

ACTIVITEITENPLAN 2025-2028

KERAMIEK
MUSEUM
PRINCESSEHOF



Inhoud

1.	Beschouwing op missie, visie, profiel, toekomstambities	3
1.1	De maatschappelijke betekenis van het museum	3
1.2	Verhouding tot de beleidsprioriteiten van de [demissionaire] staatssecretaris van Cultuur [Uitgangspunten Cultuurbeleid 2025-2028]	5
1.3	Het profiel van het museum en de positie binnen het museale landschap in [inter]nationaal perspectief	6
2	Reflectie op de uitvoering van de activiteiten en het functioneren van het museum in de periode 2021-2024	7
2.1	Visitatie 2023	7
2.2	Programma 2021-2024	7
3	De activiteiten in de periode 2025-2028	10
3.1.	Publieksbereik	10
3.2	Tentoonstellingen	11
3.3	Onderwijs	13
3.4	Activiteitenprogramma	13
3.5	Digitale strategie	14
3.6	Publicaties	15
3.7	Collectiebeleid	15
4	Invulling van de zelfevaluatie en visitatie in 2025-2028	18
5	Toepassing van codes	19
5.1	Code Diversiteit en Inclusie	19
5.2	Fair Practice Code	22
5.3	Governance Code Cultuur 2019	22
6	Bedrijfstaak	24
6.1	Organisatie	24
6.2	Huisvesting	25
6.3	Begroting en reserves	25
6.4	Ondernemerschap	25
6.5	Monitoring	26

1. BESCHOUWING OP MISSIE, VISIE, PROFIEL, TOEKOMSTAMBITIES

1.1 De maatschappelijke betekenis van het museum

Keramiekmuseum Prinsessehof is het nationale museum over keramiek uit oost en west. Met zijn wereldberoemde collectie is het sinds 1917 gevestigd in het stadspaleis van de Friese Nassaus in Leeuwarden, tevens de geboorteplek van de graficus M.C. Escher. Het museum draagt op significante wijze bij aan de samenleving door aan de hand van de rijke wereld van keramiek verrassende verbindingen te leggen. Keramiek vormt een toegangspoort tot andere werelden. Het is een medium dat tijdloos en universeel is. Het is gecreëerd, gebruikt en gekoesterd door mensen van alle tijden en culturen. Keramiek weerspiegelt de culturele context en historische periode waarin het tot stand kwam. Keramiekmuseum Prinsessehof is een bij uitstek inclusief museum dat wereldberoemde collecties van het Euraziatische continent herbergt. Het fungeert als een verbindende schakel tussen diverse culturele werelden. Het centrale thema is interculturaliteit:

het museum brengt verschillende culturen en perspectieven samen. Het museum erkent ook de uitdagende aspecten van interculturaliteit, zoals culturele toe-eigening en de koloniale geschiedenis van een deel van de collectie.

Door samen te werken met verschillende naties en cultuurgemeenschappen, heeft het museum de mogelijkheid om verbindingen te leggen en begrip te bevorderen tussen diverse groepen mensen. Hierdoor wordt, naast het behouden van waardevol erfgoed, ook culturele uitwisseling en dialoog gestimuleerd. Deze maatschappelijke bijdrage is voortaan ook opgenomen in onze missie.

Dankzij zijn veelzijdige collectie keramiek, van grootschalig vrij artistiek werk tot praktische maar vaak bijzonder ontworpen serieproducten, vormt het museum een inspiratieplek. We koesteren de waardering voor ambacht, in een regio met een sterke maar veelal kleinschalige maakeconomie. We presenteren, mede in samenwerking met het Europees Keramisch Werkcentrum, recente artistieke





ontwikkelingen en werken samen met toegepaste opleidingen, ook om het onderzoek naar een duurzamer productieproces te stimuleren. Daarbij is aandacht voor grondstoffen, vervaardiging, distributie en [her]gebruik.

Met deze maatschappelijke betekenis draagt Keramiekmuseum Princessehof, het enige Erfgoedwetmuseum van Noord-Nederland, bij aan de brede welvaart van het Noorden.

1.1.1 Missie

Keramiekmuseum Princessehof verbindt de werelden van oost en west en vroeger en nu aan de hand van keramiek. Het brengt cultuurliefhebbers en verschillende cultuurgemeenschappen in contact met de wereldberoemde collectie en met elkaar. Het draagt zo bij aan een samenleving waarin verschillende culturen zich thuis voelen, elkaar beter begrijpen en samenwerken. Het museum ontwikkelt de collectie actief, ook als duurzame inspiratiebron voor nieuwe generaties makers. Vanuit het Princessehof, tegelijk Nassaupaleis en geboorteplek van M.C. Escher, versterkt het museum de aantrekkingskracht van Noord-Nederland.

1.1.2 Strategische doelstellingen 2025-2028

- ontmoeting met de wereld [internationaal gericht, inclusief]
- onderscheidende positionering [versterking actuele keramiek]
- versterking innovatiekracht [laboratorium, etalage, talentontwikkeling]
- versterken participatie [inclusie, diversiteit, gelijkwaardigheid]
- versterking van de waardering van de culturele infrastructuur in het Noorden
- [borging organisatie samen met Fries Museum, samenwerking in de keten]

1.1.3 SMART doelstellingen 2025-2028

bezoekersaantal	40.000
waarvan onderwijsbezoek	3.000
websitebezoek	150.000
collectie basisregistratie	95%
collectie online	95%
collectie met beeld	80%
eigen inkomsten	>25%

1.2 Verhouding tot de beleidsprioriteiten van de [demissionaire] staatssecretaris van Cultuur [Uitgangspunten Cultuurbeleid 2025-2028]

In lijn met het Nederlandse nationale cultuurbeleid voor 2025-2028 speelt Keramiekmuseum Princessehof op een faire en duurzame manier een actieve rol in het bevorderen van inclusiviteit, interculturele uitwisseling en cultureel begrip, terwijl het tegelijkertijd de rijke geschiedenis en diversiteit van keramiek viert:

Inclusieve Culturele Samenleving: Keramiekmuseum Princessehof versterkt zijn rol als inclusief museum door interculturaliteit en diversiteit nog meer centraal te stellen. Het museum vormt een brug tussen verschillende culturele werelden door middel van zijn wereldberoemde collecties van het Euraziatische continent. Het museum moedigt de dialoog over culturele toe-eigening en koloniale geschiedenis aan, waardoor bezoekers worden uitgenodigd om kritisch na te denken over de context van keramiek en culturele expressie. De bijdrage Collectieprogramma's van het Mondriaan Fonds helpt ons om dat ook met hedendaagse keramiek te doen.

Verbinding met Erfgoed en Gemeenschappen: Het museum zet zich actief in voor nauwere samenwerking met cultuurgemeenschappen uit Zuidoost-Azië en met mensen met een islamitische achtergrond in Nederland. Door deze gemeenschappen te betrekken bij het museum en hun erfgoed te erkennen, draagt Keramiekmuseum Princessehof bij aan het behoud en de promotie van diverse culturele tradities. Zo creëert het museum een stimulerende omgeving voor culturele uitwisseling en wederzijds begrip.

