

Beleidsplan Keramiekmuseum Princessehof

2017-2020



**KERAMIEK
MUSEUM
PRINCESSEHOF**

Inhoud

1. Visie, missie en profiel	5	4. Maatschappelijke waarde	21
Visie en missie	5	Maatschappelijke doelstellingen	21
Strategische doelstellingen	5	Publieksbereik en promotie	21
Doelgroepen	5	Onderzoek	21
Positionering	6	Hoofddoelgroep cultuurliefhebbers	21
Collectieprofiel	6	<i>Subdoelgroepen en promotie</i>	21
Samenwerkingsverbanden	7	<i>Subdoelgroep Dagjesmensen</i>	22
		<i>Subdoelgroep Kunstliefhebbers</i>	22
		<i>Subdoelgroep Keramiek liefhebbers</i>	
		en verzamelaars	23
		<i>Subdoelgroep Onderwijs</i>	23
2. Activiteiten 2017-2020	9	Online promotie	23
Culturele doelstellingen	9	Code Culturele Diversiteit	23
Kernactiviteiten	9		
Presenteren	9	5. Ondernemerschap	25
Vaste presentatie	9	Doelstellingen ondernemerschap	25
Grote thematische tentoonstellingen	10	Reflectie financiële positie en	
2016 <i>Sensualiteit en keramiek</i>	10	strategie bij tegenvallende inkomsten	25
2017 <i>Jubileumtentoonstelling Porselein</i>	10	Personeelsbeleid en werkgeverschap	25
2018 <i>Leeuwarden Culturele Hoofdstad</i>		Marketingactiviteiten en prijsstrategie	26
van <i>Europa: Migrating Ceramics</i>	10	Financieringsmix en onderliggend	
2019-2020	11	verdienmodel	26
Hedendaagse presentaties	12	Governance Code Cultuur	27
Presenteren buiten de muren	13		
<i>Online ontsluiting</i>	13		
<i>Televisieserie</i>	13		
<i>Publicaties</i>	13		
Collectie: verzamelen, beheren			
en onderzoeken	13		
<i>Collectievorming</i>	13		
<i>Collectie beheren</i>	14		
<i>Collectie onderzoeken</i>	15		
3. Educatie en participatie	17		
Educatieve doelstellingen	17		
Onderwijs	17		
<i>Primair Onderwijs</i>	17		
<i>Voortgezet Onderwijs/MBO</i>	18		
<i>Gastlessen</i>	18		
Activiteiten	18		



I. Visie, missie en profiel

Visie en missie

Keramik is dé poort naar andere werelden. Meer dan welk ander medium ook is keramik van alle tijden en van iedereen. Door de mens gemaakt, gebruikt en gekoesterd, nuttig én verleidelijk. Keramik is een spiegel van de cultuur en van de tijd waaruit zij voortkomt. Om keramik als cultureel erfgoed te doorgronden en waarderen is begrip van deze context essentieel, zeker bij voorwerpen uit het verleden of uit andere culturen. Keramik is bovendien voortdurend in beweging. Nationale en internationale media merken op dat keramik zich de afgelopen decennia ontwikkelt tot een zelfstandige discipline in de beeldende kunst. Een tweede trend is dat vormgevers volop op zoek zijn naar nieuwe ontwerp- en productiemethoden, in dialoog met de traditie en het ambacht van keramisten.

Keramikmuseum Princessehof maakte in de beleidsperiode 2013-2016 twee geslaagde veranderingen door: een inhoudelijke focus op Azië en Europa in plaats van wereldwijde versnippering en verbreding van de doelgroep van de keramikspecialisten naar cultuurliefhebbers door een meer toegankelijke contextualisering. Deze veranderingen zet het museum verder in de beleidsperiode 2017-2020. Het museum versterkt komende jaren bovendien zijn rol in de discipline door als inspirator kunstenaars en vormgevers uit te nodigen. De viering van de 100^{ste} verjaardag van het museum in 2017, van Leeuwarden als Europese Culturele Hoofdstad in 2018 en de ontwikkeling van het Noordelijk cultuurprogramma Experimenteerregio vormen drie krachtige impulsen om het succes van het museum als culturele plek in Leeuwarden verder te vergroten.

Missie:

Keramikmuseum Princessehof verbindt de werelden van Oost en West en vroeger en nu aan de hand van keramik. Het brengt cultuurliefhebbers in contact met de hoogwaardige collectie en biedt verdieping door toonaangevende contextualisering. Het museum ontwikkelt deze collectie actief, ook als inspiratiebron voor nieuwe generaties makers. Vanuit het Princessehof als culturele plek in Leeuwarden versterkt het museum de actuele en internationale waarde van keramik.

Strategische doelstellingen

We behouden de vier strategische doelstellingen zoals geformuleerd in onze beleidsperiode 2013-2016 en passen deze aan binnen de nieuwe missie:

- contact met de wereld (internationaal gericht)
- onderscheiden positionering (versterking actuele keramik)
- presenteren buiten de muren (extra inspanning voor internationaal gerichte presentaties en nationaal het inzetten van teasers)
- verbeteren van de financiële exploitatie (focus op winkel, horeca en evenementen).

Doelgroepen

Cultuurliefhebbers vormen de hoofddoelgroep van het Princessehof. Hierbinnen onderscheiden we als subdoelgroepen:

- Dagjesmensen en toeristen
- Kunstliefhebbers
- Liefhebbers en verzamelaars van keramik
- Onderwijsgroepen

Publieksonderzoek wijst uit dat verreweg de meeste volwassen bezoekers vrouw en 60+ zijn.

Positionering

Keramiëkmuseum Princessehof is het enige in keramiëk gespecialiseerde museum in Nederland. Dankzij de toonaangevende collecties en de internationale inhoudelijke expertise waarover het museum beschikt, krijgt keramiëk in al haar verschijningsvormen hier de plek die zij cultureel verdient. Het museum onderscheidt zich ook met haar publieksgerichte tentoonstellingen. Het contextualiseert, actualiseert en verbindt de collectie met het publiek. Publieksparticipatie speelt een belangrijke rol. Het museum heeft een nauwe band met liefhebbers en verzamelaars van keramiëk uit heel Nederland. Het museum is bovendien een actieve speler in de doorontwikkeling van de discipline.

In 1917 werd het museum opgericht door Nanne Ottema (1874-1955), een markante Friese notaris met een befaamde keramiëkcollectie. Dat is geen toeval: uitstekende klei heeft ervoor gezorgd dat Friesland al eeuwenlang een keramiëkregio is. Het Princessehof is daarnaast, als 18de-eeuws stadspaleis, ook de *lieu de mémoire* voor de Friese afstamming van de Oranjes en is bovendien de geboorteplek van kunstenaar M.C. Escher. Het museum presenteert zich regelmatig buiten de eigen muren om zoveel mogelijk mensen te laten kennismaken met onze unieke collectie.

