten van het primair onderwijs bijvoorbeeld. Kinderen krijgen terugkomvouchers mee zodat ze hun ouders gratis het museum kunnen laten zien – een belangrijke manier om nieuw publiek te betrekken bij het museum.

voortgezet onderwijs

Ook met voortgezet onderwijs scholen gaan we rondom de ontwikkeling van onderwijsprogramma's nauwe verbindingen aan met docenten en leerlingen.



Per tentoonstelling bepaalt het verhaal welke doelgroep die ideale samenwerkingspartner is. Een goed voorbeeld hiervan is de proeftuin van 2023 die als kernvraag had: ‘wat betekent vrijheid voor jou?’. Een bezoek aan het Fries Verzetsmuseum werd gecombineerd met de discipline dans, verzorgd door [Dancecompany 058](#), onder leiding van Meysam Zeynalabedin. Hij deelde zijn eigen verzets- en vluchtverhaal wat in combinatie met het maken van een eigen choreografie in het atelier van het museum leidde tot een groter bewustzijn bij leerlingen over hun eigen vrijheid.

middelbaar beroepsonderwijs

In samenspraak met mbo onderwijspartners als [Firda](#) en het [Alfa-college](#) zijn we zelfs in staat om vast onderdeel te worden van het curriculum, zoals bij modestudenten bij de tentoonstellingen HAUTE BORDURE (2020), CHRISTOFFEL & KATE BISSCHOP (2023) en JA, IK WIL (2024). Of door met regelmaat prachtige opdrachten vanuit tentoonstellingen te formuleren voor studenten bouw- en infratechniek, zoals de blijde bij VRIJHEID, VETES, VAGEVUUR (2022) en het viking-schip bij WIJ VIKINGEN (2019). Sinds de fusie van ROC Friese Poort en het Fryslân College tot Firda, trekken we nog intensiever dan voorheen op met de mensen die verantwoordelijk zijn voor burgerschap en brede vorming binnen deze grote school. Samen zorgen we voor een stevig fundament onder burgerschap en borgen we dat studenten betekenisvolle ontmoetingen hebben in het museum.

hoger beroepsonderwijs

Daarnaast intensiveren we de structurele samenwerking met het hbo. Die bestaat uit het bieden van stageplekken en -onderzoeksopdrachten voor studenten van heel diverse opleidingen, zoals de docentenopleidingen Beeldende Kunst en Vormgeving, Theater en geschiedenis, maar ook opleidingen als Social Works en Communication & Multimedia Design van [NHL Stenden](#). Daarmee binden we toekomstige professionals aan onze musea en kennen ze van binnenuit al de mogelijkheden die het Fries Museum en het Fries Verzetsmuseum hebben om natuurlijke verbindingen met de samenleving aan te gaan. Studenten uit techniekrichtingen helpen ons bij onze experimenten met Artificial Intelligence (zie Collecties).

wetenschappelijk onderwijs

Studierichtingen in het wetenschappelijk onderwijs zijn onze partners in divers onderzoek dat we ondernemen. Er zijn op dit moment aan onze samenwerking met de Universiteit Groningen twee NWO museumbeurzen toegekend: voor onderzoek naar vroegmiddeleeuwse wapens ter voorbereiding van de REDBAD tentoonstelling en voor onderzoek naar de thema's identiteit en landschap in onze collectie Moderne & Hedendaagse Kunst. Als de gelegenheid zich in 2025-2028 voordoet, gaan we opnieuw programmeerstuurde onderzoeksplannen indienen bij NWO.

activiteitenprogramma

Onze rijke programmering van activiteiten voor volwassenen en kinderen (buiten schoolverband) is belangrijk. We werken samen met andere culturele instellingen in de stad, zoals [Neushoorn](#) en [de Harmonie](#), onder meer via samenwerkingsverband [DOLCI](#). Met verdiepende activiteiten, in samenwerking met partners als [Tresoar](#) en de [Fryske Akademy](#), bieden we kennis en inhoud aan (veelal Friese) cultuurliefhebbers. Creatieve activiteiten en evenementen voor families maken het museum toegankelijk voor nieuwe groepen Friezen.

levendig museum

Na de succesvolle editie van MUSEUMNACHT 2023 wil het Fries Museum ook komende jaren dit bruinse event dat voornamelijk jongeren trekt voortzetten, mits de middelen het toestaan. Bezoekers ontdekken het museum met een divers en feestelijk programma. Ook maken ze kennis met hedendaagse kunstenaars, bijvoorbeeld door de open call waarbij kunstenaars voor een kunstmanifestatie van één nacht in het museum kunnen exposeren. Zo creëren we kansen voor lokaal en regionaal talent, dragen we bij aan een levendig kunstklimaat in het noorden én enthousiasmeren we jong publiek voor hedendaagse kunst.

