

NIEUWE KOERS, NIEUWE WEGEN

Een discussie-notitie over de vernieuwing van het
museumbelid in de provincie Noord-Brabant



Provincie
Noord-Brabant

BOEKMAN*stichting*

Studiecentrum voor kunst, cultuur en beleid



Herengracht 415
1017 BP Amsterdam
telefoon bibliotheek 020-624 37 39
fax 020-638 52 39
e-mail e.boekman@inter.nl.net

De uitleentermijn bedraagt 4 weken. Verlenging met 4 weken is mogelijk, tenzij de publikatie inmiddels is gereserveerd.

De uitleentermijn is verstreken op:

20 OKT. 2000

NIEUWE KOERS, NIEUWE WEGEN

Een discussie-notitie over de vernieuwing van het
museumbeleid in de provincie Noord-Brabant



**Provincie
Noord-Brabant**

Gedeputeerde Staten
van Noord-Brabant
13 januari 1998

INHOUD

1. Vooraf	3
2. Musea in Brabant, ontwikkelingen en tendensen	4
2.1 Een staalkaart van schatkamers	4
2.2 Enkele algemene ontwikkelingen	4
2.3 Specifieke ontwikkelingen in de provincie Noord-Brabant	5
2.4 Kansen en bedreigingen als inspiratiebron	6
2.5 Conclusies	6
3. Museumbeleid van Brabant, een terugblik	7
3.1 Het provinciaal beleid tot nu	7
3.2 Museumbeleid Brabantse gemeenten	8
3.3 Het advies voor de Raad voor Welzijn, Onderwijs en Cultuur	8
3.4 Conclusies	9
4. Vernieuwing van het museumbeleid: ‘dwarskijken’ en ‘vooruitkijken’	10
4.1 De noodzaak van integraal beleid: ‘dwarskijken’	10
4.2 Drie mogelijke toekomstscenario’s: ‘vooruitkijken’	12
4.3 Drie varianten voor provinciaal museumbeleid	15
4.4 Samenvatting	19
5. Tot besluit	20
6. Bijlagen	21
Lijst van Musea in Brabant	
Overzichtskaart van musea in Brabant	
Literatuurlijst	

1. VOORAF

In de nota Cultuur Centraal in Brabant (1996 - 1999) is de herijking van het provinciaal museumbeleid aangekondigd. De ontwikkelingen die zich de afgelopen tien jaar in het Brabantse museumveld hebben voorgedaan, zijn voor ons aanleiding tot actualisering en vernieuwing van het beleid.

In deze notitie worden beknopt de belangrijkste trends en problemen in de sector geschetst en wordt het bestaande beleid tegen het licht gehouden (hoofdstukken 2 en 3). Vervolgens is in hoofdstuk 4 een drietal toekomstscenario's beschreven met de daarbij behorende beleidsvarianten.

Wij achten een fundamentele discussie over de toekomst van de musea in Brabant cruciaal. Daarom heeft deze notitie het karakter van een discussie-stuk. Wij willen graag met het museumveld, gemeentebesturen en andere betrokkenen in debat over vernieuwing van de koers, op zoek naar nieuwe wegen.

Op basis van de resultaten van de gevoerde discussie zullen wij definitief voorstellen uitwerken die aan de Provinciale Staten van Brabant worden voorgelegd.

2. MUSEA IN BRABANT, ONTWIKKELINGEN EN TENDENSEN

2.1 Een staalkaart van schatkamers

De provincie Noord-Brabant kent een grote museale variëteit. Er zijn 130 musea, in allerlei soorten en maten. Naast het Noordbrabants Museum en een aantal grote stedelijke musea (Breda, Tilburg en Eindhoven), zijn er diverse middelgrote musea en talrijke kleintjes. Zij zijn de 'schatkamers' van de Zuid-Nederlandse cultuur en weerspiegelen de veelzijdigheid van de Brabantse cultuurgeschiedenis. Tezamen vormen zij een boeiende staalkaart van 'schatkamers' die ten dienste staat aan een groot en breed publiek. Jaarlijks trekken de Brabantse musea ca. 1,8 miljoen bezoekers. In de bijlagen is een lijst van de Brabantse musea, alsook een overzichtskaart opgenomen.

2.2. Enkele algemene ontwikkelingen

1. Groei aantal musea, museumbezoek stabiel

De afgelopen tien jaar is het aantal musea behoorlijk gegroeid. Hieruit blijkt een hernieuwde belangstelling voor het culturele erfgoed en de wens om dit te koesteren.

Ook de publieke belangstelling voor musea heeft in de achter ons liggende periode een behoorlijke groei laten zien. Deze werd vooral veroorzaakt door de zgn. "Mega-exposities", zoals bijvoorbeeld de 'Vermeer'-tentoonstelling. De laatste paar jaar is er echter landelijk een stabilisatie (en bij sommige musea zelfs een stagnatie) van de bezoekerscijfers bij musea waar te nemen. De oorzaak hiervan is niet geheel duidelijk; wellicht speelt de toenemende concurrentie op de vrijetijdsmarkt een rol.

2. Verzakelijking en professionalisering

We zien in het museumveld, vooral bij de middelgrote en grote musea, een toenemende verzakelijking en professionalisering. De bedrijfsvoering wordt professioneler, marketing en publieksonderzoek vinden steeds meer toepassing bij musea. Er blijkt ook een hernieuwde visie op de publieksbenadering: de belangstellende wordt meer gezien als een consument die iets wil beleven in plaats van iets leren.

Sponsoring is vaak een niet meer weg te denken extra inkomstenbron voor musea.

3. Terug naar de kerntaken en de inhoud

Het scoren van bezoekersaantallen heeft de afgelopen jaren van musea veel energie gevegd. De tendens is dat musea zich meer willen gaan richten op de kerntaken, waarbij de behouds- en beheerstaak hernieuwde aandacht krijgt (Deltaplan).

Musea willen daarnaast tevens inspelen op de komst van een nieuwe meer kritische bezoeker, die meer diepgang en kwaliteit verlangt. Dit vraagt om goed onderbouwde tentoonstellingen, met een hoge visuele kwaliteit en goede vormgeving.

4. Nieuwe media en informatietechnologie

De komst van nieuwe media betekenen nieuwe en ongekende mogelijkheden voor musea. Steeds meer worden deze benut voor beheer en ontsluiting van collecties, nieuwe vormen van presentatie, maar ook als managementtool in het kader van de bedrijfsvoering (marketing, publieksonderzoek etc.)

2.3 Specifieke ontwikkelingen in de provincie Noord-Brabant

Bovengeschetste algemene ontwikkelingen gelden ook voor de Brabantse situatie. Meer specifiek kunnen wij de volgende tendensen in het Brabantse museumveld noemen.

I. Stagnatie in kwaliteitsontwikkeling van (middel) grote musea

Deze categorie musea heeft zich kunnen ontwikkelen door uitbreiding en professionalisering van de staf, uitbreiding van huisvesting dan wel volledige herhuisvesting en meer zorg voor collectiebeheer. Daarmee zijn de belangrijkste randvoorwaarden vervuld. Maar er moet verder in deze musea worden geïnvesteerd, vooral waar het gaat om de publiekstant. Door gebrek aan financiële middelen dreigt de verdere ontwikkeling van de publiekstaken van deze musea te stagneren. Daardoor missen ze de aansluiting op landelijke ontwikkelingen en kansen op de markt.

II. Groei en differentiatie van kleinere musea

In Brabant is het aantal kleine musea de afgelopen twintig jaar enorm gegroeid. Veel van deze kleinere musea functioneren met zeer beperkte financiële middelen, soms een kleine subsidie van de eigen gemeente en een grote inzet van veel enthousiaste vrijwilligers. De basis voor continuïteit en kwaliteitsontwikkeling is bij deze musea zwak. De inhoudelijke ondersteuning door de Brabantse Museum Stichting biedt wel soelaas, maar is vaak beperkt.

III. Meer aandacht voor de regionale cultuur

Er is een duidelijke tendens waarneembaar van meer aandacht voor de regionale cultuur. In het globaliseringstijdperk van nu, gaan mensen weer op zoek naar kleinschaliger verbanden en culturele waarden die dichterbij de eigen ervaringswereld staan.

Kleinere musea, oudheidkamers, historische kringen zijn bij uitstek de plekken waar mensen kunnen kennismaken van de regionale culturele traditie. Het idee van het zogenaamde eco-museum sluit op deze ontwikkeling aan.