Collectieprofiel

De hoogstaande collectie van het museum is afkomstig uit Azië (vooral China en Japan), islamitische gebieden en West-Europa. De collectie Chinees porselein is wereldberoemd.



Eetkamer Maria Louise van Hessen-Kassel



De Ming collectie is de op een na belangrijkste van Europa, de verzameling Kraakporselein is naast die van de Topkapi Serail collectie in Istanbul de belangrijkste ter wereld en de Zhangzhou (Swatow) collectie is volstrekt uniek. De collectie Europa toont de historische ontwikkeling van het Europees aardewerk, steengoed en porselein. Zwaartepunten zijn het Fries aardewerk en het complete overzicht van de Nederlandse art nouveau en art deco keramiek uit de periode 1880-1930. De omvangrijke islamitische tegelcollectie in het Prinsessehof mag als uniek in de wereld worden beschouwd. De collectie moderne en hedendaagse keramiek toont de ontwikkelingen in de twintigste eeuw.

Samenwerkingsverbanden

- Makers: Europees Keramisch Werkcentrum, Structuur 68, Harlinger Aardewerk- en tegelfabriek, Royal Delft, Cor Unum 's-Hertogenbosch
- Onderwijsinstellingen keramische vakken: Rietveld Academie, Design Academy Eindhoven
- Structurele samenwerking Nederlandse musea:
 - Aziatische keramiek (www.aziatischekeramiek.nl): het Rijksmuseum, Gemeentemuseum Den Haag, Groninger Museum
 - Europese keramiek: Stedelijk Museum 's-Hertogenbosch, het Prinsenhof en Museum Boijmans van Beuningen
- Internationaal netwerk: Palace Museum in Taipei, het Shanghai Museum en het Kuysu Ceramic Museum in Fukuoka, Freer Gallery of Art in Washington DC, het Victoria & Albert Museum en het British Museum in Londen
- Overige structurele partners: Fries Museum, gemeente Leeuwarden, Tresoar, Ottema-Kingma Stichting, Museumvereniging, Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, Leeuwarden Culturele Hoofdstad 2018, Medisch Centrum Leeuwarden.



Bezoekers in de tentoonstelling De 20ste eeuw, 2015, foto Ruben van Vliet

2. Activiteiten 2017-2020

Culturele doelstellingen

- Sterkere positionering als actief makersmuseum met jaarlijks twee presentaties actuele keramiek;
- Versterking van de (inter)nationale samenwerking met ontwerpers, makers en musea met belangrijke Oost-West keramiekcollections: jaarlijks 10 opdrachten en aankopen hedendaagse keramiek;
- Versterking van de Aziatische collectie: jaarlijks een toonaangevende aanwinst, bij elke grote tentoonstelling bruiklenen uit de musea binnen de samenwerking Aziatische Keramiek;
- Versterking van de nationale uitstraling: 20% meer persartikelen in toonaangevende binnenlandse media en meerdere teasers buiten het museum;
- Versterking van de internationale uitstraling: een succesvolle reizende tentoonstelling in het buitenland, buitenlandse persartikelen;
- Verbetering van de bewaring van de collectie;
- Digitale ontsluiting van de collectie 100%.

Kernactiviteiten

Onze kerntaken bestaan uit twee aspecten: enerzijds onze museale kerntaken en anderzijds de taken die de kwaliteit van het museumbezoek verhogen. Als kernactiviteiten hanteert het Prinsessehof de ICOM definitie van een museum: presenteren in tentoonstellingen en andere media, verzamelen, beheren en onderzoeken, wat noodzakelijke voorwaarden zijn om de publiekstaken kwalitatief en kwantitatief te borgen. Voor bezoekers zijn daarnaast gastvrijheid, horeca en de winkel van groot belang voor de museumervaring.

Presenteren

De verticale indeling van het museum vanaf 2017 reflecteert onze visie op keramiek. 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 dagjesmensen op de been moet brengen. De nieuwe vaste presentatie op de eerste verdieping verbindt Oost en West, verleden en heden. Op de tweede verdieping maken we jaarlijks twee kleine presentaties die de actuele bewegingen in de keramiek tonen aan kunst- en designliefhebbers, die we willen aanzetten tot herhaalbezoek.

Vaste presentatie

In het activiteitenplan 2013-2016 is een nieuwe, volwaardige vaste opstelling aangekondigd. De uitvoering heeft enige vertraging opgelopen, maar het project is inmiddels gestart en de opening valt samen met het honderdjarig bestaan van het museum in 2017. We vertalen onze publieksgerichte programmering in onze vaste presentatie. De nieuwe presentatie verbijzondert onze topstukken, plaatst keramiek in een bredere context en is laagdrempelig. Hierdoor wint het museum aan impact bij de cultuurliefhebbers.

Op de eerste verdieping waait straks een stevige oostenwind. We nemen de bezoekers mee op een reis door de tijd, van Azië naar Nederland via het Midden Oosten. We doen dit aan de hand van thematische clusters, waarbinnen we verrassende sprongen maken in tijd en plaats. We tonen keramiek in al zijn verscheidenheid, van gebruiksgoed tot beeldende kunst. We laten zien hoe Oost en West elkaar beïnvloeden. Het bekendste voorbeeld is wel de blauwwitte decoratie op Nederlands aardewerk (waaronder vooral Delfts en Fries), die tegenwoordig als typisch Nederlands top-product wordt gezien, maar die ooit begon als een imitatie van Chinees porselein. Maar ook vandaag de dag is er uitwisseling: Dutch

Design wordt steeds populairder in China terwijl veel designobjecten op hun beurt in het Oosten worden geproduceerd.

Onze zogenoemde A-collectie bestaat niet alleen uit de mooiste en meest waardevolle voorwerpen die de keramiektradities in Oost en West hebben voortgebracht, maar ook uit de beste verhalen in onze collectie. Zowel de opstelling, de dosering van de informatie en de routing als de belichting ondersteunen deze focus op sleutelstukken, die een *gateway* vormen tot onze collectie. Verdiepende lagen bieden liefhebbers en specialisten geografische, maatschappelijke, visueel/culturele en technische context en dwarsverbanden.

