

Museum Boijmans Van Beuningen

Beleidsplan 2013-2016

Missie van het museum

Museum Boijmans Van Beuningen is een museum met internationaal georiënteerde verzamelingen kunst en vormgeving van 1400 tot nu. Dit profiel maakt het museum uniek binnen Nederland. Het beheert en behoudt deze bijzondere collectie. Een nieuw Collectiegebouw toont het publiek hoe professioneel wordt gezorgd voor de eigen verzamelingen en die van particulieren.

Vanuit de overtuiging dat kunst heden, toekomst en verleden met elkaar verbindt, presenteert het museum de verzamelingen en organiseert het tentoonstellingen. Met zijn collectie, presentaties en via educatie wil het museum een gevarieerd publiek bereiken: van jong tot oud; van laag tot hoog opgeleid; lokaal, nationaal en internationaal.

Museum Boijmans Van Beuningen is een plek waar grenzen in tijd, ruimte en herkomst zijn opgeheven. Spraakmakende tentoonstellingen, verbazingwekkende aanwinsten, een rijk educatief programma hebben tot doel iedereen te raken, te ontmoeten, te verrijken en te inspireren.

Museum Boijmans Van Beuningen

Inhoudsopgave

Inleiding.....	3
1. Collecties en Onderzoek.....	4
2. Presentaties	8
3. Educatie	11
4. Communicatie, marketing en relatiebeheer	15
5. Gebouw en organisatie.....	18
6. Terugblik 2009-2010	20
Addendum: Een voorbeeld van cultuurparticipatie voor een levendige binnenstad	22

Museum Boijmans Van Beuningen

Inleiding

Een museum bestaat alleen omdat mensen een museum wensen. Voor verwondering, plezier, als bron van kennis, van verbazing en engagement. Een museum bestaat alleen omdat anderen het ondersteunen. Als bijzondere kwaliteit, als plek waar men samenkomt. Een museum is een motor van de stedelijke samenleving. Een museum is – in het geval van Museum Boijmans Van Beuningen – een optelsom van hetgeen door duizenden makers, dus handwerkers, kunstenaars en ontwerpers, alsmede vele generaties bezoekers en mecenasen bijeen is gebracht. Een museum floreert bij zijn toegankelijkheid en hoe er gebruik van wordt gemaakt. Door wat bezoekers, honderdduizenden op het internet en in het gebouw zelf, wat bloggers en scriptieschrijvers, wetenschappers en de museumstaf zelf ervan maken. In al zijn geledingen, alle afdelingen zijn met elkaar verbonden, werkt het museum voor de stad en de samenleving. Na 163 jaar met veel turbulentie, we tellen twee wereldoorlogen, bank- en geldcrises, artistieke discussies en vernieuwingen, staat overigens het gehele Rotterdamse museummodel nog als een huis. En sterker nog, neemt het in zijn diversiteit en kwaliteit en met een almaar groeiend publiek, met prachtige collecties en tentoonstellingen, in belang toe. In Museum Boijmans Van Beuningen komt tegen de 30% van het bezoek uit de regio Rotterdam, zo'n 50% uit de rest van Nederland en een groeiend cijfer van rond de 20% van het bezoek uit het buitenland. De Rotterdamse musea, met het Boijmans als middelpuntvlindende kracht, zijn een magneet geworden voor het toerisme en economie. Wat in vele eeuwen is opgebouwd, met trots en plezier beschikbaar gemaakt, blijkt nu een genot voor iedereen. De vertakkingen naar alle richtingen, in de bedrijvigheid van de binnenstad, naar het onderwijs in de regio, naar het museumpark, naar nationale en internationale instellingen garanderen verdere bloei en groei. De support van verzamelaars en talloze particulieren en bedrijven, zoals jaar in jaar uit weer is te zien, garandeert de voortdurende toename van kwaliteit. Een Collectiegebouw maakt deel uit van onze toekomstplannen.

Rotterdam gaat een moeilijke periode tegemoet. Op de inzet en rol van de musea, Museum Boijmans Van Beuningen voorop, kan de stad onverminderd rekenen, als het subsidieniveau blijft wat het is. Voor relatief weinig geld en met veel eigen inkomsten, heeft Museum Boijmans Van Beuningen de top drie van Nederland in menig opzicht bereikt. Wij zullen die plaats trachten te behouden. Voor de jonge Rotterdammertjes van zuid en noord, voor alle Boijmans TV kijkers op RTV Rijnmond die rondleidingen en waterstanden in het depot volgen, voor de kunstkeners en toeristen die zich laven en vergapen aan in tientallen jaren vergaarde kwaliteit. Het museum leeft. Mits u er iets voor geeft.

Sjarel Ex

Museum Boijmans Van Beuningen

1. Collecties en Onderzoek

De collectie als kern en kracht

- Het optimaal tonen van topstukken en wisselende onderdelen van de collectie
- Het versterken van de verzameling door middel van aankopen, schenkingen en legaten
- De ontwikkeling en bouw van een Collectiegebouw als publiek-private samenwerking met particuliere verzamelaars
- Het ontzamen van objecten en deelcollecties die niet in het collectieprofiel passen
- Het verbeteren van de fysieke zorg voor de collectie door middel van restauratie en conservering
- Het optimaliseren van de ontsluiting van de collectie, zowel fysiek als virtueel
- Het uitbouwen van de collectieonderdelen op het webmuseum: ALMA en Collectieonline
- Het organiseren van internationaal reizende tentoonstellingen

Werken met de collectie, een kerncompetentie

De gemeente Rotterdam is eigenaar van een verzameling kunstwerken en museale objecten op wereldniveau. Met Museum Boijmans Van Beuningen beschikt de gemeente over een instelling met een internationale reputatie. Alle professionele contacten – grote musea in de wereld, kleinere gespecialiseerde instituten, talloze kunstenaars, verzamelaars en wetenschappers – kennen en werken met het museum. In de afgelopen 163 jaar is een collectie opgebouwd die bestaat uit klassiek-moderne kunstwerken, hedendaagse kunst waaronder de Stadscollectie met werk van kunstenaars uit Rotterdam (zie ook de paragraaf ‘Stadscollectie’), oude schilder- en beeldhouwkunst, tekeningen en prenten, en toegepaste kunst, industriële vormgeving en design.

De verzameling van Museum Boijmans Van Beuningen vertegenwoordigt een enorm maatschappelijk en cultureel kapitaal. Daarmee wordt op verschillende manieren gewerkt: artistiek, educatief, beheertechnisch, kunsthistorisch, economisch en professioneel. Het encyclopedische en caleidoscopische karakter van de collectie maakt combinaties en activiteiten op elk terrein mogelijk. Wat de afgelopen jaren werd ingezet, wordt de komende periode voortgezet: er wordt volop gewerkt met en aan de collectie. De verzameling wordt getoond, beschikbaar gesteld en ontsloten, en zowel nationaal als internationaal bekender gemaakt. Het museum is een niet te onderschatten *unique selling point* van de stad. Ook - juist - in tijden waarin het economisch minder goed gaat, streeft het museum ernaar zijn sterke profiel optimaal en mondiaal te onderhouden. Werken met de collectie is een kerncompetentie van het museum.

Naar een Collectiegebouw

Werd in het vorige beleidsplan grote zorg uitgesproken over de omstandigheden waaronder de collectie de afgelopen decennia is bewaard, thans kan worden geconstateerd dat de problemen weliswaar nog niet zijn opgelost, maar dat er de afgelopen periode belangrijke stappen zijn gezet naar verbetering. Zo werd in 2008 een nieuwe depot- en presentatieruimte voor prenten en tekeningen gerealiseerd en wordt met ingang van 2010 tijdelijk extra depotruimte gehuurd om een aantal knelpunten te verhelpen. Een belangrijke mijlpaal is het jaar 2011, waarin de gemeente Rotterdam besloot te investeren in de bouw van een Collectiegebouw, een uniek bouwwerk dat zowel een architectonische *landmark* in de stad zal zijn als een *state of the art* plek voor het bewaren van kunstwerken en museale objecten. In de onmiddellijke nabijheid van het museum zal een gebouw verrijzen dat een internationaal novum is, met optimaal beveiligde en geklimatiseerde ruimtes, restauratie- en fotoateliers, galleries en presentatiezalen. In deze ruimten werken professionals aan de zorg voor de gemeentelijke collectie en – tegen betaling – aan professioneel behoud en beheer van particuliere verzamelingen. In deze vorm van publiek-private samenwerking huizen de gemeentelijke en particuliere collecties naast elkaar, zodat ze elkaar versterken en aanvullen. Het gebouw voorziet in een grote behoefte en is gedeeltelijk openbaar. Het publiek kan er kennismaken met alle facetten van het bewaren van kunstwerken - van prestigieuze restauratieprojecten tot ingewikkelde transporttrajecten.