Ook de viering van het 200-jarig bestaan van onze provincie heeft de belangstelling voor geschied- en cultuurbeoefening verder aangewakkerd.

2.4 Kansen en bedreigingen als inspiratiebron

Kansen en bedreigingen zijn een inspiratiebron voor het beleid. Zowel voor de musea zelf, als voor de overheden. Sterke punten moeten worden uitgebuit, zwakke punten verbeterd.

De onderstaande tabellen geven een samenvattend overzicht van de belangrijkste punten voor de Brabantse musea.

<i>Kansen</i>	<i>Bedreigingen</i>
<ul style="list-style-type: none">* Groei seniorenmarkt/vrijtijdsmarkt* Groeiende belangstelling voor cultuurhistorie* Gevoel regionale culturele identiteit* Nieuwe technologie* Cultuureducatie	<ul style="list-style-type: none">* Toenemende concurrentie op de vrijetijdsmarkt* Kwaliteitsverlies door ontbrekende financiële mogelijkheden* Continuïteitsgevaar door smalle (professionele) basis* Te weinig mogelijkheden om in te spelen op nieuwe ontwikkelingen en markten

<i>Sterkten</i>	<i>Zwakten</i>
<ul style="list-style-type: none">* Grote verscheidenheid aan collecties* Variëteit aan musea* Veelal laagdrempelig voor breed publiek* Grote inzet en betrokkenheid vrijwilligers* Relatief grote output met relatief weinig middelen	<ul style="list-style-type: none">* Nog te weinig oog voor de markt* Onvoldoende personele capaciteit t.b.v. de bedrijfsvoering* Te weinig financiële draagkracht* Te weinig samenwerking (zowel binnen als buiten de branche)

2.5 Conclusies

Het museumveld in Brabant is volop in ontwikkeling. Er gebeurt veel en er is veel tot stand gebracht; vaak met zeer bescheiden middelen. De toekomst voor de musea biedt volop kansen, maar dan moet er de komende jaren extra geïnvesteerd worden. Door middel van het museumbeleid zal de provincie Noord-Brabant belangrijke, nieuwe impulsen moeten geven. Op die manier kunnen de musea versterkt en vol élan de 21e eeuw in.

3. MUSEUMBELEID VAN BRABANT, EEN TERUGBLIK

3.1 Het provinciaal beleid tot nu

Het provinciaal museumbeleid berust op drie peilers:

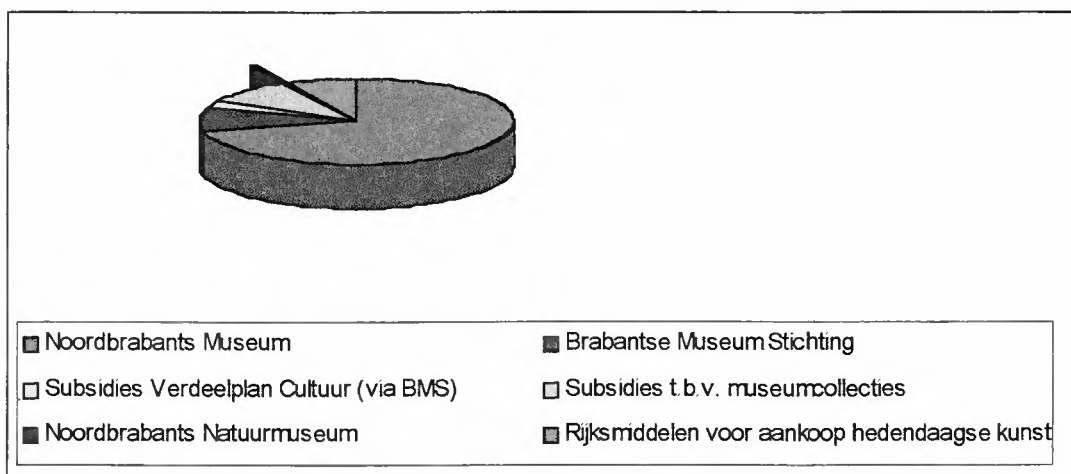
1. De ontwikkeling en instandhouding van het Noordbrabants Museum
2. De instandhouding van de Brabantse Museum Stichting als steunfunctie-voorziening
3. Het verlenen van incidentele subsidies aan Brabantse musea

Dit beleid werd ingezet in 1978 en herbevestigd in de museumnotitie van 1988. Ook in de nota Cultuur Centraal in Brabant zijn de hoofdlijnen nog eens herhaald.

Voor het huidige beleid nu een bedrag beschikbaar van ca. f 4,1 miljoen (begroting 1998). De volgende tabel geeft een specificatie van de besteding van de middelen:

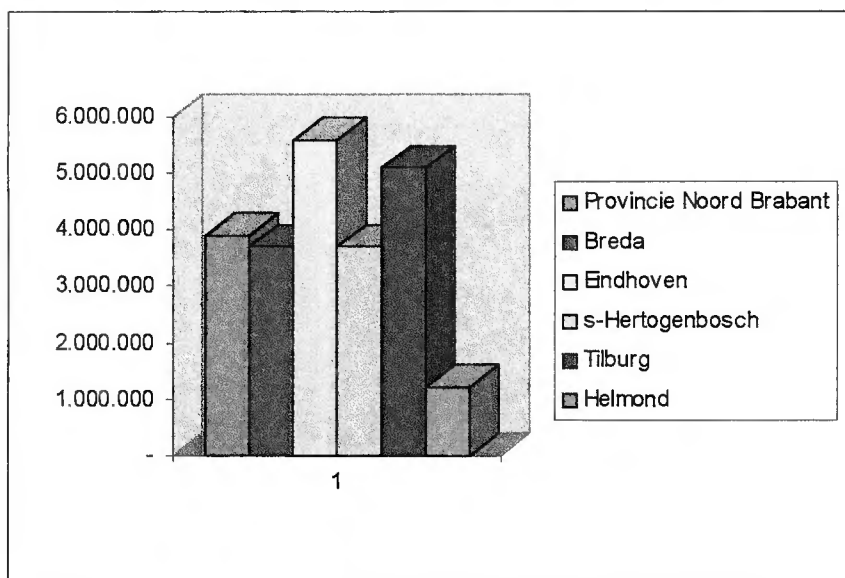
<i>Besteding</i>	<i>Bedragen</i>
Noordbrabants Museum	f 2.921.605,-
Brabantse Museum Stichting	f 395.379,-
Subsidies Verdeelplan Cultuur (via BMS)	f 90.000,-
Subsidies t.b.v. museumcollecties	f 390.363,-
Noordbrabants Natuurmuseum	f 22.912,-
Rijksmiddelen voor aankoop hedendaagse kunst	f 300.000,-
Totaal	f 4.102.259,-

Het onderstaande taartdiagram brengt de verhoudingen in beeld.



3.2 Museumbeleid Brabantse gemeenten

De meeste Brabantse musea worden in belangrijke mate financieel gesteund door de gemeenten. Deze gemeenten zijn dan ook belangrijke partners als het gaat om het museumbeleid. Met name de grote steden in de provincie investeren jaarlijks forse bedragen in hun musea. Dit blijkt uit het onderstaande staafdiagram. Op de verticale as is de besteding van de grote gemeenten en de provincie in guldens weergegeven.



Ook de middelgrote en kleine Brabantse gemeenten getroosten zich vaak relatief grote financiële inspanningen voor hun musea. Actuele cijfers hierover zijn momenteel niet beschikbaar.

3.3 Het advies van de Raad voor Welzijn, Onderwijs en Cultuur

De Raad voor Welzijn, Onderwijs en Cultuur geeft in zijn advies van 20 december 1996 een evaluatie van het museumbeleid.

Beknopt weergegeven komt deze evaluatie op het volgende neer:

- De drie hoofdlijnen van het museumbeleid vormen nog steeds een goed fundament.
- Het Noordbrabants Museum heeft zich mede daardoor kunnen ontwikkelen tot een volwaardig museum in Nederland.
- De Brabantse Museum Stichting moet meer een voorhoede-functie vervullen.
- Diverse incidentele subsidies kunnen beter gebundeld worden in één stimuleringsfonds

Voor de periode 1997-2000 pleit de Raad in zijn advies voor een verhoging van het museumbudget met f 1 miljoen structureel. De Raad ziet deze verhoging enerzijds als een inhaaloperatie omdat het museumbudget voor een deel al jaren op hetzelfde niveau staat. Anderzijds bepleit de Raad een verruiming van de subsidiemogelijkheden als stimulans voor nieuwe ontwikkelingen in het Brabantse museumveld.