Dezelfde wens heeft het Fries Museum voor COOLE KIDSNACHT, wanneer het hele museum verandert in een feestelijk festivalterrein. Met verschillende activiteiten wordt het museum een spannende belevenis voor

de hele familie. De COOLE KIDSNACHT heeft geen leeftijdsgrens maar is het leukst voor kinderen van 8 tot 12 jaar.

Het beleid van het Fries Museum is dat de opening van iedere grote tentoonstelling voor iedereen gratis toegankelijk is. We organiseren dan een feestelijke dag, met een inclusief activiteiten aanbod in de hoofdrol. Onze museumgidsen, die gespecialiseerd zijn in het op een toegankelijke wijze overbrengen van informatie, nemen bezoekers mee op een speedtour door de tentoonstelling.

programma's op maat

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 sinds 2020 deel aan het nationale initiatief [Musea bekenen kleur](#). Om nieuwe Friezen welkom te heten, verzorgen we in samenwerking met [Vluchtelingenwerk](#) rondleidingen door onze tentoonstellingen. Op zaal gaan deze nieuwe inwoners van Fryslân in gesprek 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 toch met ons kennismaken dankzij de [Museum Plus Bus](#). Kwetsbare ouderen die via zorginstelling [KwadrantGroep](#) wonen, kunnen door rondleidingen in het museum en workshops op locatie van kunst en cultuur genieten. 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 taalbehoefte met rondleidingen in het Fries, Duits, Engels, Frans en gebarentaal. Tijdens het succesvolle MUSEUMMETGEZEL, bijvoorbeeld, koppelen we bezoekers die zich eenzaam voelen of die open staan voor een nieuwe ontmoeting aan elkaar. SSSSSST! organiseren we voor bezoekers die baat hebben bij weinig prikkels of juist graag in stilte de tentoonstelling bezoeken. In samenwerking met de doelgroep maken we programma's voor mensen met een auditieve of visuele beperking en voor nieuwe Friezen. Op maandag is het museum gesloten voor reguliere bezoekers maar bewust gedoseerd open voor deze speciale groepen.

leeuwarden oost

We hebben extra aandacht voor onze directe omgeving, in het bijzonder voor de leefomgeving van de bewoners van Leeuwarden Oost. Dit kleurrijke deel van de stad, waar 36.000 mensen wonen, geldt als een van de meest kwetsbare stedelijke ontwikkelgebieden van ons land. We haken met op maat ontwikkelde programma's aan bij bestaande buurtprojecten die de



aandacht voor en betrokkenheid bij de leefomgeving vergroten.

marketingstrategie

We zijn als Fries Museum de afgelopen jaren effectieve en efficiënte marketeers gebleken. Markt- en publieks-onderzoek vormen de basis voor onze strategie.

We gebruiken deze kennis om onze campagnes te optimaliseren. De komende jaren zetten we volop in op het bereiken van alle Friezen. Een op de drie (!) Friezen heeft ons al bezocht maar voor wie dat om wat voor reden dan ook nog niet gedaan heeft, brengen we de collectie terug naar de Friese dorpen en steden met FRIES MUSEUM OP PAAD. Samen met een Fries marketing & communicatiebureau zetten we voor dit project een uitgekiende campagne op waarbij we de Friezen zo persoonlijk mogelijk benaderen.

Met grote tentoonstellingen als WYBRAND DE GEEST en REDBAD blijven we ook aantrekkelijk voor cultuurtoeristen uit heel Nederland. Deze groep toeristen is interessant voor Fryslân, omdat ze speciaal voor de museumprogrammering afreizen naar de provincie, buiten het reguliere toeristenseizoen. Ze besteden bovendien vele malen meer dan de klassieke water- en fietstoeristen. Veel bijzondere lokale winkels in de regio overleven dankzij dit publiek. Gemiddeld twee derde van de bezoekers aan onze grote exposities komt van buiten de provincie.