Museum Boijmans Van Beuningen

Het Collectiegebouw geeft Museum Boijmans Van Beuningen de gelegenheid de achterstanden die zijn opgelopen in een voorsprong om te zetten. De komende periode zal – parallel aan de realisatie van het Collectiegebouw – alles in het werk gesteld worden om de objecten zo goed mogelijk gereed te maken voor de aanstaande verhuizing, een gigantische operatie die alleen met een gedegen voorbereiding en uiterste zorg in goede banen kan worden geleid. Daarbij zal ook de collectie zoals deze de afgelopen 163 jaar bijeen is gebracht worden geëvalueerd en geherwaardeerd. Er zal een selectieproces in gang worden gezet waarbij objecten en deelcollecties, die niet functioneren binnen de verzameling, een betere bestemming krijgen door deze elders te plaatsen.

Verzamelaars en huisstichtingen

Het museum is in de kern opgebouwd door particuliere verzamelaars. De kunstverzameling neemt door schenkingen van particulieren en stichtingen steeds verder in kwaliteit en diversiteit toe. Tot op de dag van vandaag wordt de traditie gecontinueerd die al sinds de oprichting van het museum in 1849 bestaat. In de directe kring rondom het museum bevinden zich tientallen verzamelaars, grote en kleine, uit binnen- en buitenland. De banden met deze particuliere verzamelaars worden actief gesmeed en onderhouden. Steunstichtingen en verzamelaars, die aan het museum zijn verbonden, worden door het museum gesteund doordat ze een plaats vinden voor hun belangrijke stukken en door middel van professioneel advies. Ook jonge verzamelaars worden niet vergeten. Het educatieve project 'Kunst4kids' is een groot succes dat tot vele honderden aankopen leidt van collectioneers in de dop. De sterke positie van Museum Boijmans Van Beuningen als museum voor en door verzamelaars blijkt ook uit de grote hoeveelheid verzamelaars die het museum weet te vinden. Gulle gevers uit de hele wereld bieden Museum Boijmans Van Beuningen hun collecties aan, of bedenken het museum met legaten of erfenissen – waar het museum uiteraard kritisch naar kijkt alvorens ze te aanvaarden. Ook hiervoor zijn een moderne en goed toegeruste, professionele staf en een gebouw voor het bewaren en behouden van de collectie noodzakelijk.

Het museum spant zich in om waardevolle stukken toe te voegen aan de gemeentelijke collectie. Maar niet alle verwervingen worden eigendom van de gemeente, er zijn verscheidene huisstichtingen die werken voor het museum verwerven. Met het Fonds W. van Rede, de Stichting Museum Boijmans Van Beuningen, de Stichting Lucas van Leyden, de Stichting Van Beuningen/Peterich fonds, het Kalhorn/Timmermans Fonds en het H+F Mecenaat/H+F Fashion on the Edge wordt voortdurend strategisch overleg gevoerd over hoe de collectie zich kwalitatief kan ontwikkelen.

Ook buiten de aan het museum gelieerde instellingen is Museum Boijmans Van Beuningen actief en succesvol bij het werven van extra aankoopmiddelen die nodig zijn, omdat de middelen uit de reguliere subsidie voor aankopen kunnen worden gereserveerd, zeer beperkt zijn. De bedrijfsvrienden in de vorm van bijzondere begunstigers, de Mondriaan Stichting, de Vereniging Rembrandt, het VSBfonds, de BankGiro Loterij, talloze landelijke stichtingen en incidenteel de rijksoverheid en de gemeente Rotterdam, staan het museum hierin jaarlijks bij en stellen het in staat de collectie te verrijken en versterken. Bij verdere afname van financiële middelen wordt de rol van derden bij het realiseren van aanwinsten de komende jaren nog belangrijker dan zij al was. Daarbij moet echter niet worden vergeten dat een aandeel uit eigen middelen vaak een vereiste is om aanvullende gelden te kunnen genereren. Eigen middelen zijn dus onmisbaar.

De collectie binnen en buiten het museum

De collectie staat aan de basis van het museum als instituut. Het museum biedt mensen de gelegenheid naar kunst te kijken, ervan te genieten en/of zich erover te verwonderen. De diverse collectieopstellingen die de afgelopen jaren werden gerealiseerd – *De Collectie Eén*, *De Collectie Twee* en *De Collectie Verrijkt* – trokken en trekken een groeiend aantal bezoekers. Daarnaast vormt de eigen collectie de basis van succesvolle tentoonstellingen als *Surreal Things*, *Erasmus in beeld*, *Charley Toorop – Vooral geen principes!*, *The Art of Fashion* en *De grote ogen van Kees van Dongen*. Niet alleen de rijke collectie, maar ook de sterke bruikleenpositie van het museum – in ruil voor tijdelijke bruiklenen die naar elders reizen, ontvangt het museum bijzondere tentoonstellingsbruiklenen retour – maakt het mogelijk dat dit soort tentoonstellingen in Rotterdam te zien is.

Alle presentaties gaan vergezeld van publieksvriendelijke educatieve teksten en multimediatools die direct voortkomen uit het kunsthistorisch onderzoek dat het museum naar zijn collecties en voor

Museum Boijmans Van Beuningen

tentoonstellingen verricht. Museum Boijmans Van Beuningen ziet onderzoek als een van zijn wezenlijke taken; educatie en het toegankelijk maken van de collectie kunnen niet zonder. Het museum verricht dit onderzoek overigens noch geïsoleerd, noch incidenteel. Het kiest voor een multidisciplinaire benadering door samenwerkingen aan te gaan met talloze personen en instituten: kunstenaars, lectoren, universiteiten, hogescholen, natuurwetenschappelijke ateliers, collegamusea etc. Het richt zich in sterke mate op samenwerkingsverbanden waarbinnen de diverse expertises elkaar aanvullen en verrijken. Onderzoekresultaten worden niet alleen in tentoonstellingen en presentaties toegankelijk gemaakt, maar ook op de websites (ALMA, Collectieonline, Arttube), in lezingen en publicaties. De in 2006 gestarte reeks *Boijmans Studies*, publicaties over objecten in de collectie en/of de museumgeschiedenis brengt uiteenlopende onderwerpen voor het voetlicht: van middeleeuwse beelden tot de hedendaagse Rotterdamse Galerie Delta. Deze lijn van publieksgericht onderzoek zet het museum de komende jaren voort.

De collectie is niet alleen intern dynamisch maar ook extern. Bruiklenen reizen met regelmaat vanuit Rotterdam naar grote en kleine musea in binnen- en buitenland. Het museum leent actief uit aan instellingen in Nederland, waaronder uiteraard die in (de directe omgeving van) Rotterdam. Daarnaast is ook het internationale netwerk van Museum Boijmans Van Beuningen groot en dit wordt steeds groter. De afgelopen jaren reisden vele objecten buiten Europa, naar Japan, Australië en de Verenigde Staten. Deze bruiklenen zijn de culturele ambassadeurs van het museum en de stad Rotterdam over de hele wereld. De komende jaren zal het museum zich nog sterker dan voorheen richten op internationale bruiklenen door ook complete tentoonstellingen uit de collectie aan te bieden.

Museum Boijmans Van Beuningen

De Stadscollectie

Voor en van Rotterdam in een (inter)nationaal cultureel klimaat

- Stimuleren van talent en het volgen daarvan op professioneel niveau
- Inhoudelijk culturele bijdrage aan een levendige (binnen)stad
- Platform voor Rotterdamse kunstenaars met eigen plaats in de collectie
- Zichtbaarheid in presentaties in internationale en historische context

De afgelopen jaren hebben Rotterdamse beeldende kunst en design onlosmakelijk deel uitgemaakt van het veelzijdige profiel van het museum. Er is volop in geïnvesteerd, zowel materieel als in immateriële zin. Museum Boijmans Van Beuningen is in de stad verankerd en de Stadscollectie is een van de gebieden waarop die verankering tot uitdrukking komt.

Het verzamelen en de activiteiten van de Stadscollectie worden gefinancierd uit de doelsubsidie die hiervoor oorspronkelijk beschikbaar is gesteld door het Rijk (BKV) en nu via de gemeente ten goede komt aan het museum. De middelen zijn de afgelopen jaren echter structureel verminderd en dat baart het museum grote zorgen. Het wendt eigen middelen aan om de voortzetting van de Stadscollectie en de daaraan gelieerde activiteiten mogelijk te maken, maar om dit te kunnen blijven realiseren, is de steun van de gemeente onmisbaar.