Grote thematische tentoonstellingen

We presenteren in onze tijdelijke tentoonstellingen 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. Bezoekers worden uitgenodigd om zelf bij te dragen in de vorm van persoonlijke verhalen en voorwerpen. Deze jaarlijkse tentoonstellingen zijn een groot succes, met veel bezoekers uit heel Nederland en een hoge waardering. Deze programmajen zetten we de komende jaren voort. Ook ontwikkelt het museum de mogelijkheid om deze tentoonstellingen te laten reizen naar het buitenland dan wel om goede buitenlandse tentoonstellingen naar Nederland te halen en te verbinden met de eigen collectie.

Bij de keuze van de thema's voor de grote tentoonstellingen beantwoorden we drie vragen:

- Waarom wij? (Relevantie, sluit het aan op onze collectie? Is het onderscheidend? Potentie voor samenwerking binnen en buiten het museale veld?)
- Waarom nu? (Urgentie, speelt het een rol in het maatschappelijk debat? Is er een concrete aanleiding?)
- Wat bereiken we ermee? (Impact, is er aansluiting bij de belevingswereld van onze hoofddoelgroep? Komen er 35.000 mensen op af?). De markt voor een tentoonstellingsonderwerp bestaat uit de overlap tussen

het cultuurminnende museumpubliek en de liefhebbers van dat onderwerp. Zo verbreden we ons publiek telkens aan de hand van een nieuw thema, bijvoorbeeld door een bekend boegbeeld met kennis van zaken in te zetten.

2016 *Sensualiteit en keramiek*

Er is een sterke band tussen erotiek en keramiek, en recente wrijvingen tussen verschillende culturele opvattingen over lichamelijkeheid maken dit thema erg actueel. Wij hebben de expertise en het netwerk om expliciete Japanse, impliciete Chinese, onzichtbare islamitische en provocerende westerse objecten met elkaar te verbinden. In deze theatrale tentoonstelling ontstaat een publiekservaring die direct en actief aansluit op het publieke debat en de maatschappelijke actualiteit.

2017 *Jubileumtentoonstelling Porselein*

Uitgangspunt voor deze jubileumtentoonstelling is het succesvolle boek *The white road* van Edmund de Waal. De tentoonstelling gaat niet alleen over schoonheid en techniek, maar heeft ook oog voor de zwarte rand aan dit witte goud: de zware arbeidsomstandigheden bij de productie en misbruik door oosterse en westerse machthebbers. Voor deze tentoonstelling zijn reeds verkennende gesprekken gevoerd in China en wordt een mogelijke samenwerking met het Victoria & Albertmuseum in Londen onderzocht.

2018 *Leeuwarden Culturele Hoofdstad van Europa: Migrating Ceramics*

De tentoonstelling *Migrating Ceramics* onderzoekt de dynamiek van cultuur aan de hand van de ontwikkeling en verspreiding van keramische technieken en producten, met Nederland als spil. Een aansprekend voorbeeld is porselein. Oorspronkelijk ingevoerd uit Japan en China, werd het in de 17^{de} eeuw geïmiteerd in aardewerk in Nederlandse productiecentra als Makkum en Delft. Met name Delfts blauw werd vervolgens op zijn beurt weer een succesvol exportproduct. De tentoonstelling is daarnaast platform voor actieve internationale uitwisseling en samenwerking tussen (beginnende) ontwerpers en productieplekken in Europa, het Midden Oosten en Japan. Een aanvraag bij het 'Creative Europe' subsidieprogramma van de Europese Unie,



Wave Bowl, Christopher Dresser, circa 1882-89, aanwinst 2015

in samenwerking met minstens zes Europese partners en Japan, dat via 'EU Japan Fest' culturele hoofdsteden ondersteunt, is in de maak, evenals een aanvraag met het Rijksmuseum Amsterdam, het Gemeentemuseum Den Haag en het Groninger Museum binnen de samenwerkingsregeling van het Mondriaan Fonds. Einde 2018 is de museumtuin het podium voor een cross-mediale hommage aan M.C. Escher in samenwerking met en gefinancierd

door het Fries Museum, dat dan een grote tentoonstelling aan Escher wijdt, met steun van het evenementenfonds van de Provincie Fryslân.

2019-2020

Voor de grote tentoonstellingen in 2019 en 2020 kijken we expliciet naar potentiële tentoonstellingen of partners uit het buitenland. De samenwerking van het Prinsessehof met



Olivier van Herpt, Functional 3D printed ceramics, aanwinst 2015, foto Femke Reierman

internationale ontwerpers en productieplaatsen krijgt een duurzaam vervolg in 2020 bij het eerste nationale keramiekfestival dat het Prinsessehof vanaf dat jaar elke vijf jaar organiseert, waarmee wij zowel het professionele veld als het brede publiek bereiken.

Hedendaagse presentaties

We haken aan op de groeiende belangstelling voor keramiek als volwassen kunstmedium en

ambacht. Vanaf 2016 maken we ieder voorjaar een presentatie met een hedendaagse kunstenaar en een presentatie met een ontwerper. Deze presentaties zijn bescheiden van omvang, maar inhoudelijk scherp en onderscheidend. Regelmatig zullen resultaten van verblijven in het EKWC worden gepresenteerd, begeleid door filmmateriaal waarin het wonder van het glazuur- en bakproces wordt verbeeld. We zetten in op serieuze recensies in

de kunstbijlages van de dagbladen, om zo onze positie in kunst- en designminnend Nederland, de doelgroep van deze tentoonstellingen, te versterken. Ook voor keramiek liefhebbers en onderwijsgroepen zijn deze presentaties als inspiratiebron van belang.

Presenteren buiten de muren

Hoewel de gezamenlijke tentoonstelling *Delfts Blauw – Kunst of kitsch?* in het Prinsenhof in Delft van oktober 2012 tot januari 2014 met ruim 55 000 bezoekers een groot succes was, zien we in de periode 2017-2020 vooral kansen voor onze eigen unieke locatie. Kleine presentaties elders in Nederland hebben voortaan tot doel bezoekers aan te spreken om naar Leeuwarden te komen. Hiervoor kiezen we plekken waar mensen de tijd hebben en waar de collectie onder verantwoorde omstandigheden kan worden gepresenteerd. We hebben goede ervaringen met de presentatie van het museum in het Medisch Centrum Leeuwarden, waarmee we jaarlijks 350.000 mensen bereiken (10% van de 3,5 miljoen bezoekers van het ziekenhuis). In 2015 maakten we de tentoonstelling *Colourful Clay* in de Openbare Bibliotheek van Amsterdam. We bereiden momenteel presentaties voor in de Keukenhof in 2016, in vijfsterrenhotels in de Randstad en in het Antoni van Leeuwenhoekziekenhuis in Amsterdam.