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 [Merk Fryslân](#), [Visit Leeuwarden](#), [Toerisme Alliantie Fryslân](#) (TAF), [Museumfederatie Fryslân](#), [Arriva](#) (voor busvervoer vanaf december 2024 waarschijnlijk [Qbuzz](#)), [Arcadia](#) en zakelijke vrienden als [WestCord](#) [WTC Hotel](#) (en het nieuw te openen WTC hotel in het Rabobank gebouw) versterken we elkaar en bieden we regionale en nationale doelgroepen toegevoegde waarde.

Met ons activiteitenprogramma bereiken we steeds nieuwe doelgroepen uit de regio. We kunnen de doelgroepen heel gericht bereiken via de kanalen en het netwerk van de partners waar we mee samenwerken. Verder zijn de regionale media en social media belangrijk. 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. Verder creëren we met onze tentoonstellingsopeningen ambassadeurs die het museum een warm hart toedragen, waaronder leden van onze vriendenclubs. We organiseren in het openingsweekend bovendien vaak een feestelijke openingsdag, die gratis toegankelijk is voor iedereen. Zo verlagen we de drempel voor uiteenlopende groepen.

Tot slot zetten we de komende jaren nog meer in op het vergroten van ons online bereik. Onze website wordt jaarlijks zo'n 450.000 keer bezocht en biedt naast (praktische) bezoekersinformatie verdieping en verbreding. De komende jaren bieden we nog meer mooie content en verhalen rond onze collectie aan op een aantrekkelijke manier. Hiervoor zetten we ook onze social media kanalen en nieuwsbrieven (met een brede fanbase van meer dan 50.000 volgers) gericht in.





3. collectie: het ferhaal fan fryslân in de wereld

Het Fries Museum bewaart en beheert bijna 220.000 voorwerpen van 300 eigenaren (zoals het [Koninklijk Fries Genootschap](#), de [Provinsje Fryslân](#) en de [Ottema-Kingma Stichting](#) maar ook 197 privé-eigenaren), die de Friese samenleving weerspiegelen van de prehistorie tot vandaag. Zo kunnen wij vanuit onze regio een belangrijke bijdrage leveren aan het vertellen en inleefbaar maken van het Verhaal van Nederland in een bredere Noordwest-Europese context. Verschillende topstukken van het Fries Museum zijn dan ook opgenomen in de [Canon van Nederland](#).

kennis & onderzoek

Onderzoek rond de collectie behoort tot de taken van de zes conservatoren. Zij doen onderzoek om tentoonstellingen inhoudelijk uit te werken en er geschikte voorwerpen voor te selecteren, nieuwe verwervingen te selecteren en te documenteren, collecties in het depot te waarden op geschiktheid voor tentoonstellingen of bruiklenen, om ze van een collectiewaardering te voorzien of in bijzondere gevallen in samenwerkingsprojecten of op verzoek van derden. De collectie is onderverdeeld in vijf aandachtsgebieden, die vertegenwoordigd worden door onze conservatoren:

terpencultuur & middeleeuwen

Het Fries Museum beheert een internationaal toonaangevende collectie van archeologische voorwerpen. De meeste daarvan zijn afkomstig uit woonheuvels, de zogenoemde terpen, die grotendeels in de negentiende eeuw tot in de jaren '40 van de twintigste eeuw zijn afgegraven om als 'potgrond' voor armere gronden te dienen. Ook in 2025-2028 ligt de nadruk op de ontsluiting van de eigen collectie. Voorjaar 2024 dienen we een [Interreg VI](#) aanvraag in voor nieuw archeologisch onderzoek en educatieve en digitale samenwerking over de landgrens ter voorbereiding van de tentoonstelling over de vroege middeleeuwen, de tijd van de mythische Friese koning Redbad, in 2026. Voor 2029 werken we aan een project over de Romeinse tijd in Fryslân.

oude kunst

De verzamelingen oude kunst (16de-20ste eeuw) omvat geschilderde portretten en voorwerpen die het verhaal vertellen van de, na Holland, rijkste provincie van de Republiek der Verenigde Nederlanden. Zij geven een beeld van de Friese welvaart op het platteland en in de steden. Momenteel wordt volop onderzoek gedaan naar een formidabele schilder uit eigen collectie: Wybrand de Geest (tentoonstelling en

publicatie in 2025). Bij de voorbereiding werken we nauw samen met het [Rijksmuseum](#). Ook bereiden we een tentoonstelling voor over de 19de-eeuwse schilder Willem Bartel van der Kooi.