Dynamische Tentoonstellingen en Samenwerking: Keramiekmuseum Princessehof blijft innoveren door dynamische en boeiende tentoonstellingen te maken. Door samen te werken met verschillende naties en experts uit diverse vakgebieden, presenteert het museum waardevolle nieuwe perspectieven en verrijkende contextualisering. Hierdoor wordt niet alleen de educatieve waarde van de collecties vergroot, maar worden ook verdiepende en uitdagende dialogen gestimuleerd.

Cultuurparticipatie en Toegankelijkheid: Keramiekmuseum Princessehof zet zich in voor het vergroten van cultuurparticipatie en toegankelijkheid. Educatieve programma's die het begrip van keramiek en de bijbehorende culturele context bevorderen, staan daarbij centraal. Ook streeft het museum naar fysieke en verstandelijke toegankelijkheid, zodat diverse groepen bezoekers optimaal kunnen profiteren van de rijke ervaring die het museum te bieden heeft.



Fair Practice: Als deelnemer van de Museum cao zijn we via de Museumvereniging betrokken bij de sociale dialoog tussen werkgevers en werknemers. Intern hebben we een sterke sociale dialoog tussen bestuur en ondernemingsraad en brede betrokkenheid van medewerkers bij ontwikkelingen binnen en buiten onze organisatie. Als een van de eerste musea onderschreven wij de richtlijn kunstenaarshonoraria en deze passen wij volledig toe.

Verduurzaming: Als het niet breekt, gaat keramiek millennia mee. Tegelijk vraagt de productie om grondstoffen en veel energie. We werken mee aan een duurzame toekomst voor keramiek. In 2023, 2025 en 2027 organiseren we een driedelige tentoonstellingsserie SUSTAINABLE CERAMICS, gekoppeld aan een online bereik. Daarmee inspireren we wereldwijd nieuwe generaties van gemeenschappen en van makers, ook van andere disciplines.

De Gemeente Leeuwarden zorgt mede dankzij een rijksbijdrage voor de verduurzaming van de huisvesting van het museum in grotendeels historische gebouwen. De depotcollectie is sinds 2021 ondergebracht in het door de Provincie gefinancierde Kolleksjesintrum Fryslân [KSF], het energiezuinige en meest duurzame museumdepot van Nederland. We zetten verder in op de verduurzaming van de productie van tentoonstellingen door modulaire ontwerpen en hergebruik.

1.3 Het profiel van het museum en de positie binnen het museale landschap in (inter) nationaal perspectief

De collectie van Keramiekmuseum Prinsessehof is wereldberoemd. Die erkenning wordt bevestigd door onze buitenlandse samenwerkingen, zoals met

o.a. het Museum of Asian Civilizations in Singapore [2019-2020], met het National Museum of Korea in Seoul [2020-2022] en met Art Exhibitions China [2024]. In 2021 was onze herinrichting van 2017 genomineerd door de European Museum of the Year Award 2020. We zijn sinds 2000 lid van het Asia-Europe Museum Network [ASEMUS]. Sinds 2023 zijn we lid van de Académie Internationale de la Céramique in Genève en de European Route of Ceramics in Faenza. Binnen de Collectie Nederland bekleedt het Prinsessehof een sleutelpositie voor keramiek. Dat geldt met name voor de collecties Aziatisch en hedendaags keramiek. Wij beheren de samenwerking rond Aziatisch Keramiek. Keramiek uit Europa / Nederland is ook sterk vertegenwoordigd, maar tevens in andere musea te vinden. De collectie van het Prinsessehof omvat internationale topstukken maar is vooral van groot belang doordat de voorwerpen samen een helder beeld geven van de ontwikkeling van de keramiek in Azië (vooral China) en in Europa (vooral Nederland), en van de wisselwerking tussen Azië en Europa. De collectie Islamitisch Keramiek vormt een onmisbare schakel tussen deze twee gebieden en krijgt komende jaren een prominenter plaats in de vaste presentatie. Herkomstonderzoek naar onze collecties, met name die zijn verworven in het voormalige Nederlands-Indië, helpt ons om nieuwe verhalen op het spoor te komen en context te bieden. We maken blijvend werk van een museum waar voortdurend iets te doen is, ook in onze gratis toegankelijke tuin, waarmee het museum met de stad is verbonden. Hoewel het Eschermuseum is voorzien in Den Haag, blijven we de aandacht vestigen op het Prinsessehof als de geboorteplek van M.C. Escher. Ook blijven we vanwege de historie van het stadspaleis de link leggen met de Nassaus, maar dit gegeven krijgt geen extra focus.

2

REFLECTIE OP DE UITVOERING VAN DE ACTIVITEITEN EN HET FUNCTIONEREN VAN HET MUSEUM IN DE PERIODE 2021-2024

2.1 Visitatie 2023

Over het geheel genomen is de visitatie begin 2023 positief verlopen. Dit waren de twee belangrijkste aanbevelingen: creëer een vergezicht en breng meer focus aan in het programma.

Dat vergezicht hebben we vertaald in wat we als museum willen bijdragen aan de samenleving, zoals hierboven verwoord en in het programma concreet gemaakt. Echter, vanuit de vergelijking van de visitaties van 2010 en 2023 beseffen we dat de toekomst aandachtspunten oplevert die we nu nog niet [onder]kennen. We vinden daarom wendbaarheid belangrijker dan een vast punt aan de horizon. Zo zorgen we ervoor dat we over tien jaar uitkomen waar het op dat moment zinvol is, en niet op een punt dat we nu bedenken maar dan niet meer actueel is. De focus in het programma leggen we aan door themalijnen expliciet te maken en voor elke themalijn te streven naar concrete ontwikkeling. Dit is hieronder verder uitgewerkt.

2.2 Programma 2021-2024

In 2021-2024 plukten we een aantal vruchten die al in de periode 2017-2020 waren geplant, zoals de nominatie voor de Museum of the Year Award 2020 voor onze herinrichting in 2017, die we in 2021 een vervolg konden geven. We verhuisden de depotcollecties uit de kelders en de zolders naar het optimale, gedeelde en energiezuinige Kolleksjesintrum Fryslân. We hebben in 2022 in het museum een transitodepot ingericht en alle halogeenspots vervangen door hoogwaardige LED verlichting. We lanceerden in 2023 als nationale penvoerder een nieuwe versie van de website over Aziatisch Keramiek in Nederland. Vanaf 2024 werken we aan de invoering van een nieuw collectie management systeem, dat nog meer mogelijkheden heeft op het vlak van digitale ontsluiting, en aan de eerste tests van de inzet van Artificial Intelligence voor collectiebeschrijving, collectiebeheer en publieksinformatie.