Online ontsluiting

Online delen we onze bijzondere collectie met uiteenlopende publieksgroepen. In 2015 hebben we een link gelegd tussen onze corporate website en onze collectiewebsite, die op zijn beurt weer gekoppeld is met het collectieregistratiesysteem. De module rondom Chinees porselein slaat met 144 topstukken een publieksvriendelijke brug tussen onze volledige online collectie en geïnteresseerde leken, met voor de liefhebbers veel informatie en kwalitatief fotomateriaal. Deze module is vertaald in het Chinees en gelanceerd als op zichzelf staande website, om de enorme groep geïnteresseerden aldaar te bedienen. De komende jaren breiden we dit innovatieve onderdeel van de website uit naar de andere kerncollecties, zoals Art Nouveau en hedendaagse kunst.

Televieserie

In navolging van het succes van het BBC-programma *The Great Pottery Throwdown* maakt het Prinsessehof in 2016 samen met het EKWC een programmavoorstel voor Omroep MAX voor een Nederlandse versie van deze wedstrijd voor amateurkeramisten (werktitel *Heel Holland Kleit*). Het Prinsessehof vormt de inspiratiebron voor de opdrachten aan de deelnemers, het EKWC is de productieplek voor het programma en de resultaten worden in beide instellingen gepresenteerd.

Publicaties

Ter gelegenheid van het honderdjarig bestaan van het Prinsessehof en de opening van de nieuwe vaste presentatie, verschijnt in samenwerking met het Friesch Dagblad een jubileumboek waarin zestig topstukken worden uitgelicht. Bij elke grote tentoonstelling worden de publieksteksten gebundeld in een rijk geïllustreerde handzame uitgave. Het museum en de vereniging Vrienden van het Prinsessehof gaan een structurele samenwerking aan met het tijdschrift *Vormen uit Vuur*.

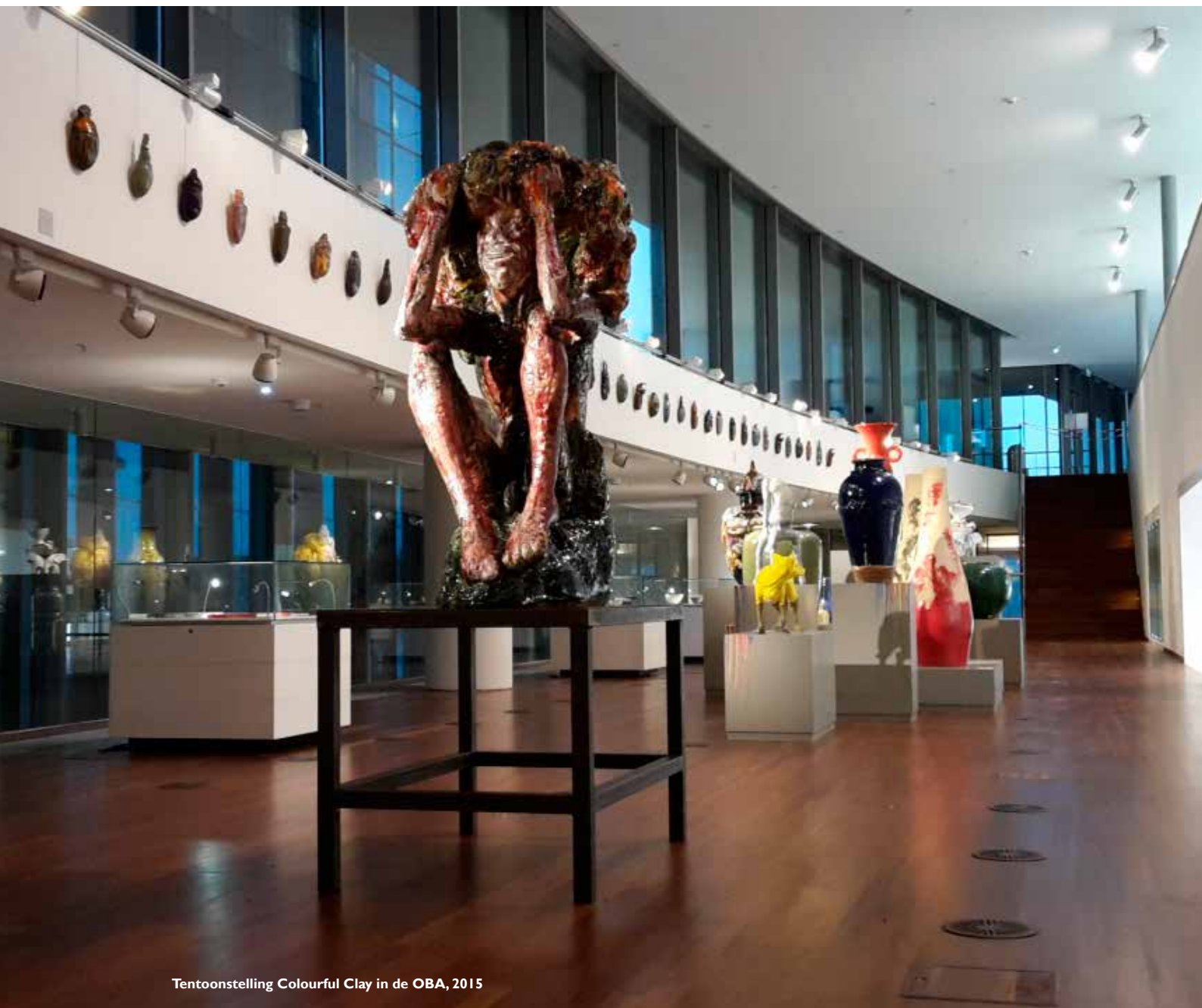
Collectie: verzamelen, beheren en onderzoeken

Drie van onze kernactiviteiten zijn collectiege-relateerd: collectievorming, collectiebeheer en collectieonderzoek.

Collectievorming

Als aangegeven in de Collectiestrategie 2011-2016 richten we ons voor de collectie Aziatische keramiek op Korea en Japan. Korea fungeert hierbij als schakel tussen China en Japan. Beide landen zijn een waardevolle aanvulling op de Collectie Nederland. Het museum hoopt in 2016 de twee uitzonderlijke Kakiemonbeelden te verwerven, waarmee het in 2015 de vijfjaarlijkse pitch van de Vereniging Rembrandt won.

Met de aanstelling van een scout actuele keramiek zijn in 2015 al toonaangevende internationale aankopen gerealiseerd. De collectie hedendaagse keramiek wordt vergroot dankzij de samenwerking met de Vriendenvereniging. Samen met het Stedelijk Museum 's-Hertogenbosch (SM's) ontwikkelen we nieuwe collectievorming via gezamenlijke



Tentoonstelling Colourful Clay in de OBA, 2015

opdrachten en verwerving. De resultaten delen we met het museale veld vanuit onze positie in de Collectie Nederland. Het doel is meer zichtbaarheid van keramiek op verschillende relevante plekken in Nederland.