De Stadscollectie maakt deel uit van de verzameling van Museum Boijmans Van Beuningen. Zij omvat ruim 1000 werken van Rotterdamse kunstenaars en ontwerpers, te beginnen bij de vroege twintigste eeuw (de kunstenaars van De Branding) tot nu. De collectie functioneert als een volwaardige verzameling en wordt als een deelcollectie van het museum gepresenteerd, geregistreerd, gedigitaliseerd en ontsloten. Ingebed in de reikwijdte van de museale verzameling, wordt in Museum Boijmans Van Beuningen Rotterdamse kunst en design in nationale en internationale context gepresenteerd.

Wie het museum binnengaat, maakt onmiddellijk kennis met de kwaliteit van het Rotterdamse design: de Merry-Go-Round van Wieki Somers, de blauwe ontvangstbalie van Frank Bruggeman en de museumwinkel van Bert Jan Pot. Zo laat het museum zien dat Rotterdamse kunst en design een grote fysieke aanwezigheid heeft in het gebouw en inhoudelijk tot uiting komt in het beleid.

Twee stadsconservatoren hebben elk een eigen focus: de een op de beeldende kunst, de ander op het terrein van design (sinds 2005). Zij werken aan en met de bestaande collecties en breiden deze daarnaast uit door de nieuwste ontwikkelingen in Rotterdam op de voet te volgen en waar mogelijk te stimuleren. Op dat laatste gebied zal het museum zich onder andere profileren door in een werkplaatsachtige setting plaats te bieden aan de nieuwste trends op het gebied van vormgeving en design. Hier kan worden gedacht, geprobeerd en getoetst, op experimentele wijze binnen de museale context.

In 2013 is het 25 jaar geleden dat werd begonnen met de opbouw van een Stadscollectie. In dat jubileumjaar wordt aandacht besteed aan een deelcollectie die binnen Boijmans aanvankelijk een enigszins geuzenachtige positie had, maar die gaandeweg steeds meer deel is gaan uitmaken van de kerntaken van het museum. Een omvangrijk publieksboek dat het resultaat is van gedegen kunsthistorisch onderzoek zal enerzijds de vorming van de collectie en aan de stadscollectie gerelateerde projecten door de jaren heen belichten, en anderzijds aandacht besteden aan de werken die er deel van uitmaken en die thans tot de kern van de gemeentelijke collectie behoren.

Museum Boijmans Van Beuningen

2. Presentaties

Lokaal, nationaal en internationaal: vanuit alle kennisvelden

- Het maken van 20 à 25 presentaties per jaar, groot en klein, vanuit alle specialismen van het museum
- Presentaties als startpunt voor talentontwikkeling door middel van educatieve activiteiten
- Een bijdrage leveren aan een levendige binnenstad door een aansprekende programmering, aansluiting op evenementen en een gastvrije uitstraling
- Het uitbouwen en onderhouden van het nationale en internationale netwerk binnen de kunstwereld en daarbuiten
- Collectiepresentaties, interventies, publiekstrekkingen, innovatie en participatie

Museum Boijmans Van Beuningen richt zich op 600 jaar kunst- en ontwerpgeschiedenis. Het museum doet dat op eigenzinnige wijze met het doel zijn bezoekers onvergetelijke kijkervaringen te bieden. De tentoonstellingen van het museum gaan over hedendaagse kunst, moderne kunst, oude kunst, kunstnijverheid en design. In elk jaarprogramma wordt een kwalitatief hoogstaande combinatie geboden van onderwerpen met lokale en globale wortels, en projecten die een innovatief en communicatief karakter hebben, of nieuw inzicht bieden.

Evenals in de voorgaande periode staan ook voor beleidsperiode 2013-2016 bij elke tentoonstelling de inhoud en de kwaliteit, gekoppeld aan educatie op maat, voorop. Daarbij is ook van belang in welke combinatie, waar en hoe lang iets te zien is. De 20 à 25 tentoonstellingen per jaar zijn onder te verdelen in collectiepresentaties, grote publiekstrekkingen, kunstenaarsinterventies en kleinere, soms specialistische (collectie)presentaties. De grote diversiteit aan zalen en het flexibele gebruik daarvan staan borg voor een op maat ontwikkeld, dynamisch, veelzijdig en actief tentoonstellingsbeleid, waarin op alle vragen en behoeften van binnen en van buiten kan worden ingespeeld.

Per jaar bestaat het programma uit:

- Eén à twee publiekstrekkingen. Deze worden gepland in het populaire najaarsslot (eind september – januari) en in het geval van een tweede kleinere in het voorjaarsslot (begin februari – mei). Deze tentoonstellingen trekken een groot en breed publiek.
- Vier kleine solotentoonstellingen (soms interventies) van hedendaagse (internationale) kunst die voor de dynamiek en reuring in het museum zorgen. Met deze tentoonstellingen speelt het museum in op de actualiteit en is daarmee toonaangevend op het vlak van de beeldende kunst.
- Eén keer per twee jaar een opdracht aan een beeldend kunstenaar om de EspressoBar opnieuw te beschilderen.
- Jaarlijks een update over mode door de nieuwe aankopen van *Fashion on the Edge* te presenteren en eens in de twee jaar de Fashion on the Edge Award.
- Eens per twee jaar de Designprijs Rotterdam.
- Permanente en wisselende presentaties met eigen collectie in het Collectiemuseum, de Serrazaal, het Klaverblad, de Robbrechttrap, het prentenkabinet en in de zomer in de Bodonzaal.
- Een doorlopend programma over vormgeving en mode met onder andere een reeks 'visuele columns' over actuele ontwikkelingen.
- Naast het programma in het museum organiseert het in 2013 en 2014 nog twee keer de jaarlijkse zomertentoonstelling in de Onderzeebootloods (gefinancierd door het Havenbedrijf Rotterdam).

De wijze van presenteren van de kunst, de evocatieve en educatieve kwaliteit, krijgt alle aandacht. De tentoonstellingsprogrammering vindt regelmatig plaats op basis van lokale en internationale samenwerkingsverbanden. Dergelijke samenwerkingsverbanden stimuleren talentontwikkeling. Een heel bijzonder onderdeel is de Stadscollectie waarin op geheel eigen wijze de speerpunten

Museum Boijmans Van Beuningen

talentontwikkeling en levendige (binnen)stad samenkomen. In de Stadscollectie draait het om jonge professionals die een platform krijgen binnen Museum Boijmans Van Beuningen, wat zowel aansluit bij de inhoudelijke beleidslijnen van het museum als bij die van de stad. Uiteraard wordt ook de Stadscollectie meegenomen in het educatieve programma.

Het museum is – naast het beheren van de collectie – sterk in en internationaal bekend om zijn rol als tentoonstellingsinstituut en beschikt daarvoor over een gedreven team dat er in slaagt om op hoog niveau op meerdere terreinen over uiteenlopende eeuwen tentoonstellingen, presentaties en publicaties te maken. De internationale invloed van het museum is mede af te leiden uit de behaalde resultaten. In de afgelopen jaren werden bijvoorbeeld exposities van hedendaagse kunstenaars als Yayoi Kusama, Pipilotti Rist, Charles Avery, George Condo en Marijke van Warmerdam samen met en voor buitenlandse instituten gemaakt. *Brazil Contemporary*, dat de hedendaagse kunst, beeldcultuur en stedenbouw uit Brazilië verkende, was een samenwerkingsproject met het Nederlands Fotomuseum en het Nederlands Architectuurinstituut. De overzichtstentoonstelling met werk van Charley Toorop en *De grote ogen van Kees van Dongen* reisden door naar het Musée d'art Moderne de la ville de Paris. De overzichtstentoonstelling over vormgever en kunstenaar Johan Thorn Prikker ging naar kunstpalast Düsseldorf en *The Art of Fashion*, over het grensgebied tussen mode en beeldende kunst, werd overgenomen door Kunstmuseum Wolfsburg. In 2012 maakt het museum vanuit de collectie tentoonstellingen in Istanbul en Parijs. Belangrijke exposities van oude meesters, met stukken die zelden of nooit reizen, zoals *Erasmus in Beeld* en *De weg naar Van Eyck* (2012) kunnen tot stand komen doordat een internationaal netwerk van collega-instellingen zijn stukken aan Rotterdam ter beschikking stelt.