De beleidsperiode 2021-2024 stond volop in het teken van de terugkeer van het publiek na de vier gedwongen sluitingen door het COVID-19 rijksbeleid. De oorspronkelijke doelstelling voor 2021-2024 om te proberen structureel 50.000 bezoekers te halen, is mede door de sluitingen niet gelukt. Daarom zijn de begrotingen vanaf 2023 bijgesteld en heffen we in 2024 een toeslag om de beide tentoonstellingen met uitzonderlijke bruiklenen te kunnen realiseren. Mede dankzij de coronasteun van het rijk en impulsmiddelen van de Provincie Fryslân konden we in de periode 2021-2024 een aantal internationale tentoonstellingen organiseren die onze basismiddelen overstegen: KOREA in 2021-2022 en PORSELEINKOORTS en WU ZETIAN in 2024. Het resultaat van 2024 zal bepalen of dit in de toekomst nogmaals mogelijk is. We verwezenlijkten een lang gekoesterde droom: ons kookboek KUNST EN

KOKEN, waarin 42 koks wereldwijd, van een Syrische vluchteling tot Ottolenghi, recepten bedachten gebaseerd op onze collectiestukken. Najaar 2023 is een culinaire route toegevoegd aan de vaste opstelling op de eerste verdieping. Hetzelfde narrow casting systeem hebben we gebruikt om ook een koloniale route te maken, inclusief een aantal beeldbepalende aanwinsten die zijn toegevoegd aan de vaste collectie. Die route is de opmaat voor het Pilotproject Provenance Research on Objects of the Colonial Era, dat in 2024 van start gaat.

De diefstal begin 2023 is een kras op onze ziel. We hebben de veiligheid versterkt en zo onze buitenlandse bruikleengevers overtuigd. Met de tentoonstelling FEEST, die we omwille van de langere voorbereidingstijd voor PORSELEINKOORTS tot in 2024 verlengden, hebben we verschillende cultuurgemeenschappen in Nederland sterker aan





ons museum verbonden. We zijn gestart met een werkgroep Diversiteit, Inclusie & Gelijkwaardigheid en maakten via onze deelname aan Musea Bekennen Kleur een eerste actieplan. Onze verbinding met de samenleving is ook versterkt door middel van levendigheid in onze tuin. De 125^{ste} verjaardag van M.C. Escher vierden we in 2023 met een 3D street art route in de stad. Onze schoolprogramma's bereiken een steeds groter deel van het onderwijs, met name het mbo.

In 2023 is onze serie SUSTAINABLE CERAMICS gestart, die we in 2025 en 2027 voortzetten. In 2021-2022 hadden we ook al aandacht voor de duurzame kwaliteit van keramiek in presentaties met YOON SEOK-HYEON, SEA SILT: LINKING ELEMENTS BY HUMADE en EKWC@PRINCESSEHOF: KEELEY HAFNER. Technische innovatie staat zo in het teken van een duurzame samenleving. Als organisatie zijn we gestart met een Green Team en passen we efficiënt plannen met impact toe.

Keramiekmuseum Princessehof is na 106 jaar een sterk museum met volop kansen voor de toekomst. De voorbije jaren heeft de integratie van onze organisatie met het Fries Museum ons veel gebracht. De volgende jaren helpen wij het Fries Museum. Dankzij een sterk Princessehof is de wijziging van de organisatie, nodig om de structurele tekorten van het Fries Museum op te lossen, minder ingrijpend. In 2025 is wel een

reorganisatie nodig om ook in de toekomst zwarte cijfers te schrijven.

De inhoudelijke strategie wordt geborgd door de directeur-bestuurder en het hoofd Publiek & Presentaties. Ontwikkeling is nog meer een taak voor alle medewerkers in onze organisatie. Zo kunnen we verder bouwen aan een sterke toekomst.

3

DE ACTIVITEITEN IN DE PERIODE 2025-2028

3.1. Publieksbereik

Keramiekmuseum Prinsessehof heeft bewezen een levendig museum te zijn met hoogwaardige tentoonstellingen en aansprekende activiteiten voor een divers publiek. Komende jaren zetten wij deze lijn voort, waarbij participatie en inclusiviteit centraal staan. Met onze programmering richten we ons niet zo zeer op groei van het aantal bezoekers, maar meer op het bereiken van nieuwe doelgroepen: mensen uit verschillende cultuurgemeenschappen en liefhebbers van klei en keramiek. Uit het publieksonderzoek van 2023 blijkt dat deze laatste groep flink in aantal is toegenomen, maar nog niet goed bekend is met Keramiekmuseum Prinsessehof.

Als nationaal museum blijven we ons inzetten om bezoekers vanuit heel het land naar Leeuwarden te trekken. Tegelijkertijd signaleren we dat het provinciale coalitieakkoord 2023-2027 van de Provinsje Fryslân versterking van de regio door aantrekken van toerisme minder belangrijk is gaan vinden en eerder inzet op regiomarketing.

3.1.1 Doelgroepen en promotie

Bij elke tentoonstelling stellen we een marketingcommunicatieplan op. Op basis van ons uitgebreide markt- en publieksonderzoek formuleren we meetbare doelstellingen, waarbij we een sterk gedifferentieerde doelgroepenbenadering hanteren. Zo hebben we begin 2023 nog een landelijk onderzoek naar imago, naamsbekendheid en groei-doelgroepen laten uitvoeren. Onder keramiekliefhebbers bestaat een groeiende groep 'amateurmakers', – mensen die zelf aan de slag gaan met klei – die het museum nog niet bezocht heeft, een belangrijke groei-doelgroep voor de komende jaren. De resultaten van het onderzoek stellen ons in staat om onze beperkte marketingbudgetten gericht te kunnen inzetten. Cultuurliefhebbers vormen de grootste doelgroep van Keramiekmuseum Prinsessehof. Met alleen al 1,5 miljoen Museumkaarthouders biedt deze groep veel potentieel. Met name cultuurminnende oudere dames komen vanuit heel Nederland naar Leeuwarden voor onze wisselende grote tentoonstellingen, waarbij we ons publiek telkens verbreden met de liefhebbers



van het specifieke tentoonstellingsthema. Aandacht in de landelijke dagbladen is het belangrijkste promotiemiddel. Ook radiocampagnes hebben veel effect bij deze klassieke doelgroep. De komende jaren spreken we deze doelgroep aan met tentoonstellingen als BOUKE DE VRIES en SUSTAINABLE CERAMICS en met de vaste collectie. Ook buiten de landsgrenzen is er aandacht voor onze bijzondere collectie. Zo komt de helft van onze Instagramvolgers niet uit Nederland. De komende jaren zetten we daarom extra in op ons online aanbod voor kunst- en keramiek liefhebbers, waarmee we onze naamsbekendheid vergroten en ons imago versterken.

De programmering biedt vaak kans om nieuwe doelgroepen aan te trekken, die niet per se regelmatig musea bezoeken. Zo trokken we met de tentoonstelling KOREA opvallend veel bezoekers met een Koreaanse achtergrond en bereikten we ook met FEEST! mensen uit verschillende culturen in hun eigen taal en via hun eigen kanalen. Waar mogelijk werken we samen met bijvoorbeeld ambassades of klankbordgroepen. Hierdoor sluit ons product niet alleen inhoudelijk beter aan, maar het biedt ons ook toegang tot hun netwerk en achterban.