3.4 Conclusies

Uit het advies van de Raad trekken wij de conclusie dat de basis van het provinciaal beleid nog steeds een goede is. Doortrekking van de drie hoofdlijnen naar de toekomst ligt dan ook voor de hand.

Anderzijds vinden wij dat de ontwikkelingen in het museumveld vragen om een herbezinning en een vernieuwing van het beleid. Wij onderkennen de noodzaak van een financiële inhaaloperatie in de sector. Daarnaast willen wij extra investeren in de versterking van de museale infrastructuur en in nieuwe kansrijke projecten en initiatieven.

In het volgende hoofdstuk schetsen wij de mogelijkheid die wij zien om als provincie inhoud aan dit beleid te geven.

4. VERNIEUWING VAN HET MUSEUMBELEID: 'DWARSKIJKEN' EN 'VOORUITKIJKEN'

4.1 De noodzaak van integraal beleid; 'dwarskijken'

In 'Cultuur Centraal in Brabant' hebben wij de ambitie verwoord dat er integraal beleid moet worden gevoerd. Immers, wij hebben cultuur in het hart van het totale provinciale beleid geplaatst.

Ook bij het museumbeleid liggen er belangrijke aanknopingspunten voor integraal beleid. Het is dus noodzakelijk om 'dwars te kijken' door het provinciale beleid heen. Op zoek naar nieuwe wegen en middelen. Dit geldt niet alleen voor de provincie, maar ook voor de betrokken gemeenten en de museale sector zelf.

Bij 'dwarskijken' zien wij de volgende belendende beleidspercelen:

1. economische zaken en toerisme
2. natuur, milieu en plattelandsvernieuwing
3. welzijn, onderwijs en media
4. beeldende kunstbeleid

Wij vinden het bij uitstek onze taak alert te zijn op dwarsverbanden en de mogelijkheden om gelden uit de diverse beleidsvelden voor musea te genereren.

Ad 1. Economische zaken en toerisme

In 'Cultuur Centraal in Brabant' hebben wij aangegeven het *cultuurhistorisch toerisme* te willen stimuleren. Een centrale rol is daarbij toebedacht aan het Brabants Bureau voor Toerisme in samenwerking met de Brabantse Museum Stichting en de Brabantse Musea.

Wij vinden dat deze samenwerking vanuit de musea moet worden geïntensiveerd en zij hiertoe meer mogelijkheden moeten krijgen. Wij denken daarbij aan extra facilitering vanuit de Brabantse Museum Stichting. Ook extra steun voor bijzondere (samenwerkings)projecten met bijvoorbeeld de regionale VVV's behoort tot de mogelijkheden.

In het verlengde hiervan, kijken wij met name ook naar de Brabantse regio's die kunnen profiteren van de *Europese Structuurfondsen*. In het kader van het zogenaamde STIMULUS-PROGRAMMA voor de regio Zuid-Oost Brabant (1997-1999) zijn Europese subsidies beschikbaar voor projecten op het gebied van (cultuur)toerisme. Hetzelfde geldt voor de regio West-Noord-Brabant, die Europese middelen ontvangt in het kader van het zogenaamde KONVER-programma.

Wij vinden dat door de provincie en het museumveld meer en actiever ingespeeld moet worden op deze (nieuwe) mogelijkheden. De ontwikkeling en realisering van projecten die in deze visie passen, willen wij extra aandacht geven.

Ook andere Europese subsidiekanalen (o.a. URBAN) willen wij op toepassingsmogelijkheden voor het museumbeleid nagaan.

Ad 2. Natuur, milieu en plattelandsvernieuwing

Op deze beleidsterreinen hebben wij in recente notities gepleit voor een integrale aanpak. Daarbij is ondermeer gewezen op de raakvlakken met cultuurhistorie en landschap.

Streekmusea, bezoekerscentra, natuurhistorische en cultuurhistorische monumenten kunnen een bijdrage leveren aan de bevordering van het plattelandstoerisme.

In dit kader hebben wij dan ook besloten bij te dragen aan het pilot-project 'Ecomusé' in Zuid-Oost Brabant'. Doel van dit project is na te gaan of een verregaande regionale samenwerking op cultuur- en natuurhistorisch terrein haalbaar is.

Wij zijn voorstander van dergelijke initiatieven en willen deze waar nodig en mogelijk stimuleren en faciliteren.

Ad 3. Welzijn, onderwijs en media

Vanuit deze beleidsvelden liggen belangrijke raakvlakken naar *(nieuwe) doelgroepen* van musea.

Onze provincie is in korte tijd een veelkleurige samenleving geworden. Gebleken is dat er momenteel 66 talen in Brabant worden gesproken. De 'nieuwkomers' vormen een interessante doelgroep voor musea.

Het onderwijs herbergt het museumpubliek van de toekomst. Het is belangrijk dat jonge mensen leren hoe ze jong kunnen kiezen voor kwaliteit. Ook het bijbrengen van cultuurhistorische besef is daarbij aan de orde.

Tenslotte wijzen wij op de relatie met het mediabeleid. Regionale radio en televisie bieden musea interessante mogelijkheden als communicatiemiddel naar (nieuw) publiek. Zo zijn de Brabantse musea sinds kort te zien op Teletekst bij Brabant TV.

Musea staan ook als het gaat om nieuwe doelgroepen voor interessante uitdagingen. Vernieuwende projecten op dit terrein verdienen naar onze opvatting extra impulsen.

Ad 4. Beeldende kunstbeleid

In de notitie ‘beeldende kunst en vormgeving’ zijn de raakvlakken met het museumveld aangestipt. Belangrijkste aandachtspunten in dit kader zijn:

- de intensivering van de samenwerking met de grote steden ten aanzien van de beeldende kunst; een link naar het museumbeleid in relatie tot deze steden ligt voor de hand;
- de rol van de kunstuitlen op het gebied van cultuureducatie (“smaakmaker”) en de mogelijke samenwerking met musea;
- de gewenste verdeling van het (rijks)budget voor aankopen van musea op het gebied van hedendaagse kunst.

4.2 Drie mogelijke toekomstscenario’s: ‘vooruitkijken’

Hoe stellen we ons het museumveld in de provincie Brabant in de toekomst voor? Hoe ziet de museale wereld er over pakweg 10 jaar uit? Wat willen we met de musea in Brabant en wat moet de rol van de provincie daarbij zijn?

Het denken in scenario’s is een middel om deze vragen te beantwoorden, beleidskeuzen ter discussie te stellen en de koers te bepalen.

Op basis van de geschetste ontwikkelingen en de gesignaleerde knelpunten zien wij drie mogelijke toekomstscenario’s voor de musea in Noord-Brabant.

1. Het “top-tien”-scenario

Over tien jaar is er nog een beperkt aantal musea (8 tot 10) in de provincie die een toonaangevende rol spelen. Deze zogenaamde top tien van Brabant kan zich redelijk tot zeer goed meten met de overige vergelijkbare (middel)grote musea in Nederland en het buitenland. Zij voeren de museale kerntaken uit op een kwalitatief hoog niveau, en maken voor de bedrijfsvoering en presentaties gebruik van de nieuwste technologische middelen

De belangrijkste onderdelen van het Brabantse culturele erfgoed zijn in deze musea ondergebracht. Collecties die een samenhangend beeld geven van de kunst- en cultuurgeschiedenis van Zuid-Nederland zijn samengebracht in enkele zgn. Themamusea. Concentratie, samenwerking en fusie hebben tot deze top tien geleid; een proces dat meer dan tien jaar heeft geduurd. In een aantal steden is nieuwbouw of uitbreiding gerealiseerd, zoals in Breda en Den Bosch.

Het Noordbrabants Museum speelt een prominente rol en is één van de “parels” aan de kroon van Brabant. Het nieuwe Museumkwartier in Den Bosch biedt het museum volop ontwikkelingskansen. Samen met de overige musea uit de top tien, is een hecht museaal netwerk ontstaan. Samenwerking op het gebied van publiciteit en promotie,

collectiebeleid en educatie zijn daarin stevig verankerd. De Collectie Brabant is ver over de landsgrenzen bekend. De bezoekersaantallen zijn met 2,5 % per jaar gestegen.

De kleinere musea in Brabant leiden een kwijnend bestaan. Zij weten het hoofd nauwelijks boven water te houden. Een groot aantal heeft over 10 jaar het loodje gelegd, omdat de oprichters zijn overleden of de vrijwilligers zijn vertrokken. Er komen ook wel nieuwe kleine musea bij, maar ook deze hebben het zeer moeilijk. Sommigen weten het te redden omdat hun gemeente bereid is extra financieel bij te springen. Maar de basis van de kleinere musea blijft uitermate zwak. Ook de Brabantse Museum Stichting heeft te weinig mogelijkheden en middelen om deze musea substantieel te steunen.