toegepaste kunst & textiel

Het [Koninklijk Fries Genootschap](#) (dat in 2027 zijn 200ste verjaardag viert) 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 maakt het Fries Museum door de herkenbaarheid van alledaagse objecten uit de materiële cultuur het verleden heel inleefbaar. Topstukken uit eigen collectie blijven sterk aanwezig in ons tentoonstellingsprogramma, met JA, IK WIL! en Botanische Liefde. De hoogstaande Friese zilverproductie krijgt extra aandacht in een presentatie over de Poptaschat (2026-2027). Verder zal worden doorgegaan met de collectiewaardering. Daarmee wordt veel actuele informatie over de collectie verzameld, zodat die beter inzetbaar wordt in tentoonstellingen en er ook kan worden voldaan aan een groeiende vraag vanuit collega-musea en instellingen om bruiklenen van meubilair en materiële cultuur.

fries verzetsmuseum en mata hari

Met de collectie van de [Stichting Fries Verzetmuseum](#) worden in het Fries Verzetmuseum persoonlijke verhalen verteld over Fryslân en Friezen in de Tweede Wereldoorlog. De collectie bevat, door de zeer persoonlijke verhalen, vele *conversation pieces* over morele keuzes. In 2025 zal het Fries Verzetmuseum, 80 jaar na het einde van de Tweede Wereldoorlog,



een tentoonstelling presenteren over de luchtoorlog in Noord-Nederland, op basis van onderzoek in samenwerking met de [Stichting Missing Airmen Memorial Foundation \(SMAMF\)](#). Ter voorbereiding van de activiteiten ter gelegenheid van 80 jaar bevrijding hebben we ons aangesloten bij de [Liberation Route Europe](#).

moderne & hedendaagse kunst

Op het gebied van beeldende kunst na 1945 heeft het Fries Museum na het Stedelijk Museum in Amsterdam en Museum Boijmans van Beuningen in Rotterdam (het Nederlands Fotomuseum buiten beschouwing gelaten) de grootste collectie van Nederland. In het profiel van de collectie Hedendaagse Kunst staan de thema's 'landschap' en 'identiteit' centraal. Deze thema's komen voort uit de historische collectie. In 2024 en 2025 wordt, met steun van een NWO Museumbeurs, onderzoek gedaan naar kunstwerken in de collectie die landschap en natuur als onderwerp hebben. Het onderzoek richt zich op de wijze waarop kunstenaars de relatie tussen mens en natuur vormgeven en bevragen. In het licht van de klimaat- en ecologische crises is dit project urgent en draagt het bij aan het versterken van de rol van kunst bij het stimuleren van bewustzijnsverandering.

collectievorming

Behalve [Keramiekmuseum Princessehof](#) is het Fries Museum het enige museum in Fryslân dat een tweejaarlijkse bijdrage van het [Mondriaan Fonds](#) ontvangt voor de verwerving van hedendaagse kunst. Dank-

zij deze bijdrage van het Mondriaan Fonds en een jaarlijkse bijdrage van de [Provinsje Fryslân](#) beschikt het museum over een budget waarmee het spraakmakende aankopen hedendaagse kunst kan doen en presenteren. Ons collectieprofiel zorgt daarbij voor een herkenbare lijn, die goed aansluit bij de historische collectie.

Voor de overige collectieonderdelen zijn de profielen goed gedefinieerd, maar wordt niet zo systematisch verzameld als voor hedendaagse kunst. Het aanbod van schenkingen/legaten is behoorlijk groot. Er wordt steeds weloverwogen geselecteerd op de criteria uit de collectieprofielen, en dubbelingen ten opzichte van andere museale collecties in de Collectie Nederland worden voorkomen. Voor mogelijke aankopen is een bescheiden eigen fonds beschikbaar, zodat voor grotere aankopen ondersteuning zal worden gezocht bij fondsen.

collectiebeheer & collectiemobiliteit

De collectie van 220.000 voorwerpen die het Fries Museum beheert, bevindt zich sinds 2016 in het meest duurzame museumdepot van Nederland: het energieneutrale [Kolleksjesintrum Fryslân](#), dat het Fries Museum samen met de drie andere provinciebreed operende musea ([Natuurmuseum Fryslân](#), [Fries Scheepvaart Museum](#), [Fries Landbouw Museum](#)), [Keramiekmuseum Princessehof](#) en het provinciale rijksarchief [Tresoar](#) gebruikt.