Een belangrijke manier om nieuwe regionale doelgroepen te bereiken is ons onderwijsprogramma. Onderwijsgroepen uit primair en voortgezet onderwijs en het mbo en hbo vormen circa 10 procent van ons bezoek. Ons persoonlijke netwerk en de band met schoolbesturen, leerkrachten en cultuurcoaches

vormen het belangrijkste promotiemiddel voor deze doelgroep, naast digitale en offline direct mail. Jaarlijks organiseren we een grote onderwijsdag.

3.2 Tentoonstellingen

Het museum hanteert een overzichtelijke, verticale indeling. De begane grond is voorbehouden aan een jaarlijkse grote thematische tentoonstelling waarin keramiek in zijn culturele en historische context wordt gepresenteerd aan alle cultuurliefhebbers, en die met name cultuurliefhebbers op de been moet brengen. Bovendien bieden we hier met het paleis van Maria Louise en de Escherkelder een aantrekkelijk voorproefje op het museum voor toeristen en andere nieuwe bezoekers. De vaste presentatie op de eerste verdieping biedt een afwisselende en aansprekende reis langs onze topstukken, ingebed in de culturele en historische context van oost en west. Op de tweede verdieping maken we presentaties die de actuele bewegingen in de keramiek tonen aan kunst- en designliefhebbers, die we willen aanzetten tot herhaalbezoek.

3.2.1 Vaste opstellingen

Komende jaren krijgt de vaste opstelling een actualisatie. Een belangrijke deelcollectie die nu niet gerepresenteerd is, vormt keramiek uit de islamitische wereld, terwijl dit een cruciale schakel vormt in de verbinding tussen Aziatisch en Europees keramiek. Ook voor het begrijpen van de herkomst en ontwikkeling





van keramiek is dit een onmisbaar element. Een andere deelcollectie die nu niet optimaal tot uiting komt, is 20ste-eeuws keramiek vanaf de jaren '50, inclusief Dutch Design. Om deze hiaten te vullen, kunnen we putten uit onze eigen collectie. Ook komt er meer ruimte om aanwinsten te tonen. Een andere belangrijke toevoeging die komende jaren wordt gerealiseerd, is de toevoeging van meer context. Middels een 'menukaart' kan de bezoeker kiezen welke route zijn interesse heeft. QR-codes bij de vitrines leiden op een eenvoudige wijze naar een extra informatielaag. Momenteel zijn al twee routes in werking: de culinaire route [gekoppeld aan het door Keramiekmuseum Prinsessehof uitgegeven kookboek, met keramiek in de hoofdrol] en de koloniale route, die leidt langs objecten uit de collectie met een koloniale herkomst. We werken komende jaren aan een makersroute, met aandacht voor techniek en ambacht, aan een multizintuigelijke route waarbij de tastzin centraal staat, en aan een route die de aandacht vestigt op duurzaamheidsvraagstukken.

3.2.2 A-tentoonstellingen

Jaarlijks maken wij één grote tentoonstelling op de begane grond van het museum, hiermee presenteren we ons verhaal aan cultuurliefhebbers in de breedste zin van het woord. We bieden bezoekers een kijkje in de veelkleurige wereld van de keramiek en maken de context zichtbaar. Deze A-tentoonstellingen trekken veel bezoekers uit heel Nederland en worden hoog gewaardeerd. Er komen periodiek verschillende onderwerpen aan de orde. We besteden aandacht aan zowel Europa als Azië, en presenteren vaak een intercultureel verhaal, en we wisselen historische verhalen af met hedendaagse keramiek. Bij de afweging van geschikte thema's voor de

A-tentoonstellingen wegen we de relevantie, de relatie met de collectie, de urgentie en de impact.

We werken met programmalijnen die we ook de komende jaren verder uitbouwen:

- culturele uitwisseling & participatie: we geloven in de sterke universele waarde van keramiek, het is van alle tijden en alle plaatsen. Hierdoor is het bij uitstek een medium om onderlinge verbintenis tussen diverse cultuurgroepen en wederzijds begrip te versterken.
OP DE THEE [2014], FEEST! [2022], OP DE KOFFIE [2026]
- bijzondere keramiektraditie: met regelmaat lichten we landen met een uitzonderlijke keramiektraditie uit, waarbij we aandacht voor techniek, historische context en verbindingen met hedendaagse kunst integreren.
KOREA [2021], WU ZETIAN [2024], JAPAN [2027], VIETNAM [ntb]
- keramiek als (inter)cultureel verschijnsel: keramiek is meer dan een gebruiksgoed of kunstzinnige uiting, het is ook een exponent van sociale cohesie. Met deze tentoonstellingslijn laten we zien welke belangrijke maatschappelijke rol keramiek speelt, vroeger en nu.
MADE IN HOLLAND [2018], GEZONKEN SCHATTEN [2019], PORSELEINKOORTS [2024], BOUKE DE VRIES [2025], TOPKAPI [ntb]

3.2.3 Hedendaagse keramiek-presentaties

Met de presentaties op de tweede verdieping haken we aan bij de groeiende belangstelling voor keramiek als autonoom kunstmedium en als interessant materiaal voor ontwerpers. Deze tentoonstellingen zijn inhoudelijk scherp en onderscheidend, mede dankzij interculturele en transhistorische verbindingen. In 2023, 2025 en 2027 besteden we in de driedelige serie SUSTAINABLE CERAMICS bijzondere aandacht aan duurzaamheid van grondstoffen, productie, gebruik en recycling. Vanaf 2022 (HANDLE WITH CARE) is ook diversiteit en inclusie een belangrijke aanleiding voor presentaties, wat terug zal komen in de programmering van 2024 {ORACLES FROM FAR AND NEAR} en 2026. Geïntegreerd in de jaarlijkse presentatie blijven we ook regelmatig de resultaten van residenten in het EKWC presenteren. Tweejaarlijks presenteren we de winnaar van de VAN ACHTERBERGHPRIJS, de belangrijkste keramiekprijs van Nederland. Met deze tentoonstellingen richten we ons met name op kunst- en designliefhebbers, maar ook als inspiratiebron voor keramiekliefhebbers en onderwijsgroepen zijn ze van belang.

3.3 Onderwijs

Keramiekmuseum Princessehof laat zoveel mogelijk leerlingen en studenten kennismaken met het maakproces en de bijzondere uitingen in keramiek. Het museum biedt programma's voor verschillende onderwijsgroepen bij zowel de vaste als tijdelijke tentoonstellingen. We ontwikkelen onze producten dialooggericht, ze sluiten aan bij de belevingswereld van leerlingen en studenten en voldoen aan de eisen die het onderwijs stelt [kerndoelen en eindtermen]. We sluiten bij PO en VO aan op de leergebieden wereldoriëntatie en kunstzinnige oriëntatie, en het museum is inspiratiebron voor beroepsopleidingen, van mode en design tot docentenopleidingen. De leerlingen en studenten die ons bezoeken hebben zeer verschillende culturele achtergronden. We bereiken alle PO-leerlingen van de gemeente Leeuwarden, vele VO-leerlingen via onze succesvolle ontwerpwedstrijden en we werken intensief samen met verschillende mbo-opleidingen. Hbo-studenten leveren een belangrijke bijdrage aan onze programma's door stages en onderzoeksopdrachten en hbo-docenten nemen hun studenten graag mee naar programma's die voor hun toekomstige werkveld relevant zijn, zoals pabo-studenten die een PO-programma willen meemaken. Onze onderwijsprogramma's stemmen we in overleg met het Speciaal Onderwijs op maat met hen af. Een onderwijsprogramma bestaat altijd uit een bezoek aan het museum gecombineerd met een voorbereidende les op school [online beschikbaar] en een afsluitende verwerkingsopdracht in de klas. Sinds 2017 hebben we een atelier in het museum, waarin kinderen en jongeren ook in het museum beeldend aan de slag



kunnen. We bieden het VO ook gastlessen op school; arbeidsintensief maar zeer gewaardeerd door de scholen.