De kwaliteit van de collectie trekt uitzonderlijke schenkingen aan, het museum blijft hiertoe een nauwe band onderhouden met verzamelaars. Naast verwerving in eigendom zal het museum nog meer gebruik maken van bruiklenen uit Nederlandse en internationale publieke en private collecties en zodoende

collectiemobiliteit vergroten. We werken in 2016 ons verwervingsbeleid nader uit in een Collectiestrategie 2017-2020.

Collectie beheren

Het museum heeft eind 2016 85% van de voorwerpen (in totaal 33.824) online vindbaar. De voorwerpen zijn tevens verbonden aan de Digitale Museale Collectie Nederland en zodoende ook aan Europeana. In 2020 zal de digitale ontsluiting volledig zijn. Deelname aan het *state-of-the-art* duurzaam depot Kolleksjesintrum Fryslân (KSF) is

onontbeerlijk: dit stelt het team van beheer-medewerkers in staat de collectie efficiënt te beheren, in samenwerking met de andere deelnemers aan het KSF en biedt een beter onderkomen voor de collectie.

Collectie onderzoeken

De eigen conservatoren zorgen voor de noodzakelijke borging van de kennis over de collecties, ook in de collectiedatabase. Zij dragen die kennis, die altijd collectiegerelateerd en programmagestuurd is, ook over aan het publiek, zowel via de vaste en tijdelijke presentaties alsook door expertmeetings en publiekssprekuren. Conservatoren zetten hun kennis in bij het verwerven van objecten en verzamelingen van particulieren en bij de ontwikkeling van nieuwe tentoonstellingen. Samenwerking met gastcuratoren zorgt voor waardevolle samenwerkingen bij tijdelijke tentoonstellingen.



3. Educatie en participatie

Educatieve doelstellingen

- Bestendiging van de hoge waardering van publieks- en onderwijsactiviteiten: alle deelnemers benoemen in positieve zin de waarde van hun ontmoeting met keramiek;
- Alle basisschoolleerlingen in Leeuwarden bezoeken het Prinsessehof: 1.250 leerlingen per jaar, en we breiden uit naar andere scholen: 100 extra leerlingen per jaar;
- Versterking van waarde van keramiek als onderdeel van CKV en beeldende vorming binnen het VO/MBO-curriculum: alle scholen in Leeuwarden bezoeken het museum, van 3 naar 8 per jaar;
- Onderzoeken van de waarde van het museum voor vakopleidingen op het gebied van keramiek en/of toegepaste kunst;
- Onderzoeken potentieel van programma *Learning through ceramics*.

Onderwijs

Keramiekmuseum Prinsessehof laat zoveel mogelijk kinderen kennismaken met het maakproces en de bijzondere uitingen in keramiek. De uitgangspunten daarbij zijn:

- De alledaagse keramiek is een belangrijke sleutel;
- We werken met echte objecten;
- Kinderen mogen niet alleen kijken, maar ook voelen;
- De persoonlijke leerervaring staat centraal;
- Leerlingen gaan altijd ook zelf aan de slag;
- Ieder product wordt uitgewerkt in samenwerking met vertegenwoordigers uit het onderwijsveld.

Wij bieden programma's voor alle lagen van het primair onderwijs (PO) en voortgezet onderwijs (VO) (erfgoed-/kunsteducatie) en voor vakopleidingen MBO. We bereiken ook de leerlingen met een cultureel diverse achtergrond en onze onderwijsprogramma's zijn geschikt voor het Speciaal Onderwijs.

Een onderwijsprogramma bestaat altijd uit een bezoek aan het museum inclusief een voorbereidende les op school en een afsluitende verwerkingsopdracht in de klas.

De komende beleidsperiode onderzoeken we de mogelijke verbinding met het onderwijs via *learning through ceramics*. Door contextualisering en de ruimtelijkheid van de voorwerpen kunnen leerlingen nog andere kennis, vaardigheden en attitude ontwikkelen op het gebied van: interculturaliteit, duurzaamheid en ruimtelijk inzicht. Op die manier kan het museumbezoek worden geïntegreerd in meer lessen dan die over kunst en cultuur. Vanaf het schooljaar 2017-2018 wordt aansluitend bij de tentoonstellingsprogrammering jaarlijks een nieuw programma geïntroduceerd.

Primair Onderwijs

Op dit moment bereiken we 1.250 kleuters per jaar met een programma binnen het Kunstmenu, dat voorziet in een doorlopend aanbod cultuureducatie voor Leeuwarden.

De afgelopen beleidsperiode bleek het

potentieel van PO groter dan VO, we willen dit aantal nog verhogen door samenwerking met partners, hiertoe onderzoeken we:

- Structurele voortzetting van het eenmalige combinatieprogramma rondom Prinses Maria Louise en de Oranjes met het Historisch Centrum Leeuwarden in 2015;
- Aanhaken bij de programma's rondom terpen-archeologie in het Fries Museum en/of het HCL met een workshop bij ons;
- Structurele deelname aan het provinciebrede onderwijscultuurprogramma Uur Cultuur met een combinatieprogramma met Tryater als vervolg op onze succesvolle samenwerking rondom de *crossover* theatervoorstelling *Brekber*.

Voortgezet Onderwijs/MBO

Onze ambitie om een volgende generatie makers te inspireren, leidde ons tot een jaarlijkse Ontwerpwedstrijd. Hieraan doen 500 middelbare scholieren mee in het kader van beeldende vorming, tekenen of handvaardigheid. Daarnaast brengen 180 leerlingen ons een bezoek in het kader van Arttrip Ljouwert. We onderzoeken voor de komende jaren:

- De mogelijkheid om het programma *Kunst en Klei* nieuw leven in te blazen aan de hand van de serie hedendaagse kunst- en designpresentaties die in 2016 start en de filmpjes van het maakproces uit het EKWC;
- Een programma rondom herdenkingskeramiek met het Fries Verzetsmuseum;
- De markt voor anderstalige programma's, zoals voor Duitse VO-groepen op schoolreis;
- Het potentieel van de herinrichting, met nadruk op de architectuur van het gebouw;

- De rol die het museum kan spelen bij de vorming van de studenten aan vakopleidingen op het gebied van keramiek en/of toegepaste kunst.

Gastlessen

De Ontwerpwedstrijd combineren we met een gastles op school. Na het museumbezoek krijgen de kinderen een gastles op school. Deze bijzondere klantenbinding is arbeidsintensief, maar wordt zeer gewaardeerd.