2. *Het scenario van de “duizend bloemen”*

De kleine musea in Brabant bloeien over tien jaar als nooit te voren. Zowel in aantal als in kwaliteit. Regionale cultuurhistorie en kleinschaligheid is ‘in’. Mensen zijn weer op zoek naar kleinschalige verbanden met een eigen culturele identiteit. Het eco-museum project in Zuid-Oost Brabant is mede door een Europees subsidie een enorm succes geworden en wordt overal in de provincie veelvuldig toegepast. Maar ook elders. Vanwege de voorbeeldfunctie is het Zuid-Oost Brabantse project zelfs met een Europese prijs onderscheiden.

De Brabantse Museum Stichting is uitgegroeid tot een belangrijk ontwikkelingsbedrijf voor de museumbranche in Brabant. Naast een breed steunfunctie-aanbod voor de kleinere musea, ontwikkelt en stimuleert de stichting allerlei samenwerkingsprojecten. Zo heeft de stichting een trekkersrol bij realisering van het ecomusé-model in diverse Brabantse regio's. De stichting brengt partijen bij elkaar, overlegt met de kleinere gemeenten en introduceert het model van de streekconservator. Een groot deel van de kleinere musea (80%) bezit het kwaliteitskenmerk en is geregistreerd in het Museumregister.

Het ‘kleinood van het regionale culturele erfgoed’ mag zich in een brede publieke belangstelling verheugen; veel dagjesmensen maar ook schoolkinderen brengen een bezoek aan het kleinere museum. Door de ontwikkeling van bijzondere voorbeeldprojecten voor scholen, is de Brabantse Museum Stichting erin geslaagd om het onderwijs binnen te halen. En met veel succes.

De (middel)grote musea in de provincie doen het aanzienlijk minder goed. Het bezoekersaantal is verder teruggelopen. Doordat zij een pas op de plaats hebben moeten maken, hebben zij de “boot” gemist en zijn verder achterop geraakt bij de landelijke ontwikkelingen. Ondanks vaak aanzienlijke financiële inspanningen van de gemeenten voor deze musea ziet de toekomst er somber uit. De concurrentie op de “vrijtijdsmarkt” voor grootschaliger activiteiten en tentoonstellingen is moordend. Uitbreidingsplannen en nieuwe projecten zijn voorlopig in de ijskast gezet.

De eerste zorg ligt bij het goed beheer van de collecties en het voorkomen van een verdere terugval van bezoekersaantallen.

3. *Het synergie-scenario*

Dit toekomstscenario gaat uit van een optimale synergie tussen groot, middelgroot en klein. In feite is het een combinatie van beide voorgaande scenario's. Hoe ziet het Brabantse museumlandschap er over 10 jaar in dit scenario uit?

Over 10 jaar is het aantal museale samenwerkingsverbanden in Brabant enorm toegenomen. Samenwerking en integratie wordt gezien als hét instrument om gezamenlijk aan kwaliteitsontwikkeling en publieksbeleid te werken en de beschikbare middelen zo optimaal mogelijk te besteden. Door verdieping en intensivering van de kerntaken, kunnen de (middel)grote musea een leidende rol spelen in het museale bestel.

Het eco-museumconcept dat aanvankelijk als samenwerkingsmodel voor kleinere musea is ontwikkeld, is ook verder toegepast op de samenwerking tussen (middel)grote en kleine musea in de provincie. Zo vervullen deze grotere musea soms de rol van 'moedermuseum' voor de kleinere. Ook de samenwerking tussen de grote Brabantse musea heeft een structurele vorm gekregen. De Brabantse Museum Stichting heeft door de platforms daarvoor de basis gelegd. De stichting heeft zich steeds meer ontwikkeld tot een actieve branche-organisatie, die werkt als een 'spin in het web van de musea' en 'bouwer' aan het synergie-model.

Alle Brabantse musea zijn over 10 jaar door middel van een computernetwerk aan elkaar gekoppeld. Bestanden over de collecties, tentoonstellingsprogramma's etc. kunnen over en weer worden geraadpleegd en de musea zitten allemaal op de 'digitale snelweg'. Het museumbezoek begint al thuis in de huiskamer. Zoals de compactdisk het concertbezoek heeft gestimuleerd, zo geeft de nieuwe 'tv-pc' een enorme impuls aan het museumbezoek in het begin van de 21e eeuw. Prachtige beelden van wat de Brabantse musea te bieden hebben, lokken steeds meer bezoekers, zowel uit binnen- en buitenland.

Intensieve samenwerking met het Brabants Bureau voor Toerisme heeft enorme vruchten afgeworpen. De Brabantse musea trekken zo'n 2,2 miljoen bezoekers per jaar. Dat is een stijging van 20% in een periode van tien jaar. Deze stijging is mede bereikt door een structurele samenwerking met het onderwijs in Brabant. Het museum maakt op iedere school een vast onderdeel uit van het leerprogramma en wordt door de musea uitstekend educatief begeleid.

De samenwerking en integratie tussen de musea heeft zich in diverse Brabantse steden ook vertaald in grotere en nieuwe huisvesting. Zo biedt het inmiddels gerealiseerde Museumkwartier in Den Bosch ruimte aan diverse musea, waaronder het Noordbrabants Museum alsook aan aanverwante culturele instellingen. Dit nieuwe cluster geeft een

enorme meerwaarde aan het culturele leven in stad en provincie en is van aantoonbaar belang als vestigingsfactor voor nieuwe bedrijven

4.3 Drie varianten voor provinciaal museumbeleid

Uitgaande van bovengenoemde drie scenario's, zijn er drie denkbare varianten voor het provinciale museumbeleid voor de komende jaren.

A. Beleidsvariant voor de top-tien van de Brabantse musea

Bij de keuze van deze variant ligt het accent van het museumbeleid op de versterking van een beperkt aantal grote en middelgrote musea in de provincie. Het Noordbrabants Museum neemt daarbij een bijzonder positie in.

De beleidskeuze en -selectie is gebaseerd op de kwaliteit van de collecties van deze musea en de betekenis daarvan voor de Brabantse cultuur en cultuurgeschiedenis. Er vindt zo weinig mogelijk versnippering van middelen plaats.

Concentratie en samenwerking, waar mogelijk integratie, wordt gestimuleerd.

Het takenpakket van de Brabantse Museum Stichting ten behoeve van vooral de kleinere musea blijft in dit model ongewijzigd.

De provincie vervult een stimulerende en sturende rol in dit proces en werkt dit model samen met de betrokken gemeenten verder uit. De provincie maakt hiervoor (tijdelijk) extra personele capaciteit en financiële middelen vrij.

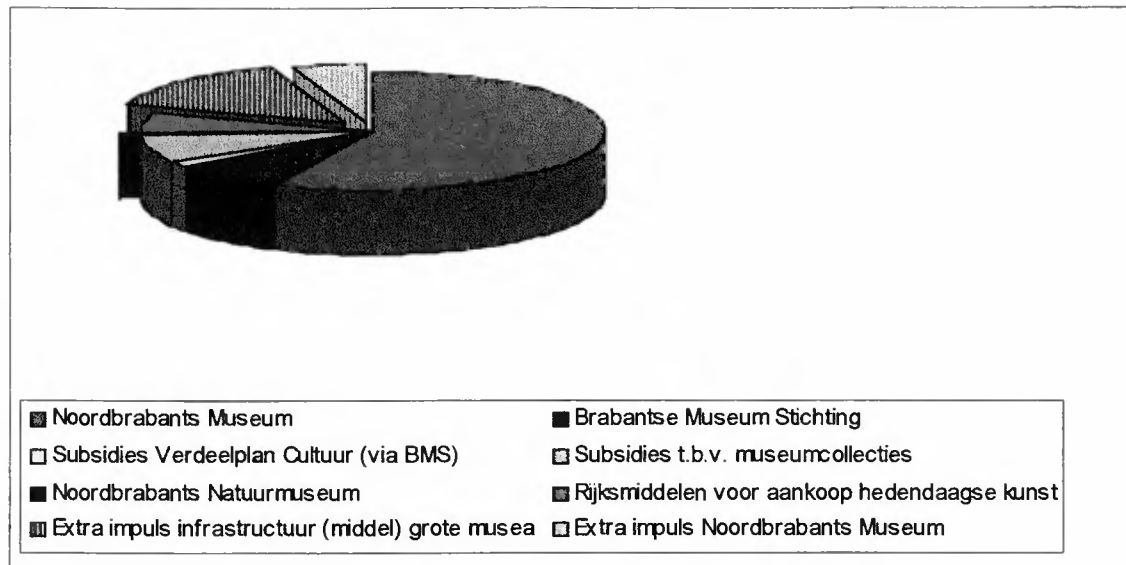
Extra subsidiemiddelen worden daarnaast bijvoorbeeld ingezet voor de volgende zaken:

- kwaliteitsontwikkeling op het terrein van kerntaken
- versterking en samenwerking van het publieksbeleid
- bijzondere (samenwerkings)projecten en tentoonstellingen
- investeringen in infrastructuur en technologische middelen
- ontwikkeling van samenwerkingsmodellen en (her)huisvestingsplannen
- vernieuwende educatieve projecten
- aankopen en restauraties

Indicatief zou de financiële vertaling van dit model er als volgt uit kunnen zien:

- a. Handhaving van de bestaande provinciale subsidies voor diverse onderdelen van het beleid (Brabantse Museum Stichting, aankopen en restauraties, aankopen beeldende kunst etc.) blijven op het huidige niveau : ca. f 4.100.000,--
- b. Verhoging van de provinciale bijdrage aan het Noordbrabants Museum voor bijvoorbeeld een periode van vier jaar ten behoeve van kwaliteitsontwikkeling en publieksbeleid : f 250.000,--
- c. Projectgelden t.b.v. samenwerking tussen en kwaliteitsontwikkeling bij de grote en middelgrote musea (eenmalig dan wel meerjarig) via een Stimuleringskrediet van f 750.000,-- per jaar.

Het onderstaande diagram geeft de verhoudingen visueel weer:



B. Beleidsvariant voor het scenario van de “duizend-bloemen”

In dit model wordt het accent van het museumbeleid meer gelegd bij de kwaliteitsontwikkeling van de kleinere musea en de steunfunctie.

Basisgedachte hierbij is dat de grote en middelgrote gemeenten verantwoordelijk zijn voor de eigen musea en dat de provincie zich meer richt op de ondersteuning van de kleinere musea, dan wel de musea in de kleine Brabantse gemeenten. De middelen worden breed in gezet via een fijnmazig beleid, zodat het ‘veld van de duizend bloemen’ kan bloeien.

Bij de keuze voor dit model, ligt een aanzienlijke versterking en uitbreiding van de capaciteit van de Brabantse Museum Stichting voor de hand. Hiervoor worden extra structurele middelen uitgetrokken. Daarnaast wordt geld vrijgemaakt om de ontwikkeling van het eco-museumconcept verder te ontwikkelen en uit te voeren.

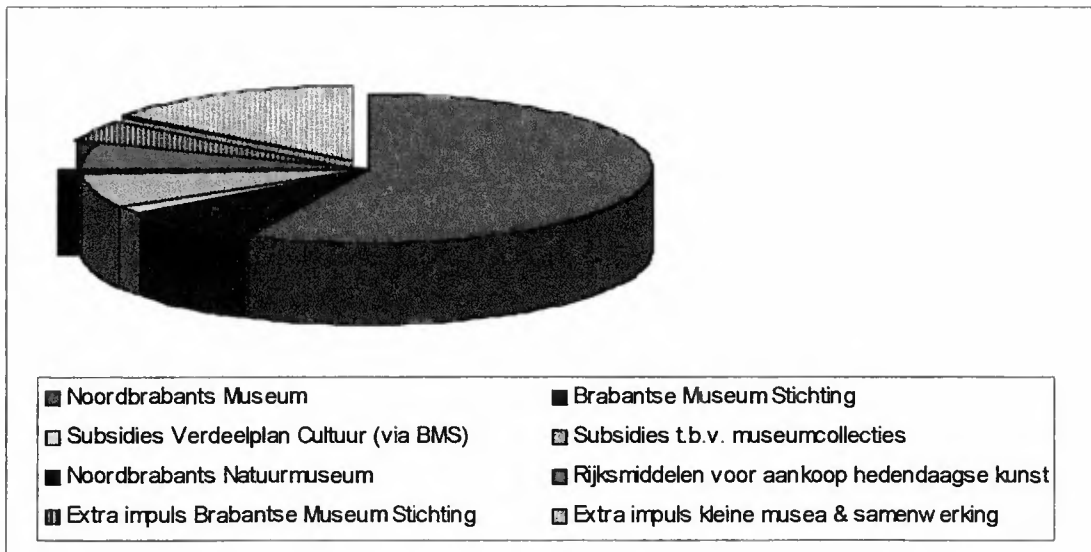
Extra middelen worden voorts bijvoorbeeld uitgetrokken voor:

- stimulering streekconservatoren
- regionale educatieve en cultuurhistorische projecten
- museumnormering en kwaliteitsverbeteringsprojecten
- ontwikkeling van samenwerkingsmodellen
- gezamenlijke promotie en publiciteit
- aankopen en restauraties

Indicatief zou dit beleid kunnen leiden tot het volgende financiële plaatje:

- a. De subsidies voor de overige beleidsonderdelen (w.o. het Noordbrabants Museum) blijven in dit model op het bestaande niveau (ca. f 4.100.000,--) gehandhaafd.
- b. Verhoging van het subsidie aan de Brabantse Museum Stichting van f 250.000,-- per jaar voor invulling trekkersrol en projectontwikkeling (uitbreiding personele capaciteit)
- c. Doelsubsidies (eenmalig of meerjarig) voor (samenwerkende) kleine musea en realisering eco-museumconcept via een stimuleringskrediet van f 750.000,-- per jaar.

Het onderstaande taartdiagram toont de verhoudingen:



C. Het synergie-scenario

Dit model is het meest ambitieus en vraagt om een intensieve beleidsinspanning van alle betrokkenen. Het is tevens het meest uitdagende toekomstperspectief.

Leidend principe bij dit beleid is **samenwerking**; op alle niveaus's.

De provincie zal in dit proces een sturende en stimulerende rol moeten vervullen. De provincie is ook bij uitstek de bestuurlijke partij om integraal beleid te initiëren en te helpen realiseren. Dit zal ook betekenen dat hierdoor extra mogelijkheden en middelen uit andere beleidssectoren voor de Brabantse musea beschikbaar komen.

De provincie zal intensief overleg met de diverse gemeenten moeten entameren om tot verdere concretisering van de toekomstvisie te komen en samenwerkingsafspraken te maken.

Om de stimulerende en sturende provinciale rol goed te kunnen invullen zet de provincie (tijdelijk) extra personele capaciteit en financiële middelen in.

De museale infrastructuur van de grote en middelgrote musea moet door inzet van extra middelen worden versterkt, waarbij de bevordering van samenwerking en samenwerkingsprojecten centraal staat. Daarnaast is het nodig om de Brabantse Museum Stichting verder uit te bouwen om gestalte te geven aan de trekkersrol van deze stichting.

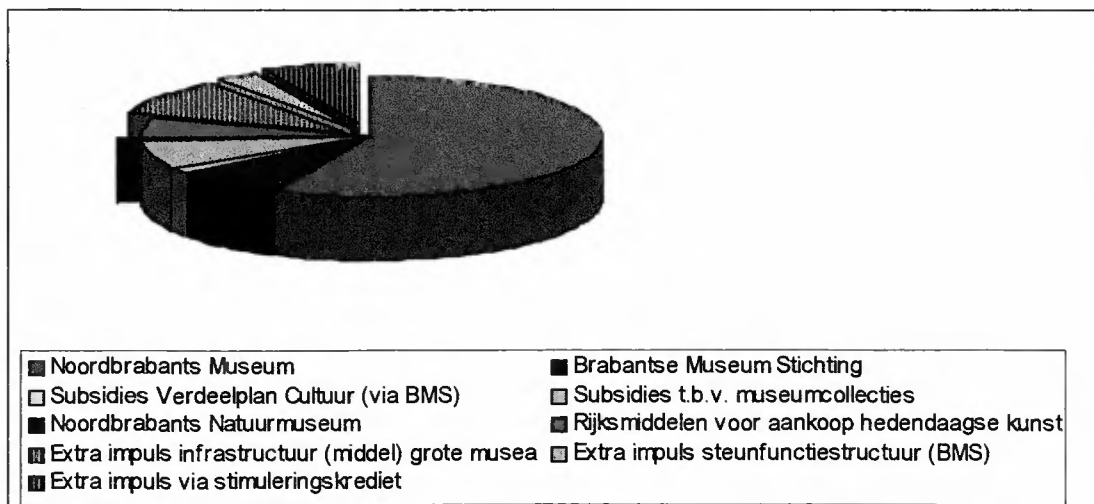
Deze zal met name gericht zijn op het realiseren van samenwerking op regionaal niveau tussen de kleinere musea en de 'linking-pin'-functie naar de grotere Brabantse musea.