3.4 Activiteitenprogramma

Activiteiten zijn een belangrijk onderdeel in onze programmering omdat we weten dat ze de beleving van bezoekers versterken en voor een uitgebreide variatie aan doelgroepen functioneren; in het bijzonder voor doelgroepen die om een of andere reden een drempel ervaren. Ze maken ons museum divers, levendig en actueel en dragen bij aan gesprek en nieuwe ontmoetingen en overtuigingen. De thema's binnen de tentoonstellingen bieden talloze aanknopingspunten om een verbinding met ons publiek aan te gaan en zo nieuwe, met name regionale en vaak jonge bezoekers over de drempel





te helpen of juist verdieping te bieden voor ervaren keramiek liefhebbers. In het museum en in de tuin zijn we een locatie voor activiteiten van culturele en maatschappelijke partners.

3.4.1 Inclusief aanbod

Inclusiviteit is een belangrijk speerpunt bij de activiteiten van Keramiekmuseum Prinsessehof. We willen een gastvrije plek zijn voor iedereen. Met FEEST! en WU ZETIAN richtten we ons nadrukkelijk op het bereiken van andere groepen bezoekers in de regio, waarbij we het aanbod steeds afstemmen op de vraag die er leeft in de directe omgeving. We maken onze programma's op maat. We sluiten aan op taalbehoeften met rondleidingen in het Fries, Duits, Engels, Frans, Chinees en gebarentaal. Alle programma's die ons museum toegankelijker maken ontwikkelen we met regionale samenwerkingspartners.

3.4.2 Verdieping

We organiseren verschillende verdiepende activiteiten voor cultuurliefhebbers. Zo bieden we, geïnspireerd op de bijzondere tentoonstellingen, in samenwerking met professionele keramisten, een programma van workshops en masterclasses aan. Ook bieden we verschillende colleges aan waarin de conservatoren het publiek meenemen door de bijzondere collectie van het Prinsessehof.

3.4.3 Laagdrempelig

Voor bezoekers die liever luisteren dan lezen, organiseren we rondleidingen door de tentoonstellingen waarbij plezier en interactie voorop staan en kennis van kunst niet nodig is. Om jonge cultuurminnende Friezen te enthousiasmeren voor het museum werken we samen met initiatieven als het bevrijdingsfestival.

Jong en oud kan aanschuiven bij Teken en de Tuin. In de theesalon kunnen families tijdens de schoolvakanties creatief aan de slag en in juni

is het weer tijd voor het jaarlijkse prins en prinsessenfestival voor kinderen van 4-8 jaar. Dit evenement blijkt al jaren een effectieve manier om nieuwe lokale families over de drempel van het museum te helpen.

3.5 Digitale strategie

Het Prinsessehof omarmt de nationale strategie die door het Netwerk Digitaal Erfgoed wordt uitgedragen. Wij maken onze digitale erfgoed informatie beter bruikbaar, zichtbaar en houdbaar en hebben daarom van harte het Manifest Netwerk Digitaal Erfgoed ondertekend. De komende jaren wordt de digitale collectie-informatie aangevuld, de ontsluiting verbeterd en het digitale bereik, de impact en de bruikbaarheid van onze collectie en kennis verbreed. Online hebben we de afgelopen beleidsperiode gewerkt aan de zichtbaarheid en de toegankelijkheid van de collectie. Onze corporate website trekt ruim 120.000 bezoekers per jaar. Op social media en via de nieuwsbrief heeft het museum een fanbase van 15.000 mensen. Instagram blijkt een goed kanaal om (hedendaagse) kunstliefhebbers aan te spreken, ook buiten de landsgrenzen. De helft van de volgers komt niet uit Nederland. We ontwikkelen regelmatig laagdrempelige online producten rond de collectie, als podcasts, audiowandelingen, videoseries en Curator Talks-filmpjes.

Het museum heeft momenteel 80% van de voorwerpen (in totaal 36.006 objecten) online vindbaar op onze eigen Collectie Online website. Samen met de Rijksdienst Cultureel Erfgoed zorgen we voor automatische publicatie daarvan op de website Collectie Nederland en zodoende ook op Europeana. Onze corporate website is gekoppeld aan onze collectiewebsite, die op zijn beurt weer gekoppeld is met het collectieregistratiesysteem. Onze collectie (informatie, metadata en afbeeldingen) is tevens zichtbaar op themasites zoals www.aziatischekeramiek.nl (in 2023 volledig vernieuwd met museale partners) en Virtual Collection of Asian Masterpieces (masterpieces.aseumus.museum), en op aggregator-sites zoals de landelijke Collectie Nederland. 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.

Een belangrijke stap in het beter beheer en digitaal ontsluiten van de collectie is de overstap naar een nieuw collectiebeheersysteem, dat technisch meer mogelijkheden biedt voor ontsluiting en koppeling. Onze wens is om zoveel mogelijk koppelingen te

maken met de database, zodat de getoonde informatie langer up to date en beheersbaar blijft.

In de periode 2025–2028 maken wij ons grote volume aan digitaal materiaal structureel beter bruikbaar en houdbaar, door betere procedures voor digitalisering, ontsluiting en digitale duurzaamheid te implementeren. We publiceren onze digitale informatie als open data, zodat ze voor anderen beschikbaar zijn. We zullen zoeken naar nieuwe samenwerkingen en andere dataplatformen, waarbij wij willen aansluiten bij de behoeften van publieksgroepen als onderwijs en verzamelaars. Onze digitale strategie wordt vastgelegd in het Informatiebeleidsplan.

3.6 Publicaties

Grote tentoonstellingen gaan gepaard met een rijk geïllustreerd publieksboek. Zo verscheen er in 2024 zowel bij PORSELEINKOORTS als bij WU ZETIAN een publicatie en ook in 2025 bij BOUKE DE VRIES. In de komende jaren verwachten we een boek met topstukken uit de collectie en verzamelgeschiedenissen van Keramiekmuseum Prinsessehof uit te brengen. Wanneer het onderwerp en de doelgroep zich daarvoor leent, kiezen we voor online publicaties. Zo werken we bij de serie SUSTAINABLE CERAMICS aan digitale Engelstalige publicaties, gericht op internationale vakgenoten en liefhebbers.