Activiteiten

In het activiteitenplan 2013-2016 sprak het museum de hoop uit een volwaardig keramiekatelier in te richten in het museum. De investering voor een brandveilig en professioneel atelier overstijgt de te verwachten baten van een dergelijke plek, zeker gezien de faciliteiten die onderwijsinstellingen, kera-

Kleuters op de thee bij Prinses Marijke, 2015



misten en centra als het EKWC reeds hebben. We zetten daarom in op intensieve samenwerking met deze externe partijen. Daarnaast verbeteren we onze huidige activiteitenruimte tot een beperkt, maar functioneel atelier dat beter geschikt is voor workshops en onderwijsprogramma's.

De afgelopen jaren zijn we begonnen met een creatieve en professionele activiteiten-programmering, steeds geënt op de grote jaarlijkse tentoonstelling. Van een lezing over Aziatische keramiek tijdens de tentoonstelling *Ming*, een Japanse theeceremonie bij *Op de Thee* tot een workshop glazuren in Art Nouveaustijl bij de tentoonstelling *De 20^{ste} eeuw*. Het museum ontwikkelt dit verder in samenwerking met BIS Tryater en andere partners in de context van de Noordelijke Experimenteerregio en van het stedelijk beleid voor meer keramiek in de publieke ruimte. De populaire antiemspreekuren en taxatiedagen van veilinghuizen gaan we structureel organiseren. Een deel van de activiteiten is gericht op dagjesmensen, om met name onder regionale bezoekers herhaalbezoek te genereren. Daarnaast biedt het museum verdieping aan keramiek-liefhebbers. Bij elke grote tentoonstelling gaat het Prinsessehof in samenwerking met de Crafts Council Nederland een masterclass opzetten voor keramisten.

In de vakanties biedt het museum kinderen met uiteenlopende activiteiten spelenderwijs een creatieve kennismaking met keramiek, van maskers kleien in de stijl van Karel Appel tot bordjes beschilderen in Japanse stijl. Deze activiteiten worden steevast hoog gewaardeerd, met een 8,6 als gemiddeld rapportcijfer. Voor Leeuwarder meisjes is het Prinsessehof inmiddels synoniem met de Princessedag, een jaarlijks evenement rondom Maria-Louise dat een zeer divers en nieuw publiek bereikt.



Bezoekers in de tentoonstelling *Op de Thee*, 2014, foto Ruben van Vliet

4. Maatschappelijke waarde

Maatschappelijke doelstellingen

- Bestendiging van de hoge waardering van onze bezoekers voor de grote tentoonstellingen (rapportcijfers 8+) en uitbreiding naar de vaste presentatie en de actuele presentaties;
- Nog meer cultuurgeïnteresseerde bezoekers trekken: structureel 40.000 bezoekers, in 2018 (Culturele Hoofdstad) 50.000;
- Het aantal dagjesmensen dat voor het eerst op bezoek komt stijgt van 10.000 naar 15.000 per jaar;
- Het herhaalbezoek door kunstliefhebbers stijgt van 4.000 naar 5.500 per jaar;
- Onze naamsbekendheid groeit van 20% naar 33% (in 2011 stelden we ons een naamsbekendheid van 90% onder kunst- en cultuurliefhebbers tot doel, echter zonder een nulmeting te hebben verricht, deze bleek in 2012 20%);
- Bestendiging van de sterke stijging van het online bezoek: 150.000 in 2020.

Publieksbereik en promotie

Wij hebben afgelopen beleidsperiode gewerkt aan het vergroten van ons publieksbereik. Waar we in de jaren 2007-2011 jaarlijks 30.500 bezoekers trokken, met een eenmalige uitschieter naar 39.000 bezoekers, bezochten de afgelopen jaren gemiddeld 46.000 mensen de presentaties van het Prinsessehof. Dit kwam mede door de tentoonstelling in Delft, maar 2015 was met een bezoekaantal van 37.000 ook het op een na beste jaar in de recente geschiedenis van het museum. Het virtuele bezoek aan onze websites is afgelopen periode meer dan verdubbeld, van 50.000 in 2013 naar 115.000 in 2015, waarvan 25% aan onze Chinese website. De komende vier jaar willen we de bezoekersstijging consolideren, met een hoogtepunt in 2018, wanneer Leeuwarden Culturele Hoofdstad is.

Onderzoek

Markt- en publieksonderzoek heeft bij de vergroting van het publieksbereik een belangrijke rol gespeeld. Het Prinsessehof heeft een vaste medewerker die speciaal gericht is op onderzoek. We toetsen tentoonstellingen aan focusgroepen, signaleren verschuivingen in het bezoekersprofiel en meten bezoekerstevredenheid (ook van onderwijsgroepen) en de effectiviteit van campagnes. Gegevens uit het onderzoek, de kassaregistratie en online statistieken gebruiken we om tentoonstellingen, andere museumproducten en campagnes aan te laten sluiten bij de doelgroepen.

Hoofddoelgroep cultuurliefhebbers

Het Prinsessehof richt zich nadrukkelijk op liefhebbers van cultuur. Wie nooit een museum bezoekt, begint bij een (natuur)historisch museum (Market Response 2014). Deze groep biedt, met alleen al 1,1 miljoen museumkaarthouders, veel potentieel. En 49% van de Nederlanders is bereid om voor een museumbezoek het hele land door te reizen. Onze bezoekers zijn ouder dan de gemiddelde museumbezoeker, bijna 70% van onze bezoekers is 60+. Wij zien de vergrijzing dus als een kans. Nu al zijn er 3 miljoen 65-plussers, in 2020 zijn dat er 3,4 miljoen (CBS Bevolkingsprognose 2013-2060). Deze groep heeft meer geld en tijd te besteden dan jongeren, is actief en geïnteresseerd in cultuur. Wij trekken veel vrouwen, slechts eenderde van de tentoonstellingsbezoekers is man.

Subdoelgroepen en promotie

Bij iedere tentoonstelling stellen we een marketingcommunicatieplan op met een begroting. Doel, doelgroepen en middelen vormen hierin een logisch geheel. We formuleren meetbare doelstellingen en hanteren een sterk gedifferentieerde doelgroepen-

benadering. Ons budget zetten we doelgericht in op cultuurminnende oudere dames, onze hoofddoelgroep. Met gerichte persbenadering en acties bereiken we nieuwe doelgroepen. Uit het bezoekersonderzoek blijkt dat cultuurliefhebbers in een aantal subdoelgroepen uiteenvallen, steeds zoeken we naar de beste strategie.