Het Fries Museum staat in voor het gebouwbeheer en facilitair beheer, de beveiliging, de depotfunctie en de door de museale partners gebruikte collectie-informatiesystemen. Tresoar zorgt voor de ICT-faciliteiten.

De drie hoofdlijnen in de komende periode zijn:

- De basis op orde brengen: de kwaliteit van het collectiebeheer, de veiligheidszorg, de registratie, de digitale toegankelijkheid en de administratieve organisatie verder verbeteren door achterstanden in te lopen en het kwaliteitszorgsysteem goed te

beheren. Daarnaast zorgen dat het ruimtegebrek in het KSF structureel wordt aangepakt, door naast het verwerven ook het waarderen en ontzamen/herbestemmen van collectie vast onderdeel te maken van het takenpakket van de conservatoren en van team Beheer, Behoud en Kennismanagement.

- Collectiebeheer inbedden in de veranderende organisatie: een gezonde en houdbare balans zoeken en aanhouden tussen de lijnwerkzaamhe-

den rond het beheer en behoud en de projectmatige werkzaamheden rond tentoonstellingen, FRIES MUSEUM OP PAAD en andere presentaties.

- Een nieuw collectie-informatiesysteem implementeren: net als veel andere musea zal het Fries Museum over moeten gaan naar een nieuw collectie-informatiesysteem, omdat de ondersteuning voor het huidige systeem wordt beëindigd. Het selectie- en acquisitieproces voor het nieuwe systeem zal in 2024 worden afgerond, de overgang zal in 2024-2025 plaatsvinden.

Het iets rustiger tempo van tentoonstellingsprogrammering geeft de conservatoren en het team Beheer, Behoud & Kennismanagement de ruimte om onze dienstverlening op peil te houden:

- De collectiewaardering zal gericht worden voortgezet. Hierdoor:
 - zal de kennis van de collectie toenemen;
 - kan de kwaliteit verder worden verbeterd door gerichte ontzaming en door aanscherping van het collectieprofiel en het verzamelbeleid;
 - kan beter en pro-actiever worden voldaan aan bruikleenverzoeken;
 - bij tijdige planning van het tentoonstellingsprogramma kan de waardering ook mede programmeestuurd plaatsvinden.
- We werken aan het structureel verbeteren en borgen van de kwaliteit van het collectiebeheer (fysiek beheer en registratie, veiligheidszorg, digitale toegankelijkheid en administratieve organisatie).

Het gebruik van de SPECTRUM-procedures is verder uitgewerkt tot een kwaliteitszorgsysteem, dat nu verder gemonitord zal worden. We werken hiervoor samen met de nationale [Inspectie Overheidsinformatie en Erfgoed](#).

- Bruiklenen worden ruimhartig verstrekt, voor zover de capaciteit van de afdeling om de aanvragen

te behandelen en af te wikkelen dat toestaat. Er staan bijna 2.700 objecten van het Fries Museum in bruikleen uit, waarvan bijna 2.200 aan meer dan 100 instellingen in Fryslân.

- Met grote bruikleengevers en overheden zal verder worden onderhandeld over het vervangen van (dure) collectieverzekeringen bij bruiklenen door

een andere vorm (collectiefonds / indenniteits-regeling, bij onderbruiklening door objecten niet meer te laten verzekeren tegen vervangingswaarde maar tegen mogelijke restauratiekosten). Inmiddels hebben wij met het Koninklijk Fries Genootschap en de Ottema Kingma Stichting al veel gunstiger regelingen kunnen uitwerken.

- 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) en de musea daarbij ook helpen/ontzorgen bij het verpakken en transporteren.

kennismanagement

We blijven continu de digitale toegankelijkheid en bruikbaarheid van de collectie verbeteren. Gedigitaliseerde data bieden we zoveel mogelijk aan volgens het open data principe. Via ons eigen Collectie Online-platform willen wij de gebruiker vrij toegang tot al ons beschikbare (rechtenvrije) materiaal bieden.

Wij maken onszelf tot schakel in een informatieketen in de zin van eCultuur: meer interactie, meer publieksparticipatie, meer betrokkenheid. Het Fries Museum sluit zich hiermee aan bij de nationale strategie die door het Netwerk Digitaal Erfgoed wordt gepropageerd.