3.7 Collectiebeleid

We werken aan het Collectieplan 2025-2032, als opvolger van het plan voor 2017-2024. Het plan geeft een goed overzicht van de positie van de rijke en veelzijdige collectie van 45.000 voorwerpen van Keramiekmuseum Prinsessehof binnen de Collectie Nederland en schetst een haalbaar collectieprogramma voor de volgende twee beleidsperiodes.

De collectie bestaat uit vier deelcollecties:

- Aziatische Keramiek
- Islamitische Keramiek
- Europese Keramiek
- Moderne & Hedendaagse Keramiek

3.7.1 Kennis & onderzoek

Onze conservatoren Aziatische Keramiek, Europese Keramiek en Moderne & Hedendaagse Keramiek ontwikkelen voortdurend de kennis over de deelcollecties. De samenstelling van de collectie is zo breed en van zo hoge kwaliteit dat die in de programmering – na gericht onderzoek door de conservatoren – steeds weer volop kan worden ingezet. Waar mogelijk en relevant verwerken de conservatoren islamitisch keramiek in de vaste opstelling en in de tentoonstellingen. Sinds 2023 loopt er een onderzoeksprogramma naar duurzaamheid. Dit resulteert in een narrow casting door de vaste collectie over de inzet van grondstoffen, energie en





gemeenschappen in historische keramiekproductie en in de serie SUSTAINABLE CERAMICS, die op zoek gaat naar een duurzamere toekomst voor de traditionele keramiek en manieren waarop kleinere lokale gemeenschappen dit benaderen.

Binnen de collectie Aziatische Keramiek is van meerdere deelcollecties bekend dat ze zijn verzameld binnen een koloniale context. Onze vorige conservator Aziatische Keramiek [tot 2022] heeft onderzoek gedaan naar twee van deze collecties. Wij onderhouden op dit gebied contact met het Expertisecentrum Restitutie van het NIOD en met het Wereldmuseum, beide hoofdpartner in het Pilotproject Provenance Research on Objects of the Colonial Era. Vanwege onze beperkte capaciteit willen wij het herkomstonderzoek naar deze collecties zoveel mogelijk via deze nationale partijen coördineren; bij voorkeur door aan te sluiten bij een consortium grant binnen de NWO-regeling voor onderzoek naar collectie met een koloniale context. Zo kunnen we naar verwachting met veel andere kleinere erfgoedinstellingen dubbel werk voorkomen en van elkaar leren op dit gebied.

3.7.2 Collectievorming

Omdat onze publieksbenadering succesvol blijkt in het voelbaar maken van de historische en sociale context van de collectie, willen wij proberen de collectie uit te breiden met objecten die juist dergelijke contextualiserende verhalen meedragen. Een goed

voorbeeld hiervan, net verworven, is een medaillon verworven uit 1787, dat door Josiah Wedgwood voor eigen rekening in een flinke oplage is gemaakt om te pleiten voor het afschaffen van de slavernij.

Door de keuze voor het huidige collectieprofiel [Azië, islamitische wereld, Europa en hedendaags] is voor het resterende deel van de historische collectie [keramiek uit andere delen van de wereld en non-keramische objecten] het besluit genomen om die te ontzamen. Dat vergt een zorgvuldige aanpak, waarbij met name het herkomstonderzoek veel aandacht vergt. Hiervoor is momenteel geen capaciteit beschikbaar. Wij zullen op het gebied van niet-westerse collecties overleggen met het Wereldmuseum.

Sinds 2015 heeft het museum intensiever aandacht voor hedendaagse keramiek en wordt het ondersteund vanuit het Collectieprogramma van het Mondriaan Fonds. Hierdoor kunnen wij de collectie uitbreiden en een consistent en actueel tentoonstellingsprogramma uitvoeren, al is de bijdrage vanaf 2024 ondanks een positieve beoordeling fors verlaagd. Onze aankopen van kunstenaars zijn vaak primeurs voor Nederland. Inhoudelijk is er meer aandacht gekomen voor de zelfstandige betekenis van keramiek in de beeldende kunst, voor nieuwe mogelijkheden met keramiek in vormgeving en voor de sociale en duurzame betekenissen van keramiek.

Voor de overige verzamelgebieden is het eigen verwervingsbudget zeer beperkt. Gelukkig trekken

de kwaliteit van de collectie en onze goede banden met verzamelaars uitzonderlijke schenkingen aan, waarmee we de collectie kunnen versterken. Voor incidentele aankopen kunnen wij een beroep doen op diverse fondsen. De Ottema Kingma Stichting (voortaan OKS) ondersteunt het museum hierin met regelmaat. Ook dragen de Vrienden van het Prinsessehof en onze exclusieve kring Club Céramique bij aan belangrijke aankopen van het museum.

3.7.3 Collectiebeheer – en mobiliteit

In 2021 is de depotcollectie verhuisd vanuit de kelders en de zolders van het museum naar het Kolleksjesintrum Fryslân (KSF), het energieneutrale depot waarin vijf musea en het provinciale archief samenwerken. De inhuizing in het KSF is aangegrepen om achterstanden op het gebied van registratie en digitale foto's zover mogelijk in te lopen en ze maakt ook een integrale aanpak van kwaliteitszorg mogelijk. Vanaf 2019 zijn collectieprocedures volgens de internationale SPECTRUM standaard uitgewerkt tot een kwaliteitszorgsysteem.

In 2022-2023 is in de kelder van het museum een transitodepot ingericht, mede op basis van ervaringen in het Fries Museum. Gezien de intensieve internationale samenwerkingen bij onze tentoonstellingen is het transitodepot een belangrijke aanvulling op de kwaliteit van de collectiemobiliteit. De internationalisering brengt ook nieuwe uitdagingen met zich mee. Zo is de werklust voor de

bruikleenadministratie gegroeid. Daarom zijn sinds een aantal jaar twee registrars werkzaam voor beide musea.

3.7.4 Digitale toegankelijkheid

Onze informatiestrategie is sinds 2017 gebaseerd op de nationale strategie voor het digitaal erfgoed van het Netwerk Digitaal Erfgoed (NDE), en is vastgelegd in het Collectiebeleidsplan 2017-2024. Het Informatiebeleidsplan voor 2025-2028 is een gezamenlijke inspanning van de afdelingen Collecties en Publiek & Presentaties. De bundeling van personeelscapaciteit, faciliteiten en publieksbenadering door de twee afdelingen zal de online effectiviteit en digitale impact van de musea zeker vergroten.

De registratie en fotografie van de collectie is door het project rond de inhuizing in het nieuwe depot sterk verbeterd. Inmiddels ontbreekt de digitale foto nog maar bij 2,4% van het aantal records. In 2024-2025 hebben we veel werk van de overschakeling naar een nieuw collectie managementsysteem, samen met alle andere gebruikers van het Kolleksjesintrum Fryslân. Het opschonen van de collectiedata om 'schoon door de poort' naar het nieuwe systeem te kunnen, moeten we extern financieren. Dit nieuwe systeem draagt volop bij aan onze digitale strategie en maakt de collectie beter vindbaar voor andere instellingen. Daarna maken we werk van de digitalisering en ontsluiting van het collectiearchief.