Dergelijke grote publiekstreckende tentoonstellingen vinden plaats op de bovenverdieping van de Bodonvleugel en trekken veel belangstelling van publiek en media. Hiermee genereert het museum een belangrijk deel van zijn jaarbezoek van gemiddeld 250.000 bezoekers. Ondanks het succes leggen de kosten voor deze producties een grote druk op de fondsenwervende capaciteiten van het museum en vormen een afbreukrisico. Deze tentoonstellingen zijn desalniettemin voor het museum van wezenlijk belang omdat er een groot publiek mee bediend wordt. Zo zijn op dit moment onder andere *De weg naar Van Eyck*, *Portretten van Kokoschka*, *Postmodernisme*, *Crafts*, *The Future of Fashion*, *Van Bosch tot Breugel* en *Maniërisme in Nederland* in voorbereiding voor 2012-2016. Naast het grote publieksbereik gaat het bij al deze tentoonstellingen om internationaal belangwekkende presentaties. Het museum brengt hierbij veelgevraagde catalogi uit met essays van conservatoren en andere specialisten. Deze zijn zowel voor een breed publiek als voor een gespecialiseerde lezer interessant.

Innovatie en participatie

Een bijzonder onderdeel binnen het tentoonstellingsbeleid is het zogenaamde innovatieproject, een programmalijn die sinds 2011 extra wordt benadrukt onder de noemer Design in Boijmans. Het gaat hierbij om een vernieuwde positionering van (hedendaags) design met de nadruk op de relatie met maatschappelijke en industriële ontwikkelingen, en om nieuwe verbindingen met partners van buiten de kunstwereld. In het vakgebied van design is op dit moment veel aan de hand. De koppeling aan de industrie is nieuw (Rijks)beleid en daar kan het museum op grond van zijn collecties en kennis een natuurlijke rol in spelen.

Dit programma kan op verschillende plekken in het museum opduiken en is te onderscheiden in drie categorieën:

- oeuverrepresentaties, zoals bijvoorbeeld die over Jac. Jongert, Thorn Prikker en Hella Jongerius,
- thematentoonstellingen die expliciet raakvlakken hebben met maatschappelijke thema's, zoals de in het najaar van 2011 geopende tentoonstelling 'Nieuwe energie in design en kunst',
- design 'columns', kleine actuele presentaties vergelijkbaar met een magazine-achtig format van 3 a 4 'afleveringen' per jaar (goed in het zicht en in de loop), waarin nieuwe ontdekkingen en ideeën op ontwerpgebied worden gepresenteerd (zoals i.v.m. duurzaamheid, energiegebruik, energieopwekking, crafts, materiaalinnovatie enz.) en ontwikkeld in samenwerking met Premsele.

Museum Boijmans Van Beuningen

Financiering van dit programma kon tot stand komen door onder andere bijdragen van Premisela, de BankGiro Loterij en bedrijven die zich incidenteel aan specifieke onderdelen verbinden.

Bij deze programmalijn hoort ook het door Han Nefkens gefinancierde programma *Fashion on the Edge*. Dit onderdeel verkent het raakvlak tussen mode en beeldende kunst. Met een voor vijf jaar toegekende financiële bijdrage breidt het museum de hedendaagse collectie van Han Nefkens uit, realiseert het kleine aankooppresentaties en de tweejaarlijkse *Fashion on the Edge Award* en organiseert het in 2014 opnieuw een grote spraakmakende modetentoonstelling.

Het museum heeft sinds 2010 een tweede locatie, de Onderzeebootloods op het voormalig RDM-terrein. Met geld van het Havenbedrijf Rotterdam realiseert het museum in dit prachtig havenmonument, vijf zomers achter elkaar, een solotentoonstelling van een hedendaags kunstenaar. In 2010 was er een tentoonstelling van het Rotterdamse Atelier Van Lieshout, in 2011 van het Scandinavische kunstenaarsduo Elmgreen & Dragset en in 2012 is een project van de Turks-Armeense kunstenaar Sarkis te zien. En ook in 2013 en 2014 staat het museum garant voor spraakmakende solopresentaties op deze locatie. Zo wordt een voor velen onbekend gebied in Rotterdam door middel van hoogwaardige kunst zowel lokaal als internationaal op de kaart gezet.

Het museum verzorgt elk jaar een parallelprogrammering met het International Film Festival Rotterdam, het festival De Wereld van Witte de With en de kunstbeurs Art Rotterdam. En ook met het Centrum Beeldende Kunst, het Nederlands Architectuurinstituut, het Nederlands Fotomuseum, de Kunsthal, het HipHopHuis en de Rotterdamse galeries wordt regelmatig samengewerkt. Om de steeds stijgende moeilijkheidsgraad van tentoonstellingen (door onderzoek, distributie, kennis, publicatie, rechten en kosten) het hoofd te bieden heeft het museum een internationaal netwerk van verwante musea waarmee het samenwerkt.

Het museum wil het hier geformuleerde programma graag verwezenlijken. De basisfinanciering is onvoldoende voor een reguliere programmering. Alle projecten in internationaal verband, grote tentoonstellingen in de Bodonzaal, samenwerking met festivals en collega-instellingen en bijzondere openingsevenementen kunnen slechts plaatsvinden indien de gemeente en derden het museum daartoe financieel in staat stellen.

Museum Boijmans Van Beuningen

3. Educatie

Middelpunt voor talentontwikkeling, innovatie en participatie

- Leerlingen uit het Primair en Voortgezet Onderwijs blijven een belangrijke doelgroep voor het museum
- Multidisciplinaire lesprogramma's sluiten aan bij het curriculum en de vraag van alle niveaus van het Primair en Voortgezet Onderwijs
- Het ontwikkelen van nieuwe onderwijsprogramma's als de Brede School met een cultuurcoach en Beter Presteren, waarbij het museum zich inzet voor taalontwikkeling
- Faciliteren van individuele kinderen en jongeren bij het invullen van hun bijzondere interesse in de beeldende kunst en hun talent
- Samenwerking met andere culturele instellingen uitbreiden
- Tot en met 18 jaar gratis

De presentaties en collecties van het museum vormen de inhoudelijke basis van het veelzijdige educatieve programma. Het aanbod houdt rekening met elke vorm en elk niveau van ontwikkeling van jonge kinderen, scholieren, professionals, liefhebbers, gezinnen en ouderen.

Daarmee levert het museum een actieve bijdrage aan de culturele ontwikkeling en het culturele bewustzijn van Rotterdammers. Het fungeert als intermediair tussen kunst en kunstenaar en het publiek. Daarbinnen biedt educatie en publieksbegeleiding het publiek de mogelijkheid om zich de kunst van het museum actief toe te eigenen, en om te streven naar verdieping, verrijking en genot. Het is geen eenrichtingsverkeer – de expert informeert de leek – maar beoogt door middel van de educatieve programma's, de activiteiten en de innovatieve inzet van nieuwe media zoveel mogelijk de dialoog met en het talent van de bezoekers te bevorderen.

Ook in de komende beleidsperiode wil Museum Boijmans Van Beuningen de voorbeeldrol die het de afgelopen jaren heeft opgebouwd vasthouden. Dit betekent dat kinderen en jongeren tot en met 18 jaar gratis toegang houden tot het museum, dat de digitale (multi)media een grote rol blijven spelen in de informatievoorziening over het museum, de collectie en presentaties en in de dialoog met de bezoeker, en dat de museale activiteiten voor de ontwikkeling van jong talent gehandhaafd blijven. Bovendien blijft ook de aandacht voor de overige bezoekers onverminderd op peil door het organiseren van publieksbegeleiding zoals rondleidingen, symposia, tekstuele begeleiding en multimediatours.

Talentontwikkeling

Binnenschoolse cultuureducatie

Al jaren zijn leerlingen uit het Primair en Voortgezet Onderwijs een belangrijke doelgroep voor het museum. Veel leerlingen in het Primair Onderwijs, waarvan circa 96% afkomstig is uit Rotterdam en de regio, bezoeken Museum Boijmans Van Beuningen voor het eerst. Het is vaak ook de eerste keer dat zij een kunstmuseum betreden. Voor het Voortgezet Onderwijs geldt dat ongeveer 50% van de leerlingen uit Rotterdam en de metropoolregio komen. Zij bezoeken het museum veelal eenmalig. In beide gevallen is het daarom van belang dat het bezoek een goede kennismaking is. Plezier en ontdekken zijn belangrijke elementen in de lesprogramma's voor deze doelgroep. Andere aspecten die in de lesprogramma's aan de orde komen zijn de kunst van het kijken, het gebruiken van de zintuigen, het leren vragen stellen, het vergroten van de algemene kennis - voor het Voortgezet Onderwijs ook de (kunst)historische kennis - en, met name voor het Primair Onderwijs, het uitbreiden van de woordenschat en het verwoorden van gedachten.

De lesprogramma's in Museum Boijmans Van Beuningen zijn als volgt te kenmerken:

- Ze sluiten aan bij het curriculum en de vraag van het onderwijs.
- Ze bedienen alle niveaus in het Primair en Voortgezet Onderwijs, en daarnaast het MBO, HBO en universitair onderwijs.