Extra subsidiemiddelen worden bijvoorbeeld ingezet voor:

- de ontwikkeling van samenwerkingsmodellen van grotere en kleine musea
- samenwerkingsprojecten op het gebied van de ontsluiting en uitwisseling van collecties (Collectie Brabant)
- implementatie van het éco museumconcept in diverse regio's
- technologische innovatie in musea
- gezamenlijke aanpak van publieksonderzoek, marketing en promotie

Een mogelijke financiële vertaling van dit model zou er als volgt uit kunnen zien:

- a. Handhaving van de bestaande provinciale subsidies op het huidige niveau (ca. f 4.100.000,--)
- b. Extra impuls voor grote en (middel) grote musea door een extra inzet van middelen via doelsubsidies (f 500.000,--)
- c. Extra impuls t.b.v. de steunfunctiestructuur (Brabantse Museum Stichting) voor specifieke taken in kader van de trekkersfunctie voor een periode van 3 of 4 jaar (f 150.000,-)
- d. Doelsubsidies en projectgelden (eenmalig of meerjarig) t.b.v. museale samenwerking via een stimuleringskrediet van f 350.000,-- per jaar.



4.4 Samenvatting

Ter verheldering van de discussie over de koers van het provinciale museumbeleid, zijn hiervoor *drie* toekomstscenario's weergegeven:

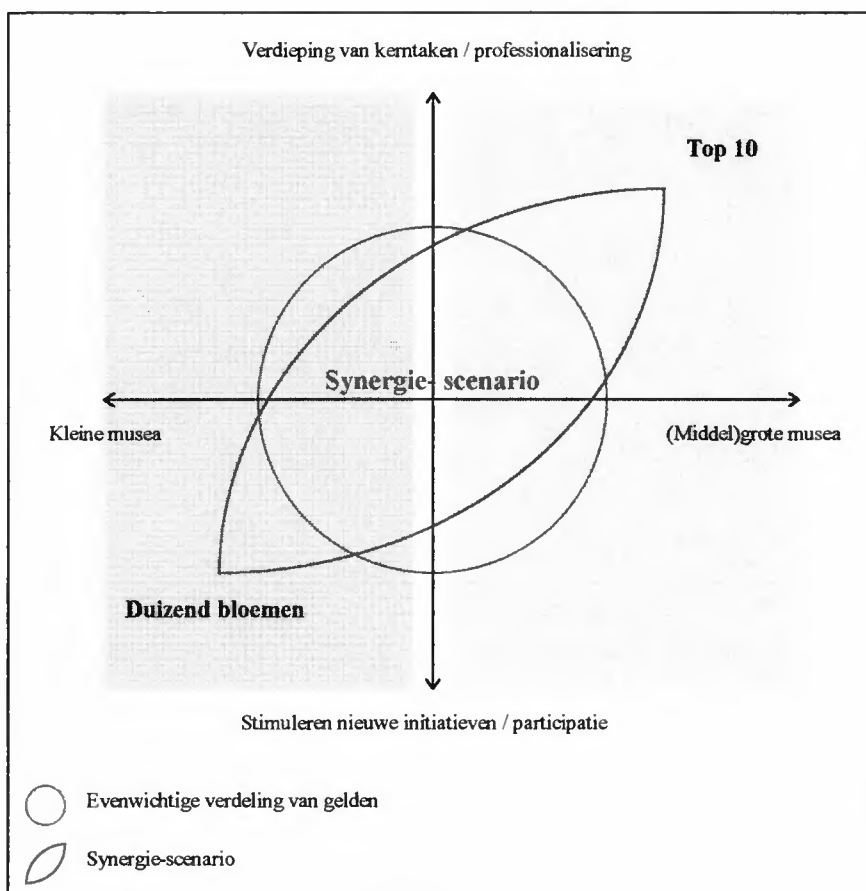
- a. het top-tien scenario
- b. het scenario van de "Duizend bloemen"
- c. Het Synergie-scenario

Bij elk van de scenario's is een passende beleidsvariant beschreven.

Kernpunten in de beleidsdiscussie zijn:

- a. een keuze voor verdieping van kerntaken / professionalisering enerzijds en stimuleren van nieuwe initiatieven en cultuurparticipatie anderzijds;
- b. een keuze tussen de ondersteuning van een veelheid van kleine(re) musea enerzijds ("duizend bloemen") en het stimuleren van een beperkt aantal (middel) grote musea anderzijds (top-tien)

De verschillende beleidsvarianten en de mate waarin investeringen worden gedaan, zijn schematisch weergegeven in de onderstaande figuur.



5. TOT BESLUIT

In deze notitie hebben wij de mogelijkheden voor een vernieuwend museumbeleid uiteengezet. Wij hopen dat de notitie zal uitnodigen tot een inhoudelijk debat.

Hoewel de toekomstscenario's misschien wat theoretisch overkomen, prikkelen zij naar ons idee tot nadenken over de gewenste koers.

Wij zijn voorstander van een vernieuwend museumbeleid waarbij met ambitie wordt samengewerkt tussen alle betrokken partijen. Het provinciaal bestuur wil in dit proces een enthousiasmerende en faciliterende rol vervullen. Wij zijn bereid de komende jaren daarin te investeren, zowel in menskracht als in geld. Omdat wij overtuigd zijn van de meerwaarde gaat onze voorkeur uit naar het 'Synergie-scenario'. Dit scenario beoogt een toegevoegde waarde voor alle type musea, waardoor een pluriform museumbestel in de provincie Noord-Brabant gerealiseerd kan worden.

Wij nodigen alle betrokkenen graag uit 'de handschoen op te pakken' en gezamenlijk te gaan werken aan de toekomst van de musea in Brabant.