Subdoelgroep Dagjesmensen

56% van al onze bezoekers is te omschrijven als dagjesmensen. Deze mensen zijn geïnteresseerd in cultuur in brede zin, en niet specifiek in kunst of keramiek. Hieronder vallen ook toeristen – met het oog op Leeuwarden Culturele Hoofdstad van Europa 2018 een steeds belangrijker doelgroep. Deze groep is jonger dan onze gemiddelde bezoekers, bevat relatief veel mannen en 64% van deze dagjesmensen komt voor het eerst in ons museum. We richten ons op hen om ons publieksbereik

te verbreden (dit zijn nieuwe en meer diverse bezoekers), en met succes: deze bezoekersgroep is de laatste jaren groeiende.

Hoewel deze doelgroep iets diverser is, bereiken we het leeuwendeel vooral via de traditionele media. De vrouwenbladen zijn hierin belangrijke partners, ook hebben de afgelopen jaren onze radiocampagnes veel effect gehad. De regionale media blijven belangrijk om de Friezen in deze groep te bereiken, onze activiteiten helpen daarbij. Om toeristen te bereiken halen we de banden met hotels in de regio aan en smeden nieuwe samenwerkingsverbanden binnen de reisindustrie. De nieuwe vaste presentatie biedt goede promotiemogelijkheden. We vernieuwen onze corporate communicatie met folders en posters in verschillende talen die gericht zijn op Nederlandse dagjesmensen en buitenlandse toeristen.



Rondleiding in de tentoonstelling *Op de thee*, 2014, foto Ruben van Vliet

Subdoelgroep Kunstliefhebbers

21% van onze bezoekers is kunstliefhebber. Deze mensen geven, wanneer ze moeten kiezen tussen keramiek, cultuur en kunst, aan dat ze in de eerste plaats kunstliefhebber zijn. Onze bezoekers die in deze groep vallen zijn ouder dan gemiddeld. Het zijn de frequente museumbezoekers: 89% van deze kunstliefhebbers heeft een museumkaart, van hen komt 80% van buiten Friesland naar het museum. In deze groep zitten onze zeer trouwe bezoekers: maar liefst 64% heeft het museum al eens bezocht, en 33% zelfs vaker dan drie keer.

De museumkaart is een belangrijk potentieel promotie-instrument, we lobbyen bij de Museumvereniging om het bereiken van kaarthouders te vergemakkelijken. Met de kleine presentaties met actuele kunst en design kunnen we serieuze persaandacht in de kwaliteitskranten en de kunstbladen genereren, die deze doelgroep bereikt. Maar ook voor de promotie van onze grote tentoonstellingen zetten we in op landelijke dagbladen om de kunstliefhebber te bereiken.

Subdoelgroep Keramiek liefhebbers en verzamelaars

16% van onze bezoekers valt in de categorie liefhebbers en verzamelaars van keramiek in Nederland en (ver) daarbuiten. Ook (hobby) keramisten vallen hieronder. In deze groep zitten opvallend veel vrouwen. Ze zijn over het algemeen geen frequente museumbezoekers: onder deze groep is het museumkaartbezit het laagst.

We bereiken deze liefhebbers met advertenties en artikelen in vaktijdschriften als *Keramiek, Klei, Vormen uit Vuur* (waarmee we structureel samenwerken). In deze groep bevindt zich ook onze achterban, met wie we een warme relatie onderhouden via onze landelijk actieve Vriendenvereniging, uitnodigingen voor tentoonstellingsopeningen, social media en een digitale nieuwsbrief.

Subdoelgroep Onderwijs

Naast de volwassen cultuurliefhebbers bereikt het Prinsessehof ook onderwijsgroepen (7% van ons bezoek). Ons persoonlijke netwerk en de band met schoolbesturen, leerkrachten

en cultuurcoaches is het belangrijkste promotiemiddel voor deze doelgroep, naast digitale en offline *direct mail*. Bij de opening na de herinrichting van het museum in 2017 organiseren we een grote onderwijsdag.

Online promotie

De corporate website trekt dankzij de verbetering in 2013 inmiddels ruim 100.000 bezoekers per jaar. We vergroten komende jaren de online ontsluiting van de collectie en ook aan de bijzondere (koninklijke) geschiedenis van de gebouwen besteden we meer aandacht. We verbeteren onze online vindbaarheid via zoekmachines. Liefhebbers van Art Nouveaumeubels of Chinoiserie-stoffen moeten via Google ook bij ons terecht komen. Bij onze relatief oude hoofddoelgroep blijkt social media steeds belangrijker. We hebben in anderhalf jaar tijd 1.600 vrienden op Facebook bemachtigd en zijn op Twitter gegroeid van 1.400 volgers in 2013 naar 2.200 volgers in 2015. Onze online promotie is de afgelopen jaren steeds belangrijker geworden, in 2015 vond bijna eenderde van ons online bezoek via de social media de weg naar prinsessehof.nl.

Code Culturele Diversiteit

Wij onderschrijven de Code Culturele Diversiteit. In de periode 2017-2020 onderzoeken we de relevantie van de CCD voor het Prinsessehof, waarbij we de omvang en diversiteit van de stad Leeuwarden betrekken, maar ook de homogeniteit van de Friese provincie, de mogelijkheden voor werving van personeel met een cultureel diverse achtergrond, alsmede het feit dat Prinsessehof geen beginnersmuseum is en dat ons publiek, op de Leeuwarder onderwijsgroepen na, qua culturele achtergrond vrijwel homogeen is. Op basis van het onderzoek formuleren wij waar we in 2020 willen staan. We stellen onze visie op diversiteit vast en dragen die vervolgens uit. We inventariseren welke partners nodig zijn om gewenste vernieuwing door te voeren, met een plan van aanpak voor het werven van fondsen om deze mogelijk te maken.



5. Ondernemerschap

Doelstellingen ondernemerschap

- Omzetstijging in de vernieuwde winkel van €100.000 naar €125.000 en in de vernieuwde theesalon van €35.000 naar €50.000;
- Versterking van de financiële reserve van het museum door jaarlijks een positief resultaat;
- Ontwikkeling van langetermijnbeleid ter voorbereiding van de BIS aanvraag 2021-2024.

Reflectie financiële positie en strategie bij tegenvallende inkomsten

De financiële resultaten van 2013 en 2014 zijn respectievelijk €197.698 en €5.315.

Met de toegekende middelen zijn de prestatieafspraken die betrekking hebben op beleidsperiode 2013-2016 grotendeels behaald, we hebben onze belangrijkste doelstellingen ten aanzien van bezoekers en educatie behaald. Het eigen inkomsten percentage ligt boven de gestelde norm.