Museum Boijmans Van Beuningen

- Ze zijn duurzaam: de meeste programma's worden ontwikkeld bij de vaste collectiepresentatie en gedurende meerdere schooljaren herhaald. De komende jaren zullen de programma's voor de verschillende groepen in het Primair Onderwijs in een doorlopende leerlijn op elkaar aansluiten.
- Ze sluiten aan bij de belevingswereld van de leerlingen, door de keuze van de thema's en het gebruik van digitale media.
- Ze zijn multidisciplinair en er worden kruisverbanden gelegd met andere kunstdisciplines. Zo is er een structurele samenwerking met het Rotterdams Philharmonisch Orkest, het Hiphophuis, het Ro Theater en Digital Playground waarmee programma's ontwikkeld worden.
- Veel lessen bevatten een workshop waarin het museumbezoek actief wordt verwerkt. De in 2008 geopende Kunst Studio biedt hiervoor plaats aan 60 leerlingen.
- De collectiewebsite en het videokanaal ArtTube van het museum ondersteunen docenten en leerlingen bij de voorbereiding en verwerking van het museumbezoek.

Bij het ontwikkelen van nieuwe onderwijsprogramma's zal in de beleidsperiode 2013-2016 de nadruk worden gelegd op:

- De Brede school. Sinds 2009 is Museum Boijmans Van Beuningen het enige kunstmuseum in Nederland met een Cultuurcoach. Dit biedt de kans om op twee scholen intensief les te geven. Deze ervaring wordt ingezet om vergelijkbare producten voor andere Brede scholen te ontwikkelen.
- Beter Presteren. Er zal, in nauwe afstemming met scholen, binnen bestaande en in nieuwe programma's voor Primair en Voortgezet Onderwijs aansluiting worden gezocht bij de doelstellingen van het Programma Beter Presteren. De nadruk komt te liggen op de bijdrage die museumbezoek kan leveren aan taalontwikkeling.
- De samenwerking met andere cultuurinstellingen wordt voortgezet en uitgebreid.

Er wordt ook geïnvesteerd in het faciliteren van een museumbezoek door scholen door:

- Gratis entree voor kinderen tot en met 18 jaar.
- De Turingmuseumbus, die kinderen uit het Primair Onderwijs in de regio Rotterdam gratis van en naar Museum Boijmans en het Chabot Museum brengt. Dankzij sponsoring is deze gegarandeerd tot en met schooljaar 2013-2014. De bus wordt ook ingezet voor voor- en vroegschoolse educatie.
- Goede communicatiemiddelen (onderwijsbrochures, website).
- Docentmiddagen.
- Docentpas die docenten gratis toegang tot het museum geeft.
- De Culture dag: om aan de wens van het Voortgezet Onderwijs om verschillende culturele instellingen in Rotterdam te bezoeken tegemoet te komen, hebben Museum Boijmans Van Beuningen, Scapino Ballet, Ro Theater en het Rotterdams Philharmonisch Orkest samen de Culture Dag ontwikkeld.
- Bijdragen aan lesprogramma's van de in Rotterdam gevestigde PABO-opleidingen: leraren in opleiding zijn de intermediairs van de toekomst.

Deze investeringen in talentontwikkeling, kwaliteit en toegankelijkheid hebben de afgelopen jaren geresulteerd in een stijging van het aantal bezoekers uit het Primair Onderwijs van 6.626 in 2008 tot 10.073 in 2010 en uit het Voortgezet Onderwijs van 11.024 tot 17.186. Deze trend lijkt zich voort te zetten in 2011. De verwachting is dat het aantal leerlingen zich zal stabiliseren rond dit aantal. Onderwijskundige en financiële ontwikkelingen (schoolbudgetten, de nog onzekere toekomst van de Cultuurkaart voor het Voortgezet Onderwijs) zijn hierop van invloed.

Buitenschoolse cultuureducatie

De nadruk bij buitenschoolse cultuureducatie, waarvan de doelstellingen overeenkomen met die voor binnenschoolse educatie, ligt op kinderen tussen de drie en twaalf jaar en hun ouders. Voor hen organiseert het museum wekelijks rondleidingen, zoals een theatrale familierondleiding in samenwerking met het Ro Theater, worden Kunstluiers aangeboden - een programma voor drie en

Museum Boijmans Van Beuningen

vierjarigen -, familiedagen, workshops door kunstenaars en Kunst4Kids (de verkooptentoonstelling die tweejaarlijks wordt gehouden en in een week tijd door 1500 kinderen wordt bezocht). Permanent beschikbaar zijn een kindermultimediatur en een reisgidsje door de museumcollectie. Buiten de museummuren doet het museum mee met Rotterdamse evenementen zoals het Jeugdvakantiepaspoort en Jeugdvakantieland.

Ook kunnen kinderen lid worden van de Boijmans Club die ruim 2.000 leden telt. Deze club zal de komende periode verder worden ontwikkeld.

Museum Boijmans Van Beuningen kiest er voor producten voor de vrijetijdsbesteding van jongeren te ontwikkelen in samenwerking met partners die daarin gespecialiseerd zijn en poogt die jongeren te bereiken die het museum nog niet hebben weten te vinden. Onder de noemer educatieve residency worden - met steun van fondsen - kunstenaars, organisaties en instellingen uitgenodigd om telkens enkele maanden te gast te zijn in de educatieve ruimte van het museum, de Kunst Studio, en bij te dragen aan de educatieve programmering. Zo worden opvallende en stevige educatieve allianties gesloten die een nieuw publiek naar het museum zullen trekken en die de museumeducatie zullen innoveren wat resulteert in een verrassend aanbod. De samenwerking met het Hiphophuis in 2011 is hierin richting- en maatgevend.

Het museum, de collectie, de tentoonstellingen en de educatieve programma's door uiteenlopende specialisten, zijn een inspiratiebron voor toptalent. Wedstrijden, opdrachten (zie onder) en workshops die vaak in nauwe samenwerking met gevestigde kunstenaars en partners worden georganiseerd, geven talent de mogelijkheid de aandacht op zich te vestigen.

Kunstbeoefening in de vrije tijd

Kunstbeoefening kan helpen bij het kijken naar en denken over kunst. In de Kunst Studio kunnen kinderen vanaf 6 jaar, jongeren en volwassenen hun museumbezoek intensiveren door zelf te participeren. Het is de vaste plek voor kunstbeoefening in het museum en kan op verschillende wijzen worden ingevuld. Met steun van derden groeit deze ruimte uit tot een plaats waar niet alleen door het museum georganiseerde kunstbeoefening plaatsvindt, maar ook door individuen geïnitieerde bijeenkomsten en cursussen welkom zijn.

Een bijzondere vorm van het stimuleren van kunstbeoefening is de wedstrijd of opdracht. Het museum heeft de laatste jaren veel ervaring opgebouwd in het organiseren daarvan. Zo waren er succesvolle videowedstrijden, een modewedstrijd en een foto-opdracht. In 2012 wordt een grote muzikewedstrijd - schrijf een soundtrack bij een kunstwerk - georganiseerd in samenwerking met de Avro, de Grote prijs van Nederland, RTV Rijnmond en Music Matters.

De resultaten van workshops en wedstrijden worden gepresenteerd in de Kunst Studio van het museum. Deze lijn wordt ook in de komende beleidsperiode voortgezet.

Kunstbeoefening met een beroepsperspectief

De collectie van en tentoonstellingen in Museum Boijmans Van Beuningen inspireren talenten in hun ontwikkeling. Het educatieve programma versterkt dit: studenten van kunstopleidingen doen door het museum begeleid onderzoek en lopen stage; lezingen, themamiddagen en meet&greet sessies bieden grote groepen kunststudenten de kans gerenommeerde kunstenaars te ontmoeten; en door wedstrijden en opdrachten biedt het museum jonge kunstenaars en ontwerpers een platform.

Voor alle buitenschoolse educatie geldt dat kinderen en jongeren tot en met 25 jaar een bescheiden bijdrage betalen voor deelname aan programma's, hoewel dit niet kostendekkend is. Boven de 25 jaar wordt een kostendekkend tarief gehanteerd.

Publieksbegeleiding

De publieksbegeleiding bij de museumcollectie en tentoonstellingen vindt plaats binnen en buiten de museummuren. In het museum worden middelen als teksten en video - in Nederlands en Engels - ingezet. Er wordt op innovatieve wijze zoveel mogelijk gebruik gemaakt van digitale media. Daarbij spelen de online platforms ArtTube (www.arttube.nl) en de collectiewebsite (collectie.boijmans.nl) een grote rol. Digitale media zijn bij uitstek geschikt om de dialoog met de bezoeker aan te gaan (zoals Wim T. Schippers in 2011 deed met het beantwoorden van ruim 600 vragen van bezoekers

Museum Boijmans Van Beuningen

over zijn Pindakaasvloer), of om specifieke doelgroepen, zoals jongeren, te verleiden informatie tot zich te nemen.