Uitgaande van de indeling van het [Netwerk Digitaal Erfgoed](#) zijn dit de plannen voor de volgende jaren:





bruikbaar

Het is onze ambitie om de digitale toegankelijkheid en bruikbaarheid van de collectie te verbeteren. Onze ‘ruwe’ data in het huidige collectie-informatiesysteem Adlib zijn nog niet volledig, en zijn ingevuld voor professioneel gebruik. Ze zijn daardoor ook in (Linked) Open Data-projecten nog niet optimaal bruikbaar. Wij willen bij de implementatie van het nieuwe collectie-informatiesysteem een deelproject uitvoeren voor het verbeteren van de data.

zichtbaar

De Collectie Online-omgeving van het Fries Museum zal worden verbeterd bij de implementatie van de opvolger van het huidige collectie-informatiesysteem. Daardoor zal de informatie veel doelmatiger beschikbaar kunnen worden gesteld aan andere platformen waar wij al mee werken. 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](#). In de periode 2025-2028 zal de samenwerking met [Modemuze](#) technisch worden versterkt en zal worden onderzocht welke samenwerkingsverbanden er verder nuttig en haalbaar zijn.

houdbaar

We gebruiken samen met de andere vier musea van het KSF collectie-informatiesysteem Adlib, dat vanaf 2024 door de leverancier niet langer ondersteund zal worden. Er is dus een vervangend systeem nodig. Dit project zal in 2024 starten zodra voldoende externe middelen zijn gevonden, want financiering vanuit de basis is niet mogelijk. Het nieuwe systeem maakt ons digitaal duurzamer en helpt onze online aanwezigheid via *persistent identifiers*: verwijzingen die ongeacht aanpassingen door technische leveranciers altijd juist blijven werken.



4. financiën en bedrijfsvoering

begroting

Het Fries Museum is financieel en bedrijfsmatig gezond en robuust, zodat de continuïteit te allen tijde is geborgd. Liquiditeit en solvabiliteit zijn en blijven op orde. De prognose van een negatieve resultaat van ca. € 1.000.000 voor 2023 zorgde echter al voor een bijsturing van de personele en materiële lasten voor 2024, zodat in dat jaar slechts een verwacht negatief resultaat van € 218.000 kan worden gerealiseerd. Het succes van FIERDER 2021-2024 is niet vol te houden; de wal keert het schip. We hebben voor 2025-2028 een sluitende begroting opgesteld als meer comfortabele basis, gebaseerd op een programma dat de bestaande prestatieafspraken garandeert.

Er zijn, in tegenstelling tot afgelopen jaren, geen bestemmingsreserves meer op basis waarvan de tentoonstellingen met zekerheid konden plaatsvinden. Tentoonstellingen en andere projecten (zoals FRIES MUSEUM OP PAAD of de nieuwe vaste presentaties in 2028 en 2029) kunnen enkel plaatsvinden als er tijdig voldoende extra middelen zijn geworven.

subsidierelaties

De [Provinsje Fryslân](#) is de belangrijkste financier van het Fries Museum. De laatste keer dat de hoogte van de subsidie inhoudelijk werd onderbouwd, was

in 2006: Provinciale Staten besloten dat het Fries Museum een jaarlijks subsidie van € 2.750.000 zou krijgen. Uitgaande van 3% indexering in 2024 en 2025 komt dit in 2025 overeen met een bijdrage van ca. € 4.450.000. De bijdrage heeft in de tussentijd echter niet de 62% inflatie gevolgd maar is slechts 20% gestegen tot € 3.350.000. De provinciale dekking is daarmee gedaald van 80% naar 40% van de kosten. Die terugloop van € 1.100.000 in de provinciale bijdrage is de belangrijkste oorzaak van de tekorten in 2022-2024 en de onvermijdelijke bijsturing voor 2025-2028. Bovendien bleek uit een door de Provinsje Fryslân bestelde studie uit 2015 dat het Fries Museum voor het beheer van de collectie en de doelstelling van 80.000 bezoekers toen al nog eens € 500.000 te kort kwam. Aan die studie is geen gevolg gegeven.

De Provinsje Fryslân heeft besloten om met een eenvoudige procedure de subsidie voor 2025 te bepalen. De beslissing voor 2026-2028 is ongewis en volgt in 2025. In december 2023 heeft het museum echter al de waarschuwing gekregen dat de subsidie vanaf 2026 mogelijk wordt verlaagd. Het Fries Museum loopt het reële risico dat in het najaar van 2025 opnieuw moet worden bezuinigd om in 2026-2028 zwarte cijfers te schrijven.