6. BIJLAGEN

MUSEA IN BRABANT

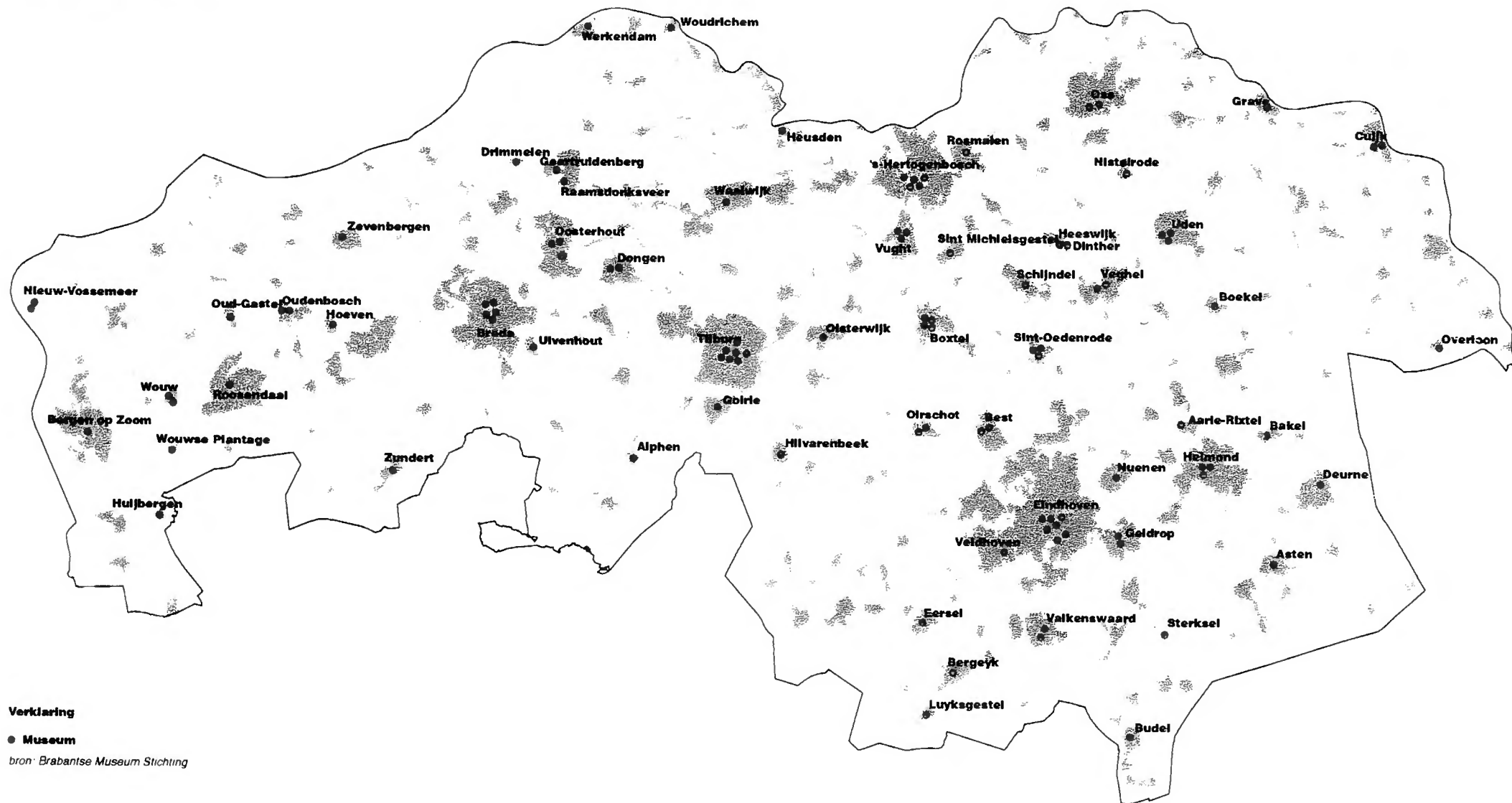
1. Heemkamer 'Barthold van Heessel', Aarle-Rixtel
2. Oudheidkundig Streekmuseum Alphen, Alphen
3. Beiaard- en Natuurmuseum Asten, Asten
4. Landbouwmuseum 'De Tolbrug', Bakel
5. 't Oude Raadhuis, Beek en Donk
6. Gemeentemuseum Het Markiezenhof, Bergen op Zoom
7. Eicha Museum, Bergeijk
8. Automuseum Bergeyk, Bergeyk
9. Museum Bevrijdende Vleugels, Best
10. Brabants Airborne Museum, Best
11. Klompenmuseum 'De Platijn', Best
12. Kachelmuseum 'De Drie Kronen', Boekel
13. Historisch Museum Piet Dorenbosch, Bostel
14. Wasch- en Strijkmuseum, Bostel
15. 'Gaudete' Museum voor Volksdevotie, Bostel
16. Museum Stapelen, Bostel
17. Breda's Museum, Breda
18. De Beyerd, centrum v. beeldende kunst, Breda
19. Bierreclamemuseum Breda, Breda
20. Generaal Maczek Museum, Breda
21. Museum voor Oorlog en Bezetting, Breda
22. Nederlands Centrum voor Handwerken, museum voor historische & eigentijdse
borduurkunst, Breda
23. Museum voor het Radio- Zendamateurisme Stichting 'De WS-19', Budel
24. Amerika Museum, Cuijk
25. Museum Ceucum, Cuijk
26. Leerlooierij Museum, Cuijk
27. Museum De Wieger, Deurne
28. Stichting Dongha-Heem, Dongen
29. Brabants Electriciteits Museum, Dongen
30. Biesbosch Informatiecentrum, Drimmelen
31. Streekmuseum De Acht Zaligheden, Eersel
32. Stedelijk Van Abbemuseum, Eindhoven
33. Museum Kempenland, Eindhoven
34. DAF Museum, Eindhoven
35. Museum Brigade en Garde Prinses Irene, Eindhoven
36. Milieu Educatie Centrum, Eindhoven
37. Ton Smits Huis, Eindhoven
38. Prehistorisch Openluchtmuseum Eindhoven, Eindhoven
39. Drukkerijmuseum, Etten-Leur
40. Heemkundig Streekmuseum 'Jan uten Houte', Etten-Leur
41. Land- en tuinbouwmuseum Etten-Leur, Etten-Leur

42. Stedelijke Oudheidkamer 'De Roos', Geertruidenberg
43. Stichting Kasteel Geldrop, Geldrop
44. Weverijmuseum Geldrop, Geldrop
45. Geo Centrum Brabant, Gemonde
46. Dé wascht en strèkt, museum van was- en strijkgereedschap, Gilze
47. Heemerf 'De Schutsboom', Goirle
48. Graafs Museum, Grave
49. 't Museumke, Handel
50. Poppenhuismuseum, Heesch
51. Meierijsche Museumboerderij, Heeswijk-Dinther
52. Kasteel Heeswijk, Heeswijk-Dinter
53. Kasteel Heeze, Heeze
54. Gemeentemuseum Helmond, Helmond
55. Jan Vissermuseum, Helmond
56. Gaviolizaal, Helmond
57. Noorbrabants Museum, 's-Hertogenbosch
58. Het Kruithuis, Stedelijk Museum voor Hedendaagse Kunst, 's-Hertogenbosch
59. Museum Slager, 's-Hertogenbosch
60. Kapucijnenmuseum, 's-Hertogenbosch
61. Zwanenbroedershuis, 's-Hertogenbosch
62. Museum Hertogsgemaal, 's-Hertogenbosch
63. Oeteldonks Gemintemezejum, 's-Hertogenbosch
64. Sint-Jansmuseum De Bouwlood, 's-Hertogenbosch
65. Het Gouverneurshuis, Heusden
66. Museum De Doornboom, Hilvarenbeek
67. Stg. Museum brouwerij de Roos, Hilvarenbeek
68. Volkssterrenwacht Simon Stevin, Hoeven
69. Wilhelmiënmuseum, Huijbergen
70. Dorpsmuseum De Kleuskes, Liempde
71. Kempisch Bakkerijmuseum De Grenswachter, Luyksgestel
72. A.M. de Jongmuseum, Steenbergen
73. Nederlands Molenmuseum, Steenbergen
74. Bezoekerscentrum Slabroek, Nistelrode
75. Van Gogh documentatiecentrum, Nuenen
76. Landbouwmuseum 'Hand en Span', Oirschot
77. Museum voor Volkskunde 'De Vier Quartieren', Oirschot
78. Museum Kruysenhuis, Oirschot
79. Bezoekerscentrum Oisterwijk, Oisterwijk
80. Speelgoedmuseum 'Op stelten', Oosterhout
81. Brabants Museum 'Oud Oosterhout', Oosterhout
82. Bakkerijmuseum, Oosterhout
83. Museum Jan Cunen, Oss
84. Heemschuur Maasland, Oss
85. Natuurhistorisch en Volkenkundig Museum, Oudenbosch
86. Nederlands Zouavenmuseum, Oudenbosch

87. Dorpsmuseum 'In De Drie Snoeken', Oud-Gastel
88. Nationaal Oorlogs- en Verzetmuseum, Overloon
89. Matchboxmuseum Latent, Prinsenbeek
90. Stichting Het Nationaal Automobielmuseum, Raamsdonksveer
91. Museum 'De Ghulden Roos', Roosendaal
92. Commandomuseum E. van Nassaukazerne, Roosendaal
93. Museum Coudewater, Rosmalen
94. Museum Jan Heesterhuis, Schijndel
95. Oudheidkundig Museum Sint-Michielsgestel, Sint-Michielsgestel
96. Sint Paulusgasthuis, Sint-Oedenrode
97. Museum Henkenshage, Sint-Oedenrode
98. Smederij H.J. v.d. Kampmuseum, Sint-Oedenrode
99. Weegmuseum De oude Waag, Someren
100. Peter van den Brakencentrum, Sterksel
101. Noordbrabants Natuurmuseum, Tilburg
102. Scription, techniek en vormgeving van schrift en kantoor, Tilburg
103. Nederlands Textielmuseum, Tilburg
104. Likeurmuseum Isidorus Jonkers, Tilburg
105. De Pont Stichting voor hedendaagse kunst, Tilburg
106. Poppenmuseum Tilburg, Tilburg
107. Maison de Vin, Tilburg
108. Muziekinstrumentenmakersmuseum, Tilburg
109. Het Reptielenhuis, Tilburg
110. Boerenbondsmuseum Pater van den Elsen, Uden
111. Museum voor Religieuze Kunst, Uden
112. Pronkkamer Uden, Uden
113. Museum De Muts, Uden
114. Heemkunde Museum Paulus van Daesdonck, Ulvenhout
115. Museum Van Gerwen-Lemmens, Valkenswaard
116. Cultuur Historisch Museum, Valkenswaard
117. Gemeentelijk Museum 't Oude Slot, Veldhoven
118. Vughts Historisch Museum, Vught
119. Historische Genie Verzameling, Vught
120. Nationaal Monument Kamp Vught, Vught
121. Nederlands Leder- en Schoenenmuseum, Waalwijk
122. Biesboschmuseum, Werkendam
123. Ons Museum, Wintelre
124. Streekmuseum Den Aanwas, Woensdrecht
125. Visserij- en Cultuur Historisch Museum, Woudrichem
126. Kant- en Zijdemuseum Ter Zijde, Wouw
127. Brandweermuseum, Wouwse-Plantage
128. Grafisch Museum 'In den Groenen Zonck', Wouw
129. Willem van Strijen, heemkundekring Zevenbergen, Zevenbergen
130. Cultuur Centrum Van Gogh, Zundert