Tijdens de afgelopen beleidsperiode is online met steun van derden een fijnmazig digitaal informatienetwerk aangelegd. De belangrijkste kunstwerken zijn beschreven in een collectiewebsite. Bezoekers kunnen hun favorieten taggen en vervolgens deze informatie delen met anderen. De komende jaren wordt deze website wekelijks aangevuld met nieuwe kunstwerken. Daarnaast worden vanaf 2012 delen van de collectie ontsloten via The Google Art Project (www.thegoogleartproject.com).

Het videokanaal ArtTube telt ruim 130 door het museum geproduceerde video's en zal vanaf 2012, dankzij het SNS REAAL Fonds, een gemeenschappelijk kanaal van vijf kunstmusea worden: samen met het Gemeentemuseum Den Haag, Stedelijk Museum Amsterdam, de Pont in Tilburg en het M HKA in Antwerpen zal het worden uitgebouwd tot hét platform voor video's over kunst. Ook zal alle informatie die de afgelopen jaren digitaal beschikbaar is gekomen, met steun van de BankGiro Loterij, beter toegankelijk worden gemaakt voor smartphones, zodat het museum altijd en overal bij de hand is.

De afgelopen planperiode heeft het museum veel ervaring opgedaan met het maken van televisieproducties. Dankzij extra financiering konden 13 afleveringen Boijmans TV gemaakt worden (ruim 1,8 miljoen kijkers op RTV Rijnmond). In 2012 wordt er een nieuwe serie van 13 afleveringen gemaakt. Dan wordt ook de tv-serie Art Rocks! – schrijf een soundtrack bij een kunstwerk – geproduceerd en uitgezonden door de Avro. Er zal gezocht worden naar nieuwe steun om deze succesvolle wijze van overdracht voort te zetten.

Het museum trekt met het educatieve programma jaarlijks grote groepen hoogopgeleiden, creatieven, studenten en leerlingen uit zowel de regio als het hele land naar de Rotterdamse binnenstad.

Het is de werving van externe gelden – vanaf 2008 tot op heden ruim 2,8 miljoen euro – die het mogelijk heeft gemaakt om een duurzame educatieve infrastructuur te ontwikkelen die het museum in staat stelt om voor alle doelgroepen effectief, verrassend en samenhangend educatief te programmeren. In de komende jaren zal met nog meer energie gezocht moeten worden naar manieren om dit voort te kunnen zetten. Een dergelijk omvangrijk educatief programma kan niet worden gerealiseerd uit de door de gemeente beschikbaar gestelde middelen.

Museum Boijmans Van Beuningen

4. Communicatie, marketing en relatiebeheer

Bijdragen aan een levendige binnenstad en vergroten van publieksbereik

- Bezoekersaantal vasthouden op min. 200.000-250.000 per jaar
- Aantal Rotterdamse en buitenlandse bezoekers laten stijgen
- Behoud van de gratis woensdag
- Intensivering van de Young Associates Circle
- Uitbreiden nieuwe doelgroepen/begunstigers
- Opbrengsten fondsenwerving tenminste 50% van de jaarlijkse subsidie
- Blijvende kwaliteitscontrole

Het museum wil zoveel mogelijk bezoekers trekken en laagdrempelig zijn, maar onderschat de bezoeker hierbij niet. Het toont kunst als iets van en voor ons allen, als iets wat door mensen voor mensen wordt gemaakt, en als iets wat in onze samenleving een bijzondere plaats inneemt en een verrijking van het leven biedt. De afdeling Marketing en Communicatie zet zich in om de bekendheid van het museum als een hoogwaardig en dynamisch kunstmuseum te verbeteren en te vergroten, zowel lokaal, nationaal als internationaal. De communicatiemiddelen voor de tentoonstellingen, collectie en (educatieve) activiteiten zijn prikkelend en uitnodigend vormgegeven in de herkenbare huisstijl. In 2010 werd de vernieuwde website gelanceerd met een gebruiksvriendelijke interface.

Levendige binnenstad

Er zijn verschillende manieren om een divers publiek te bereiken en bij te dragen aan een verlevendiging van de binnenstad. Museum Boijmans Van Beuningen gebruikt hiervoor zijn eigen kracht; het neemt zijn uniciteit als uitgangspunt. Voor Rotterdammers is het museum een centraal gelegen plek waar van kunst kan worden genoten, een lekkere kop koffie in de espressobar kan worden gedronken en waar een bijzondere aanschaf kan worden gedaan in de museumwinkel. De glazen structuur van het gebouw aan Museumpark biedt voorbijgangers al enkele jaren een ruime blik op de bibliotheek en wisselende tentoonstellingen. In de komende beleidsperiode zal de aandacht hiervoor worden verscherpt en zal de aan de straatkant gelegen Serrazaal zo worden ingericht dat deze als het ware een etalage van het museum vormt. Door 's nachts het licht in de zaal aan te laten wordt de passant een nieuwe beleving aangeboden: het *Museum by Night*. De Serrazaal wordt opengesteld tijdens festivals en avondevenementen via een eigen ingang aan de straatkant.

In de afgelopen beleidsperiode is geïnvesteerd in het entreegebied om het museum gemakkelijker toegankelijk te maken voor de toevallige bezoeker. Het vernieuwde benedengebied opende in 2008. Het omvat niet alleen de kassa, maar ook tentoonstellingsruimten - de Willem van der Vorm galerij, de Serrazaal en het prentenkabinet. Samen met de multi-inzetbare Kunst Studio, de museumshop en de espressobar vormt het entreegebied een voor iedereen vrij toegankelijk deel van het museum. Zonder een kaartje te kopen kan de bezoeker zo altijd iets zien, beleven en doen in het museum. Het museum wil zo niet alleen de drempel om een tentoonstelling of de collectie te gaan bekijken verlagen en de verblijfsduur van de bezoeker in het museum verlengen, maar ook de open houding naar de stad benadrukken.

Behalve het entreegebied in het museum, zet de spiegelende 'voetbalkooi' van kunstenaar Olaf Nicolai en de vrolijke vloerschildering op het plein voor de entree de toon: verrassend, innovatief, interactief, en een voorbeeld van versmelting van kunst en vormgeving.

De grote geclusterde openingen die het museum circa vijf keer per jaar organiseert dragen bij aan een levendige (binnen)stad. Deze feestelijke en kleurrijke evenementen vinden plaats op vrijdagavond of zaterdagmiddag en zijn het startsein voor een nieuwe reeks tentoonstellingen. Tijdens de openingen vinden afwisselend lezingen, extra activiteiten of demonstraties en exclusieve relatiediners plaats. Het museum verwelkomt graag de lokale, nationale en internationale gasten die

Museum Boijmans Van Beuningen

in grote getale op deze openingen afkomen en ziet het als zijn taak deze ambassadeurs van het museum een warm en gastvrij onthaal te geven. Het museum stemt de openingen af met andere instellingen als de Kunsthal, NAI en Witte de With.

Ook is het museum partner in grote evenementen in de binnenstad, zoals de Museumnacht, IFFR, Gergiev Festival en Art Rotterdam. Deze samenwerkingen en partnerschappen zorgen voor een levendige binnenstad en extra publiciteit voor het museum. Bezoekers van deze evenementen worden gestimuleerd tot een museumbezoek door bijvoorbeeld wederzijdse kortingsacties of speciale activiteiten.

Communicatie en relatiebeheer

Door middel van banieren en geveldoeken worden de activiteiten binnen de muren onder de aandacht gebracht van de voorbijganger. Het museum wist in de afgelopen jaren grote aantallen bezoekers naar het museum te trekken en te verleiden tot een herhaalbezoek. De gratis woensdag heeft hieraan bijgedragen, net als het gratis vervoer voor het lokale basisonderwijs met de Turingmuseumbus. Daarnaast zet het museum zijn programma van rondleidingen, lezingen en symposia voort. De interesse hiervoor is met name onder vijftigplussers groot. Vanaf 2012 wordt Museum Boijmans Van Beuningen partner van de Museumplusbus. Met deze door de BankGiro Loterij gesponsorde bus krijgen bewoners van bejaarden- en verzorgingshuizen in de regio Rotterdam gratis vervoer en een rondleiding door het museum.