Inmiddels heeft Provinciale Staten besloten het Fries Museum te korten met als gevolg dat een reorganisatie onontkoombaar bleek.

Het Fries Museum ontvangt geen structurele bijdrage van de [Gemeente Leeuwarden](#).

Provincie en gemeente zouden samen een andere koers kunnen kiezen en samen robuust in het programma van het museum kunnen investeren. Dan kan het Fries Museum ook in 2025-2028 in Leeuwarden-Fryslân dé schouw zijn die het hele jaar door bewoners en bezoekers trekt en die vanaf 2029 mogelijk meer nationale middelen kan aantrekken. Dat zou echt *oparbeidzjen* zijn, de centrale gedachte van het provinciale coalitieakkoord 2024-2027. Omwille van de brede maatschappelijke en economische betekenis van deze versterking hoeven de middelen niet uit de provinciale cultuurbegroting te komen en zijn ook meer innovatieve vormen van financiering mogelijk. Het museum gaat hierover in gesprek met private partijen en met de overheden.

Sinds 2021 is het Fries Museum onderdeel van de regionale BIS, gefinancierd door het Ministerie van OCW. Die middelen worden zoals bedoeld ingezet om een nieuw en breder publiek te bereiken en worden

afzonderlijk verantwoord. OCW hanteert een robuuste inflatiecorrectie, die de besteedbare waarde overeind houdt.

reserves en voorzieningen

De Algemene Reserve dekt de exploitatierisico's. Behalve kleine bestemmingsreserves voor onverwacht gebouwonderhoud en voor eigen bijdragen aan verwervingen van collectie en aan collectieprojecten zijn er naar verwachting vanaf 2025 geen bestemmingsreserves meer. Positieve resultaten zullen via een bestemmingsreserve worden ingezet als eigen bijdrage in tentoonstellingen.

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. Tot en met 2032 is hiervoor een voorziening aangelegd. Omwille van wettelijke verplichtingen wordt die voorziening in de jaarrekening 2024 omgezet in een bestemmingsreserve.

ondernemerschap

Met 100% eigen inkomsten (berekening conform de richtlijn van OCW) is het Fries Museum bijzonder succesvol in verhouding tot vergelijkbare musea elders in Nederland. Dit betekent dat de subsidie leidt tot een dubbel zo waardevol cultureel product. De eigen bijdrage aan tentoonstellingen kan het Fries Museum verdrievoudigen: via fondsen en via publieksinkomsten



binnen het museum. Elke extra euro die kan worden vrijgemaakt om de tentoonstellingen te maken, rendeert dus intern drievoudig. Het economische effect van elke extra euro, de uitgaven die bezoekers *buiten* het museum doen, is zelfs 20 tot 30x.

Het project FRIES MUSEUM OP PAAD in 2024-2026 wordt volledig met extra middelen, zonder de basisbijdrage van de Provincie Fryslân, gefinancierd. Sinds 2023 is [Windpark Fryslân](#) hoofdsponsor van het Fries Museum. De bijdrage is tot en met 2025 zeker.

In 2023-2025 werkt het Fries Museum aan de samenwerking op langere termijn.

maatschappelijk ondernemerschap

Jaarlijks krijgen [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 [95 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.

organogram

De organisatie bestaat vanaf de wijziging van de organisatie in voorjaar 2024 uit de afdelingen Collecties, Publiek & Presentaties, Bedrijfsvoering, Personeel & Organisatie en Relaties & Fondsen. De directeur-bestuurder, vormt samen met de vijf andere afdelingshoofden het managementteam (MT). Medewerkers werken in onze matrixorganisatie zowel aan lijntaken als in tijdelijke interdisciplinaire projectteams. De overlegstructuur, waarin interdisciplinaire werkgroepen binnen en buiten de organisatie samenwerken, wordt nog belangrijker.

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. In 2023 investeerden we in extra regeltechniek om 15-25% elektriciteit te besparen. Het museum heeft een Green Team dat zowel binnen het museum als naar buiten toe volop actief is op het vlak van duurzaamheid.