4

INVULLING VAN DE ZELFEVALUATIE EN VISITATIE IN 2025-2028

Wij zien de zelfevaluatie en de visitatie als een instrument voor kwaliteitsverbetering en niet als een verantwoordingsinstrument, in lijn met de afgesproken methodiek. Voor de beoordeling van het museum kan het Ministerie van OCW gebruik maken van de door de accountant gecontroleerde jaarstukken en van de monitorgesprekken. We nemen de aanbevelingen van de visitatie mee in dit activiteitenplan, bij onze vierjaarlijkse Plan-Do-Check-Act cycli, onze integrale risicoanalyse en de jaarlijkse analyse van het weerstandsvermogen.



5

TOEPASSING VAN CODES

5.1 Code Diversiteit en Inclusie

Keramiekmuseum Princessehof 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 gaan we nog beter luisteren naar de maatschappij; we willen 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.

5.1.1 Personeel

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. Op het vlak van personeel hebben we beleid op het gebied van de Participatiewet en bieden we (vrijwilligers)werkervaringsplaatsen aan voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Ook hebben we een Gedragscode met als doel een respectvolle behandeling van een eenieder. Verder zijn we aan het onderzoeken hoe we onze vacatureteksten en functiebeschrijvingen inclusiever kunnen maken en hoe wij onze vacatures ook aantrekkelijker kunnen maken voor een bredere doelgroep. Voor het verbeteren van werving en selectie werken we samen met de lokale organisatie Tumba en met het nationale Colourful People.

Keer op keer komt in de werkgroep terug hoe belangrijk bewustwording is. Om die te vergroten gaan de leden van de werkgroep, en spoedig ook andere belangstellenden binnen de organisatie, naar diverse workshops, lezingen en netwerkbijeenkomsten door het hele land om kennis en ervaring op te doen en uit te wisselen. Wij willen graag bewuster nadenken over culturele diversiteit en inclusie binnen onze organisatie door met elkaar in gesprek te gaan en de gehele organisatie mee te nemen in het veranderproces door





onder andere een aantal workshops te organiseren op het gebied van diversiteit en inclusie, door bijvoorbeeld het aanbieden van literatuur in onze D,I&G-bieb maar vooral door het gesprek met elkaar aan te gaan.

5.1.2 Partners

Keramiekmuseum Prinsessehof werkt al geruime tijd met een diverse groep aan culturele-, onderwijs- en maatschappelijke partners:

- Culturele partners: [Fries Museum](#), [Tresoor](#), [Pier 21](#), [Tryater](#), [Meeuw Jeugdtheaterschool](#), [dbieb](#), [Afûk](#) en [Historisch Centrum Leeuwarden](#);
- Onderwijspartners: [Keunstwurk](#), [Kunstkade](#) (PO/VO Kunstmenu gemeente Leeuwarden), vrijwel alle [Friese VO-scholen](#), [mbo-scholen Firda](#) en [Nordwin College](#), [hbo-partners NHL Stenden Hogeschool](#) en [Hanzehogeschool Groningen](#), [Universiteit Groningen](#);
- Maatschappelijke partners: [Talent](#), [KwadrantGroep](#), [Zienn](#), [Fier](#), [Frisius MCL](#), [Stichting 1](#), [Universitair Medisch Centrum Groningen](#), [Vluchtelingennetwerk Nederland](#), [Zorg van de Zaak](#).
- Overig: [Samenwerkingsverband Aziatische Keramiek](#), [Delftsaardewerk.nl](#), [The French Porcelain Society](#), [European Route of Ceramics](#), [EKWC Oisterwijk](#), [Comité 30 juni – 1 juli Fryslân](#), [Museumfederatie Fryslân](#), [Ottema Kingma Stichting](#), [Stichting Van Achterbergh Domhof](#), [International Academy of Ceramics](#), [Geneva](#), [VHDG Leeuwarden](#), [Crafts Council NL](#).

De komende periode willen wij graag proactief nieuwe samenwerkingspartners zoeken die ons in contact brengen met doelgroepen die we nu niet of niet voldoende bereiken. Daarnaast willen we ook graag aangehaakt blijven bij wat er in het bredere (culturele) veld speelt door bijeenkomsten, zoals die van het nationale verband [Musea Bekennen Kleur](#). Binnen dat netwerk kunnen wij een specifieke rol vervullen door onze aandacht voor socio-economische diversiteit en de aansluiting tussen stad en platteland. Zo kunnen we een eigen stem en netwerk ontwikkelen en mogelijk met creatievere oplossingen en samenwerkingen komen die nationaal van belang zijn.

5.1.3 Publiek

Met onze gelaagde tentoonstellingen, actuele presentaties en verbindende activiteiten trekken we bezoekers uit heel Nederland en daarbuiten, waaronder veel nieuwe bezoekers uit de regio. We ontvangen bezoekers van alle leeftijden en zijn bewust gratis voor kinderen tot 18 jaar. Alle kinderen in Leeuwarden worden bereikt door ons onderwijsprogramma. Via het terugkomkaartje nodigen we hen bovendien mét hun ouders nog



eens uit voor een gratis herhaalbezoek. 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 bezoekmomenten. Denk aan onze publieksopeningen en de presentaties in het [Frisius MCL](#). Verder bieden we activiteiten (op maat) voor uiteenlopende doelgroepen en streven we ernaar om zo toegankelijk mogelijk te zijn voor alle bezoekers. We willen de komende periode onderzoeken waarom bepaalde doelgroepen nu nog niet bij ons komen. Verder willen wij deze doelgroepen ook actief oproepen ons te benaderen en te wijzen op blinde vlekken of missend aanbod. Een project van onze partner [Fries Museum](#) dat ons gaat helpen om te achterhalen waar men in Friesland behoefte aan heeft, is [FRIES MUSEUM OP PAAD](#). Ook willen wij de relaties die de voorbijgaande jaren zijn opgebouwd bestendigen door bijvoorbeeld deze groepen uit te nodigen voor openingen en zorg dragen voor inclusiever communicatie.

5.1.4 Programma

Om een meerstemmig verhaal te kunnen vertellen moeten we hiaten en omissies in onze collectie opsporen en moet er meer onderzoek worden gedaan naar de collectie in het algemeen. Verder willen we meer aandacht creëren voor werk van onderbelichte makers, de rol van vrouwen in de keramische geschiedenis en kunst, LHBTQI+ verhalen en andere nieuwe invalshoeken.

Ook in de tentoonstellingsprogrammering en de ontwikkeling van individuele presentaties wordt

diversiteit en inclusiviteit steeds meer een terugkerend aandachtspunt. Sommige tentoonstellingen lenen zich hier meer voor dan andere. We maken al gelaagde tentoonstellingen, zoals FEEST!. De komende jaren willen wij nog meer de focus leggen op meerstemmigheid in onze vaste presentaties en ook bij iedere tentoonstelling nagaan wat we kunnen doen op het gebied van diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid.

5.2 Fair Practice Code

Keramiekmuseum Princessehof was een van de eerste musea om de regeling kunstenaarshonoraria toe te passen, omdat we dit niet meer dan billijk vinden. We passen de honorariumregeling 100% toe, wat tot gevolg had dat de kosten van onze hedendaagse tentoonstellingen verdubbeld zijn.