De afgelopen beleidsperiode steeg het bezoekersaantal tot gemiddeld 200.000 bezoeken per jaar, waarvan ongeveer 30% uit de regio Rotterdam Rijnmond. Om het bezoekersniveau te behouden en het aandeel uit de regio te laten stijgen wordt intensief samengewerkt met koepelorganisaties als Rotterdam Marketing en Rotterdam Festivals. Het museum werkt ook samen met lokale (communicatie)partners zoals RTV Rijnmond, het Ro Theater, Festival de Wereld van Witte de With en het Havenbedrijf Rotterdam. Vanaf 2012 zetten Museum Boijmans Van Beuningen, de Kunsthal, het Gemeentemuseum en het Mauritshuis gezamenlijk in op doelgroepenmarketing in de metropoolregio Rotterdam/Den Haag. Het streven is onder meer zichtbaarheid voor deze musea te creëren op Rotterdam The Hague Airport. Een van de middelen om een specifieke doelgroep te bereiken is het accepteren van de Ooievaarspas en wat een vervolg is op het huidige aanbod van Haagse instellingen bij de Rotterdamdampas. Het internationale bezoek en dagtoerisme worden gestimuleerd door goede contacten te onderhouden met NBTC's, touroperators en internationale (reis)magazines, websites en blogs.

De afdeling zet zich in om het museum zoveel mogelijk (positief) in het nieuws te brengen via de gedrukte en online media en (regionale) radio en televisie. Deze publiciteit draagt bij aan het imago van het museum als schenkersmuseum en veelzijdig instituut met hoogwaardige collecties en educatieve programma's voor Rotterdammers en bezoekers uit het hele land.

Naast massacommunicatie investeert het museum in specifieke doelgroepbenadering door uitgekende campagnes rondom de activiteiten van het museum op te zetten. Met simpele maar effectieve acties zullen naam en adresgegevens van nieuwe bezoekers worden verzameld. Hiermee wil het museum de bezoeker niet alleen tot een herhaalbezoek bewegen, maar ook de bezoeker aan zich binden en nieuwe bezoekers actief betrekken. Via digitale nieuwsbrieven informeert het museum de (jonge) Rotterdamse en (inter)nationale bezoeker.

Relatiebeheer is gericht op betrokkenheid bij het museum vanaf de kindertijd tot op hoge leeftijd, op alle niveaus. In de afgelopen jaren heeft het museum diverse groepen mensen in zogenaamde 'circles' aan zich weten te binden. Deze activiteiten worden in de toekomst geïntensiveerd en geprofessionaliseerd. Het museum heeft ongeveer 1.600 Vrienden, veelal uit de regio Rotterdam

Museum Boijmans Van Beuningen

Rijnmond, die maandelijks voor activiteiten worden uitgenodigd en jaarlijks de Boijmans agenda ontvangen. Voor kinderen van 5 tot en met 14 jaar is in 2010 de Boijmans Club opgericht met een groeiend ledenbestand van 2.000 kinderen. De *young professionals*, in dit geval succesvolle jonge Rotterdammers, weet het museum aan zich te binden via het programma voor startende verzamelaars My *First Art Collection*. Vanaf 2012 breiden we deze 'circle' uit door het programma My *First Design Collection* aan te bieden.

Elke 'circle' brengt een groep van gelijkgestemden bij elkaar, mensen die het museum willen steunen en bezoeken. Men kan van jongs af aan tot op late leeftijd thuis zijn in het museum: als lid van de Boijmans Club, als deelnemer van My *First Art Collection*, als Vriend of als mecenas. Het museum zal de integrale benadering van deze groepen en het belang ervan, ook op fondsenwervend gebied, verankeren.

In het kader van cultureel ondernemerschap organiseert en begeleidt het museum vele commerciële ontvangsten voor bedrijven en andere organisaties. Goedlopende tentoonstellingen leveren een toename in ontvangsten op. Het streven is om het aantal ontvangsten in de komende beleidsperiode nog meer te laten stijgen en een actievere wervingscampagne op te zetten.

Relatiebeheer staat of valt bij het monitoren van bezoekers en het meten van tevredenheid. Het museum doet voortdurend kwantitatief en kwalitatief onderzoek bij verschillende doelgroepen om in te kunnen spelen op de eisen en wensen van de bezoeker. Het museum werkt continu aan de kwaliteitsverbetering van zijn diensten, presentaties en aan de klanttevredenheid.

Museum Boijmans Van Beuningen

5. Gebouw en organisatie

Ambities voor een gezonde bedrijfsvoering en een veilig gebouw

- Verhoging professioneel niveau en kwaliteit
- Groei cultureel ondernemerschap en verhoging verdien capaciteit
- Geen uitbreiding formatie
- Stimuleren van talent en maatschappelijk ondernemen
- Aandacht voor duurzaamheid en veiligheid
- Investeren in toegankelijkheid

De museumorganisatie stelt zich ten doel haar professionele niveau en de kwaliteit van haar activiteiten verder te verhogen. Omdat het museum een dienstverlenende organisatie is, spelen de medewerkers daarin een grote rol. Om de museale en maatschappelijke taken blijvend te kunnen vervullen op het huidige hoge niveau en te verbeteren – zowel qua kwaliteit als qua hoeveelheid van de activiteiten – wordt de huidige formatie van ca. 95 fte in stand gehouden. Deze zal niet groeien, hetgeen eveneens geldt voor de overheadkosten.

De aangekondigde bezuinigingen zijn zorgwekkend. Op dit moment is de subsidie van de gemeente Rotterdam ternauwernood voldoende om de personeels- en huisvestingslasten te betalen. Bij eventuele bezuinigingen wordt het snijden in activiteiten en formatie onvermijdelijk.

Omdat het museum wil blijven groeien speelt ondernemerschap meer dan ooit een belangrijke rol de komende periode. Kostenefficiëntie is de afgelopen jaren een tweede natuur geworden en de verdien capaciteit is flink opgeschroefd. Het museum verdient ca. 45% van zijn baten zelf (de gemeentesubsidie bedraagt 55%), hetgeen opmerkelijk hoog is. Museum Boijmans Van Beuningen zal de komende jaren zijn marktwaarde verder benutten – van bruikleenverkeer tot het maken van aansprekende tentoonstellingen – teneinde de verdien capaciteit verder te verbeteren.

Net als de afgelopen jaren zal daarbij op alle mogelijke manieren worden samengewerkt, zowel plaatselijk, landelijk als internationaal. Het museum zal als partner fungeren voor verzamelaars, vermogensfondsen, musea en instellingen, het (Rotterdamse) bedrijfsleven, gemeentelijke diensten, het publiek en bovenal voor de Rotterdammers. Het is de doelstelling om het verwerven van externe gelden de komende beleidsperiode te gaan professionaliseren.

De organisatie van het in 2006 verzelfstandigde museum is ingesteld op zorgvuldig beheer en levering van de goederen en diensten die deel uitmaken van de museale infrastructuur. De medewerkers en vrijwilligers van Museum Boijmans Van Beuningen vormen samen het human capital waar de organisatie over beschikt. Investeren in de ontwikkeling hiervan is een van de prioriteiten van het museum. Het gaat daarbij om investering in scholing en arbeidsomstandigheden van de museummedewerkers. Daarnaast is het museum een opleidingsinstituut, een kweekvijver voor talent. Het opleiden van talentvolle mensen, van conservator tot beveiliging, is een van de pijlers van het personeelsbeleid van Museum Boijmans Van Beuningen en dé manier om met en aan een nieuwe generatie museummedewerkers te werken. Het museum is officieel erkend als praktijkopleider voor de beveiliging en werkt daarnaast nauw samen met de Vrije Universiteit, de Universiteit van Amsterdam en de Rijksuniversiteit Groningen om jonge kunsthistorici tot conservator op te leiden. Verder biedt het museum maatschappelijke stages aan voor leerlingen uit het voortgezet onderwijs. Op deze manier draagt Museum Boijmans Van Beuningen jaarlijks bij aan de opleiding en vorming van vele talentvolle jonge mensen.

Het museum is gehuisvest in een prachtig gebouw aan het Museumpark. Tegelijkertijd is het een lastig gebouw om te beheren. De afgelopen jaren is in nauwe samenwerking met de huiseigenaar Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (tegenwoordig Stadsontwikkeling) veel geïnvesteerd in de verbetering van onderhoud, klimaatbeheersing en beveiliging van het gebouw. De beveiliging is daarmee fors vooruit gegaan en de energiekosten zijn beheersbaar gebleven.

Museum Boijmans Van Beuningen

Ook de komende jaren zal in samenwerking met Stadsontwikkeling aandacht worden besteed aan energiebesparing en duurzaamheid. Zo zal bijvoorbeeld de mogelijkheid worden verkend om de verkregen vergunning voor warmte- en koudeopslag te benutten. Verder heeft het achterstallig onderhoud ook de komende jaren blijvend de aandacht van zowel directie als huiseigenaar.