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 2023 is een weerstandsvermogen van ca. € 1.650.000 nodig. Dit risico wordt afgedekt door de Algemene Reserve. Verder werkt het museum met een frauderisico-analyse, een analyse informatieveiligheid, risico-inschattingen per (tentoonstellings)project en een overkoepelende integrale risicoanalyse, die najaar 2023 is geactualiseerd.

monitoring

We hebben een strak aangestuurde (meer)jaarlijkse Finance & Control-cyclus. De raad van toezicht geeft de accountant de opdracht om de prestaties en de processen van het museum te controleren tijdens een interim-controle in oktober, die leidt tot de manage-

mentletter, en de jaarrekening vóór de vergadering van eind maart. Alle cijfers worden vooraf besproken met de commissie Audit & Financiën van de raad van toezicht, die let op de balans tussen *governance*, risicomanagement en ondernemerschap. Samenwerking met de accountants vindt steeds meer gedurende het hele jaar plaats, in toenemende mate gebruik makend van betrouwbare geautomatiseerde processen.

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



ELF STEDEN



codes

code diversiteit & inclusie

Het Fries Museum sluit zich volledig aan bij de wens inclusiever te opereren en werkt al een aantal jaren met de Code, die ervoor moet zorgen dat ons publiek, programma, personeel en partners (de 4 P's) diverser worden. We hebben al heel wat bereikt, maar er is nog veel door te ontwikkelen. De komende jaren willen we zicht hebben op en ons verbinden aan doelgroepen die om een of andere reden een drempel ervaren. Onze missie is om ervoor te zorgen dat ook die mensen zich niet alleen welkom maar ook thuis voelen in het museum.

Onze organisatie heeft sinds 2022 een interne werkgroep Diversiteit, Inclusie & Gelijkwaardigheid met vertegenwoordigers uit verschillende hoeken van de organisatie om te adviseren over hoe onze missie kan worden verwezenlijkt. De werkgroep heeft een uitgebreid actieplan opgesteld met doelstellingen waar de komende jaren intensief aan gewerkt wordt.

De twee speerpunten bij de P van **personeel** zijn het werken aan een meer divers personeelsbestand en het creëren van bewustwording in de gehele organisatie. Het Fries Museum werkt al met een diverse groep aan culturele-, onderwijs- en maatschappelijke **partners**. De komende periode breiden we dat

netwerk uit, met samenwerkingspartners die ons in contact brengen met doelgroepen die we nu niet of niet voldoende bereiken. Daarnaast kunnen we in het bredere (culturele) veld een specifieke rol vervullen door onze aandacht voor socio-economische diversiteit en de aansluiting tussen stad en platteland. Met onze gelaagde tentoonstellingen, actuele presentaties en verbindende activiteiten trekken we **publiek** uit heel Nederland en daarbuiten, waaronder veel nieuwe bezoekers uit de regio. Om ervoor te zorgen dat zoveel mogelijk mensen, ook bezoekers met een kleine portemonnee, kunnen genieten van onze collectie, organiseren we verschillende gratis presentaties en bezoekenmomenten. Om een meerstemmig **programma** te kunnen presenteren, sporen we hiaten en omissies in onze collectie op en gaan we onderzoek doen naar de collectie in het algemeen. Verder willen we meer aandacht creëren voor werk van onderbelichte makers, de rol van vrouwen in de (Friese) geschiedenis en kunst, erfgoed van gewone Friezen op het platteland, LHBTQI+ verhalen en andere nieuwe invalshoeken.

governance code cultuur

De bestuurlijke organisatie van het Fries Museum werkt volgens een model met een directeur-bestuurder en een raad van toezicht. De raad toetst het algemene beleid en de strategie, volgt de uitvoering daarvan,

keurt de door een externe accountant gecontroleerde jaarrekeningen goed en fungeert als werkgever van het bestuur. Het Fries Museum past de Governance Code Cultuur 2019 volledig toe. Dit is toegelicht op onze website en in onze online beschikbare jaarverslagen.

fair practice code

Het Fries Museum was een van de eerste musea om in overleg met het [Mondriaan Fonds](#) de regeling kunstenaarshonoraria volledig 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.

Het Fries Museum is per 1 januari 2020 toegetreden tot de Museum cao, die we wel al volgden. Aanvullend op de Musea cao zijn op het gebied van arbeidsvoorwaarden diverse regelingen en procedures gemaakt, zoals extra ondersteuning bij thuiswerken. Voor zzp'ers hanteren we een marktconform uurtarief.