Musea in Noord-Brabant

Stand van zaken: februari 1997



Verklaring

● Museum

bron: Brabantse Museum Stichting

LITERATUURLIJST

- Brabantse Museum Stichting, *Museumpeil: nummer 8*, Provincie Noord-Brabant, Tilburg, 1997.
- Brabantse Museum Stichting, *Met zorg kiezen voor musea; evaluatie 1992-1996 & beleidsnota 1997-2000*, Tilburg, 1996.
- Broos, L.F.H.D. & Hees, K.J.H. van, *Europese subsidies; Toerisme & Recreatie*, European Regional Affairs Consultants, Boxtel, 1997.
- Gedeputeerde Staten van Noord-Brabant, *Concept Beleidskader Natuur- en Milieueducatie*, 's-Hertogenbosch, 1996.
- Gedeputeerde Staten van Noord-Brabant, *Kadernotitie Plattelandsvernieuwing*, 's-Hertogenbosch, 1997.
- Gedeputeerde Staten van Noord-Brabant, *Subsidiëring Noordbrabants Museum 1997 - 2000*, Statenvoorstel 7/97, 's-Hertogenbosch, 1996.
- Noordbrabants Museum, *Geworteld in het Zuiden; meerjarenbeleid 1997 - 2000*, 's-Hertogenbosch, 1996.
- Provincie Noord-Brabant, *Cultuur centraal in Brabant 1996 - 1999*, 's-Hertogenbosch, 1996.
- Provincie Noord-Brabant, *Cultuur centraal in Brabant; beeldende kunst en vormgeving 1996 - 2000*, 's-Hertogenbosch, 1997.

- Provincie Noord-Brabant, *Notitie Provinciaal Museumbeleid*, 's-Hertogenbosch, 1988.
- Rooijackers, dr. G., *In memoriam of pro memorie?*, Raad voor Welzijn, Onderwijs en Cultuur, 's-Hertogenbosch.
- Raad voor Welzijn, Onderwijs en Cultuur, *Advies over de hoofdlijnen van het museumbeleid in 1997 - 2000 in de provincie Noord-Brabant*, 's-Hertogenbosch, 1996.

- Raad voor Welzijn, Onderwijs en Cultuur, *Advies over de evaluatie en het beleidsplan "Met zorg kiezen voor musea" van de Brabantse museum Stichting*, 's-Hertogenbosch, 1996.
- Raad voor Welzijn, Onderwijs en Cultuur, *Advies over de evaluatie en het beleidsplan "Geworteld in het Zuiden" van het Noordbrabants Museum*, 's-Hertogenbosch, 1996.
- Raad voor Welzijn, Onderwijs en Cultuur, *Advies over de Subsidieregeling Museumcollecties 1993; Provincie Noord-Brabant*, 's-Hertogenbosch, 1996.



Provincie Noord-Brabant

Provinciehuis
Brabantlaan 1
Correspondentie-adres:
Postbus 90151
5200 MC 's-Hertogenbosch
Telefax: (073) 612 36 10

Dienst Ruimte, Economie en Welzijn

Telefoon (073) 681 28 12

Ons kenmerk: nrs. 370273/379523
Uw kenmerk : --
Afdeling : WEC
Doorkiesnr.: 6812251 W. v.d. Staak
Bijlagen : 2 (notitie + faxbericht)
Datum : 13 januari 1998
Onderwerp : Provinciaal museumbeleid

De besturen van de gemeenten
en de musea in Noord-Brabant en aan
overige belanghebbenden

Bijgaand ontvangt u de notitie "Nieuwe Koers, Nieuwe Wegen".

* *Discussie-notitie*

In deze notitie schetsen wij een drietal scenario's, met mogelijke varianten voor het te voeren provinciale beleid ten aanzien van musea in onze provincie. Wij hebben de intentie om aan de hand van deze notitie een open discussie over de toekomst van de musea in Brabant te voeren en zoveel mogelijk belanghebbenden te polsen naar hun visie, standpunten en ambities.

* *Schriftelijk reageren*

Wij nodigen u uit op deze notitie te reageren. Uw schriftelijke reactie zien wij graag vóór 15 maart 1998 tegemoet.

* *Discussie-bijeenkomst*

Voorts organiseren wij op donderdag 26 februari 1998, vanaf 14.00 tot circa 17.00 uur, in het Provinciehuis een discussie-bijeenkomst, waarvoor wij u hierbij eveneens graag van harte uitnodigen.

Wilt u door middel van bijgaand formulier aan ons doorgeven of wij mogen rekenen op uw komst?

* *Procedure*

Wij hebben de notitie ook toegezonden aan de Commissie voor cultuur, onderwijs en participatiebeleid, met aan haar het verzoek de notitie te bespreken in haar vergadering van 2 februari 1998. Onze visie op het te voeren beleid zullen wij nadien nader uitwerken in een voorstel aan Provinciale Staten. Wij zullen dat voorstel in eerste instantie uitbrengen in ontwerp-vorm, naar verwachting in mei 1998. Hierbij streven wij ernaar het definitieve voorstel aan te bieden aan Provinciale Staten voor behandeling in hun vergadering van 3 juli 1998.

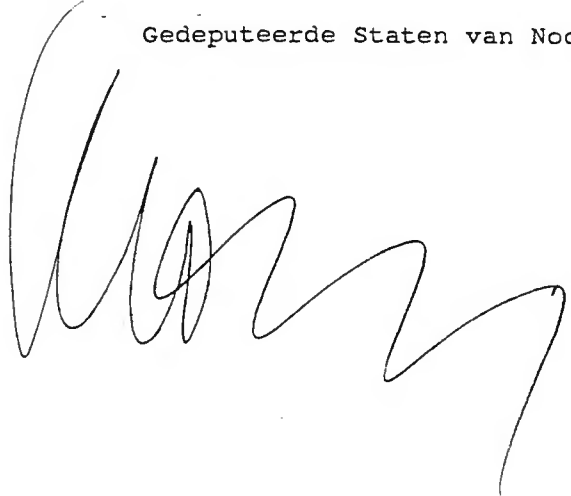
011598hb.13

Bij antwoord s.v.p. onderwerp, datum en kenmerk van deze brief vermelden

Bankrelaties: ING Rekening nr. 67.45.60.043, Postbank nr. 1070176 t.n.v. Provincie Noord-Brabant

Wij zien uw reactie op de notitie vol belangstelling tegemoet.

Gedeputeerde Staten van Noord-Brabant,

A large, stylized handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the end.

voorzitter,

A smaller, more compact handwritten signature in black ink, featuring a large circular loop at the top and a few horizontal strokes below.

, griffier.



FAXBERICHT

Aan:

Provincie Noord-Brabant
Afdeling Welzijn, Educatie en Cultuur
Postbus 90151
5200 MC 's-Hertogenbosch

Telefoon: 073 - 6812208 (José Panis)

Telefaxnummer: 073 - 6123610

Graag antwoord vóór 15 februari 1998.

DISCUSSIE-BIJEENKOMST "NIEUWE KOERS, NIEUWE WEGEN"

Bericht:

Hierbij reserveer ik voor deelname van personen aan de discussie-bijeenkomst op donderdag 26 februari 1998, 14.00 uur, in het Provinciehuis.

Deelnemer(s):

Organisatie:

Adres:

Postcode en woonplaats:

Telefoon:

Faxnummer:

U kunt dit bericht desgewenst ook per post (ongefrankeerd) verzenden aan:

Provincie Noord-Brabant,
Afdeling Welzijn, Educatie en Cultuur,
Antwoordnummer 32,
5200 WB 's-Hertogenbosch.