Op basis van advies van ons interne Green Team passen we duurzaamheid steeds meer toe op verschillende terreinen van onze bedrijfsvoering. Voor de verduurzaming van onze huisvesting werken we nauw samen met de eigenaar, de Gemeente Leeuwarden.

5.3 Governance Code Cultuur 2019

De bestuurlijke organisatie van Keramiekmuseum Princessehof 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. Keramiekmuseum Princessehof past de Code Cultural Governance 2019 volledig toe, die is verankerd in de nieuwe statuten van einde 2019, het reglement van de raad van toezicht en het bestuursreglement uit 2020. Dit is toegelicht op onze website en in onze online beschikbare jaarverslagen. De raad werkt met drie adviserende commissies: Kunst & Cultuur, Audit & Financiën en Organisatie & Remuneratie. In 2022-2024 zullen vijf nieuwe leden toetreden tot de raad van toezicht. De raad focust de volgende jaren samen met het bestuur op maatschappelijke kansen en op continuïteit in een veranderende samenleving, met extra aandacht voor diversiteit en inclusie, en voor fair practice, waaronder duurzaamheid.





6 BEDRIJFSTAAK

Hoewel niet vereist, vinden wij het evident dat we ook de bedrijfstaak van het museum toelichten, omdat die het grootste deel van de subsidie opeist en omdat die de continuïteit borgt, noodzakelijk voor de uitvoering van de taken binnen de Erfgoedwet.

6.1 Organisatie

Keramiekmuseum Prinsessehof vormt sinds 2010 samen met het Fries Museum de organisatie FMIPH. Hoewel Keramiekmuseum Prinsessehof maar circa 13 fte omvat, bestaat de gezamenlijke organisatie uit bijna 70 medewerkers in dienst en zo'n 255 uitzendkrachten, externe inhuur, zzp-ers, stagiairs en vooral vrijwilligers.

We zijn een open organisatie waarin iedereen bijdraagt aan het gezamenlijke succes. Medewerkers worden via hun leidinggevende, projectteams en werkgroepen betrokken bij strategische en tactische afwegingen en er wordt samen gevierd. Aanvullend op de Museum cao zijn op het gebied van arbeidsvoorwaarden diverse regelingen en procedures in werking. Alle beleid,

regelingen, procedures en processen sturen, monitoren en verbeteren we via vierjaarlijkse Plan-Do-Check-Act cycli. Privacy van medewerkers en publiek is conform de AVG vastgelegd in een privacyprotocol, meldproces datalekken, reglement cameratoezicht, meldpunt rechten van betrokkenen, verwerkingsregister en verwerkersovereenkomsten.

In 2024 vond een wijziging van de organisatie plaats. Het managementteam wordt compacter dankzij natuurlijk verloop. We realiseerden de organisatiewijziging zonder contracten open te breken, en zonder tijd en energie te verliezen. Door verder oplopende kosten is in 2025 wel een reorganisatie nodig om ook in de toekomst zwarte cijfers te schrijven.

De overlegstructuur binnen en buiten de organisatie wordt nog belangrijker. Er ontstaan nieuwe interdisciplinaire werkgroepen over de samenwerking in het Kolleksjesintrum Fryslân, fair practice, productie van activiteiten, digitale publieksproducten, kwaliteit & ontwikkeling en ICT systemen, naast de bestaande





overleggen over programmering, diversiteit, inclusie & gelijkwaardigheid, duurzaamheid, de productie van tentoonstellingen, front office, politieke lobby, AVG, arbo en met het sociaal-medisch team en de externe vertrouwenspersonen.

6.2 Huisvesting

Keramiekmuseum Prinsessehof is gevestigd in gebouwen van de gemeente Leeuwarden en van onze gelieerde stichting Monumenten. De gemeente is verantwoordelijk voor het onderhoud, dat zij in nauw overleg afstemt met ons. Wij zijn verantwoordelijk voor de gebruikersinstallaties. De subsidie van 308.000 euro vanwege de gemeente Leeuwarden is weliswaar meer dan de 180.000 euro huur die zij aanrekenen, maar dekt niet de volledige huisvestinglasten van 650.000 euro. Daardoor moeten wij een deel van de OCW-subsidie voor activiteiten inzetten voor onze huisvesting. Sinds 2021 zijn we officieel gebruiker van het Kolleksjesintrum Fryslân, het meest duurzame erfgoeddepot van Nederland. In de Blokhuispoort huren we een werkplaats voor ons team Huisvesting & Presentaties. Zo kunnen we tentoonstellingen relatief goedkoop en duurzaam bouwen. Daartoe huren we ook externe opslagruimte voor tentoonstellingsmateriaal.

6.3 Begroting en reserves

We werken voor 2025-2028 met een basisbegroting die onze wettelijke taak en onze continuïteit borgt.

Het succes van 2024 bepaalt of er na 2025 nog extra eigen middelen beschikbaar zijn voor internationale presentaties.

Een regelmatig geactualiseerde integrale risicoanalyse borgt de continuïteit van de organisatie. Wij hebben een effectieve strategie bij tegenvallende inkomsten: onze Algemene Reserve is gebaseerd op jaarlijks bijgesteld analyse van het benodigde weerstandsvermogen. In verhouding tot de norm van OCW is die relatief hoog, maar daardoor zijn we wat betreft liquiditeit en solvabiliteit robuuster dan veel andere musea. De overige reserves hebben een concrete bestemming, bijvoorbeeld voor de tentoonstellingen, publicaties of collectieprojecten. We baseren onze begroting pas op meer dan 40.000 bezoekers als we die ook meerjarig behalen.

6.4 Ondernemerschap

Het museum streeft ernaar de eigen inkomsten als volgt te ontwikkelen:

- inkomsten uit tickets
- samenwerking met regionale en nationale fondsen
- omzet winkel
- omzet horeca
- opbrengst Vereniging van Vrienden van het Prinsessehof

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. De omvang van onze eigen middelen, afhankelijk van het succes in 2024, bepaalt de omvang van onze eigen bijdrage in projecten en daarmee ook de omvang van de realistisch te werven externe middelen.

Onze winkel, professioneel aangestuurd en door vrijwilligers uitgebaat, is geëvolueerd van bezoekersservice tot bron van inkomsten. Onze horeca, de theesalon, wordt zoals gebruikelijk uitgebaat door vrijwilligers.

Het belang van onze particuliere vrienden neemt toe. In 2017 hebben we de exclusieve Club Céramique opgericht. Komende jaren nemen we de organisatie van de Vrienden van het Prinsessehof in eigen handen, hiermee richten we ons met name op volgende generaties keramiek liefhebbers. We werken ook aan betere relaties met (inter)nationale gevers. Legaten en fondsen op naam, vaak met een specifieke bestemming, brengen we onder in onze nevenstichting Collectiefonds Fries Museum en Keramiekmuseum Prinsessehof.

6.5 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 managementletter, en de jaarrekening vóór de vergadering van einde 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.