Najaar 2015 is een risicoanalyse met betrekking tot het eigen vermogen gemaakt voor het Prinsessehof. Met het eigen vermogen willen we onder andere tegenvallende inkomsten kunnen opvangen waardoor we tijd hebben de strategie aan te passen en de inkomsten weer op het gewenste niveau te brengen. Het eigen vermogen van het Prinsessehof is als volgt opgebouwd (stand 31-12-2014):

algemene reserve	382.869
bestemmingsreserve	0
bestemmingsreserve OCW 2009-2012	17.864
bestemmingsreserve OCW 2013-2016	<u>180.659</u>
TOTALE RESERVE	739.392

In verhouding tot de risico's die de organisatie loopt, ligt het eigen vermogen van het Prinsessehof €70.358 onder het gewenste niveau.

Het is daarom wenselijk dat het eigen vermogen de komende jaren toeneemt. Een complicerende factor daarbij is dat het resultaat ca. 50/50 verdeeld moet worden over de algemene reserve en de bestemmingsreserve OCW. Over die bestemmingsreserve OCW kan het museum niet vrij beschikken maar ze kan wel worden ingezet voor de doelstellingen van het museum: gebruik van de bestemmingsreserve OCW 2009-2012 voor de herinrichting in 2016-2017 is akkoord en gebruik van de bestemmingsreserve OCW 2013-2016 voor het entreegebied of de tuin is in voorbereiding. Als deze plannen zijn gerealiseerd, rest van het huidige bedrag nog slechts €382.869 als eigen vermogen. Daarom wordt vanaf 2016 gestreefd naar een jaarlijks positief resultaat, zodat de algemene reserve jaarlijks kan toenemen. We verwachten met de beschikbare financiële middelen de komende jaren onze doelstellingen te kunnen halen.

Personeelsbeleid en werkgeverschap

Het personeelsbeleid wordt uitgevoerd conform de Museum CAO. Voor alle functies zijn functiebeschrijvingen gemaakt met daarin opgenomen de resultaatgebieden en -criteria, de vereiste opleiding, ervaring en competenties. Het niveau en functioneren van de medewerkers wordt bewaakt met een gesprekscyclus. Er is een budget vastgesteld met als doel het op niveau houden van de kennis, vaardigheden en de ontwikkeling van medewerkers en daarmee van de organisatie.

Binnen het personeelsbeleid worden keuzes gemaakt wat betreft prioriteiten, taakverdeling en samenwerking en is er voortdurend aandacht voor kostenbesparing en efficiënt werken. Functies die niet structureel zijn en flexibel zijn wat betreft omvang en tijdstip, worden ingevuld door externe inhuur. Op deelgebieden van het personeelsbeleid zijn

visies en beleid ontwikkeld. Zo is er een nota Vrijwilligersbeleid en een nota Stagebeleid. De organisatie heeft sinds 2013 een goed functionerende ondernemingsraad.

Marketingactiviteiten en prijsstrategie

De uitkomsten van een interne analyse van de organisatie, een externe analyse van demografische, economische, politieke, ecologische, sociologische en technische factoren en de daarop gebaseerde SWOT-analyse (zie strategisch plan 2011-2020) geven richting aan het marketingbeleid van het museum. De p van product komt uitgebreid aan de orde bij de kernactiviteiten (2.2), het belang van de plaats van het museum lichten we toe in 2.1, onze extensieve promotieactiviteiten worden uiteengezet in 2.4 onder publieksbereik en promotie. Een toelichting op de p van personeel is hiervoor uiteengezet.

Onze prijsstrategie is het bepalen van de juiste prijs-kwaliteitverhouding en segmentatie in verschillende prijsklassen, zowel voor tickets als in de winkel en horeca. Waar nodig vragen we een toeslag om een waarde-toevoeging te bekostigen. Dit wordt gewaardeerd door bezoekers: ons publieksonderzoek bevestigt de lage prijselasticiteit van museumbezoek. Met loyaltykortingen stimuleren we herhaalbezoek en acties met partners verlagen de drempel voor nieuwe bezoekers.

Financieringsmix en onderliggend verdienmodel

Keramiëkmuseum Prinsessehof genereerde in 2014 €946.062 (39%) aan eigen inkomsten. De subsidie van het rijk bedraagt in 2016 €1.455.936, van de gemeente Leeuwarden €280.000. Het museum streeft ernaar de eigen inkomsten als volgt te ontwikkelen:

- inkomsten uit tickets
- omzet winkel
- omzet horeca
- omzet verhuur aan derden
- opbrengst Vereniging van Vrienden van het Prinsessehof;
- samenwerking met regionale en nationale fondsen
- samenwerking met culturele partners
- samenwerking met commerciële sponsors



Op al deze gebieden wordt beleid ontwikkeld om het ondernemerschap te optimaliseren en de eigen inkomsten te verhogen. In 2016 neemt het museum deel aan Wijzer Werven.

Voor bezoekers zijn de museumwinkel en de horeca en de daarmee samenhangende gastvrijheidsbeleving belangrijk tijdens het museumbezoek. Ook dragen deze bij aan de eigen inkomsten van het museum. We hebben een plan ontwikkeld om in 2018 het entreegebied los te kunnen koppelen van (de openingsuren van) het museum en een omzetstijging te realiseren. Een tweede wens van het museum is de herinrichting van de tuin (samen met de Gemeente Leeuwarden). Een nieuwe inrichting zorgt voor een sterke culturele plek in de stad. Genoemde initiatieven creëren bovendien meer commerciële mogelijkheden. Voor de realisatie van deze plannen worden



Keramiekmuseum Princessehof, foto Hans Jellema

aanvragen ingediend bij diverse fondsen en ook zal het Princessehof bij OCW verzoeken om de bestemmingsreserve 2013-2016 voor dit doel als eigen bijdrage in te mogen zetten.

Governance Code Cultuur

De Bestuurlijke organisatie van Keramiekmuseum Princessehof werkt volgens een model met een toezichthouder, de Raad van Toezicht. Deze toetst het algemene beleid en de strategie, volgt de uitvoering daarvan en keurt de door externe accountant beoordeelde jaarrekeningen en begrotingen goed. Deze laatste worden gepresenteerd in een meerjarenperspectief. De Raad adviseert de directie en ondersteunt waar nodig bij het leggen en onderhouden van externe contacten. Ook keurt zij bijzondere investeringen en leningen goed en benoemt, beoordeelt en ontslaat de directie. De directie

is eindverantwoordelijk voor alle aspecten van beleid, zowel inhoudelijk, financieel als organisatorisch. De Raad van Toezicht voert functioneringsgesprekken met de directie. Het museum onderschrijft de Governance Code Cultuur op alle punten. Naleving van de code door zowel bestuur als Raad van Toezicht en periodieke evaluatie van de naleving zijn verankerd in de statuten.

KERAMIEK
MUSEUM
PRINCESSEHOF