Boven dit alles uit stijgt hét huisvestingsproject voor Museum Boijmans Van Beuningen voor deze cultuurnotaperiode: de realisatie van het Collectiegebouw aan het Museumpark. Het zal in 2015 opengaan, waarmee het museum zal zijn verlost van de langdurige depotproblemen. Dit nieuwe gebouw is een boegbeeld van het innovatieve karakter van Rotterdam. Met de verrijzenis ervan aan het Museumpark is de binnenstad van Rotterdam één klap verrijkt met een architectonisch icoon dat niet alleen als depot zal fungeren, maar dat ook een publieksfunctie heeft. Galeriers krijgen er ruimte, verzamelaars kunnen er hun collecties onderbrengen en gebruik maken van museale expertise, er komen collectiepresentaties en delen van het gebouw zijn toegankelijk voor het publiek. Kortom, het wordt een gebouw waar samenwerking tussen privaat en publiek voorop staat en dat sterk bijdraagt aan verlevendiging van de binnenstad. Dankzij een bijdrage van 15 miljoen euro door een particuliere partner en een verhoging van de gemeentesubsidie kan het Collectiegebouw gerealiseerd worden.

De afgelopen jaren is fors geïnvesteerd in de toegankelijkheid van het museum voor publiek en professionals. Het museum zal blijven investeren in de toegankelijkheid van informatie en data en de ontsluiting van het museum via internet, apps en sociale media. De komende beleidsperiode zal er ook worden gewerkt aan het beter toegankelijk maken van het gebouw voor invaliden.

Financiën

Om zijn vaste lasten en activiteiten te financieren ontvangt het museum subsidie van de gemeente Rotterdam, worden publieksinkomsten gerealiseerd – via museumbezoek en dankzij begunstigers – en worden fondsen en sponsors geworven. Sinds 2010 is de gemeentesubsidie te laag om de vaste lasten, o.a. voor personeel, huisvesting, en onderhoud, te kunnen betalen. Dat betekent dat de subsidie onvoldoende is om de basis van het museum – het gebouw en de lonen – te onderhouden. Ter aanvulling wordt daarom een deel van de publieksinkomsten hiertoe aangewend. Alles wat het museum daarnaast aan extra activiteiten onderneemt, wordt uit de resterende publieksinkomsten en door middel van de succesvolle fondsenwerving en sponsoring gerealiseerd. In feite is het succes van de afgelopen jaren met extern geld gefinancierd, maar ook vanuit de zekerheid dat er subsidie was ter dekking van (bijna de hele) basistaak.

Bezuinigingen

Het museum is steeds in staat geweest de bezuinigingen van de afgelopen jaren op te vangen. In de periode 2007-2012 is al meer dan € 1 miljoen bezuinigd door de gemeente Rotterdam, omdat in vier van die zes jaren geen loon- en prijscorrectie in de vorm van een accres is toegepast en voor 2012 zelfs een subsidiekorting van 2% is aangekondigd. Mocht de gemeente besluiten vanaf 2013 verder te bezuinigen dan zal het museum niet meer in staat zijn het succes van de afgelopen jaren te continueren. De geplande bezuinigingen zullen het culturele leven van Rotterdam - met Museum Boijmans Van Beuningen als een van zijn middelpunten – ernstig uitmergelen.

Financiële positie

Conform de bijgevoegde balansgegevens (zie bijlage 7. Formulier balansgegevens) heeft het museum een vrij besteedbare reserve van € 479.000 per 31-12-2010. Deze zogenoemde algemene reserve is net voldoende ter dekking van de vaste activa van het museum. Voor de andere functies van de algemene reserve (continuïteit en buffer tegen risico's) blijft niks meer over. De financiële basis van het museum is dus wankel en ook daarom maakt het museum zich zorgen om de aangekondigde bezuinigingen.

Museum Boijmans Van Beuningen

6. Terugblik 2009-2010

Geen kans voorbij laten gaan

- Behaalde inhoudelijke resultaten
- Een nieuw depot en de relatie met de gemeente Rotterdam
- Realisatie nieuw beveiligingssysteem
- Fondsenwerving en aanvullende financiering
- Financiële positie
- Risico's ten aanzien van bedrijfsvoering / continuïteit

In 2009 verscheen het vorige beleidsplan, waarin Museum Boijmans Van Beuningen zich profileerde met zijn prachtige collectie, dynamische tentoonstellingsprogrammering en een vernieuwend educatief beleid. Kernwoorden waren internationalisering, cultuurparticipatie en cultuur en school. De bedoeling was en is om een positieve bijdrage te leveren aan Rotterdam als bruisende stad van talentontwikkeling, maar ook om zich op te stellen als intermediair tussen kunst en publiek. De bestaande beleidspunten als optimale conservering van de collectie en toegankelijkheid van de in het museum aanwezige kennis en ideeën blijven onverminderd van kracht. Veel doelstellingen zoals geformuleerd in het beleidsplan 2009-2012 zijn inmiddels gehaald.

Er werden verscheidene successen geboekt op het gebied van collecties en presentaties, waarbij de collectie aan de basis staat van vele presentaties. Naast presentaties werden er over de afgelopen periode bijzondere werken voor de collectie verworven waaronder een schilderij van Max Beckmann, werd er gedegen onderzoek gedaan dat aan de basis stond van tentoonstellingen en uitmondde in collectieboeken en catalogi. Er zijn de afgelopen beleidsperiode jaarlijks ruim 25 tentoonstellingen geweest, variërend van blockbusters als *De grote ogen van Kees van Dongen* tot kleine collectiepresentaties. Het is gebleken dat het huidige collectie- en tentoonstellingsbeleid een groeiend aantal bezoekers trekt en de internationale reputatie heeft versterkt. Deze diversiteit heeft gezorgd voor dynamiek in het museum, waarmee verschillende publieksgroepen werden bereikt. De plint werd één keer per jaar ingezet als straatgalerij voor festivals en avondactiviteiten. Het streven is om dat in de komende jaren intensiever te doen dan de afgelopen jaren het geval was. Hoewel het organiseren van een parallelprogrammering met bijvoorbeeld IFFR en Gergiev Festival lastig haalbaar blijkt vanwege de planning van tentoonstellingen in vergelijking met festivals, wil het museum hier in de komende beleidsperiode meer uit te halen in het kader van een levendige binnenstad.

In 2010 won het museum de felbegeerde BankGiro Loterij Museumprijs. De jury en het publiek vonden dat het museum deze prijs verdiende vanwege zijn gevarieerde presentaties en innovatieve publieksbenadering. De afgelopen vier jaar heeft het museum dan ook fors geïnvesteerd in educatie en publieksbegeleiding. Het VSBfonds maakte de ontwikkeling van drie educatieve platforms mogelijk. In het museum werd een educatieve ruimte van 400 m² geopend: de Kunst Studio. Hier vinden dagelijks workshops plaats, voor jong en oud. Er werd een digitaal museum ingericht, met het videokanaal ArtTube, een collectiewebsite en de onderzoekswebsite ALMA. Bovendien werden 13 afleveringen van Boijmans TV geproduceerd en uitgezonden op RTV Rijnmond om Rotterdammers die het museum niet of nauwelijks kennen toch iets te vertellen over kunst. Het werd 1,8 miljoen keer bekeken.

Daarnaast dient in het museum het activiteitenprogramma met honderden activiteiten – van familierondleidingen tot debatten, van symposia tot dancebattles – ter lering en vermaak van individuele bezoekers. De investering in educatie leverde ook een aanzienlijke stijging op van het aantal leerlingen uit het Primair en Voortgezet Onderwijs. Deze stijging werd mede veroorzaakt door de inzet van de Turingmuseumbus, die leerlingen van basisscholen uit Rotterdam en omstreken gratis van en naar Boijmans brengt. Zij maken gebruik van een veelzijdig onderwijsprogramma, dat aansluit bij actuele ontwikkelingen zoals de Brede School. Voor de Turingmuseumbus wordt samengewerkt met het Chabot Museum.

Museum Boijmans Van Beuningen

Eind 2009 besloot het college van B&W een groot bedrag te reserveren voor het bouwen van een nieuw depot. Sinds die tijd wordt samen met de dienst Kunst en Cultuur, het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (nu Stadsontwikkeling) en het museum gewerkt aan de definitieve depotoplossing. Hoewel het museum in 2010 te maken kreeg met vertragingen in de besluitvorming van B&W, lijkt de ontwikkeling rondom de depotproblematiek dankzij de komst van een mecenas in een stroomversnelling te zijn geraakt. Ondanks deze vertragingen zijn de verhoudingen met de dienst Kunst en Cultuur en het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam goed. Inmiddels is een deel van de druk op de depots dankzij de steun van de gemeente Rotterdam door middel van een extra krediet en extra bouwkundige maatregelen verlicht. In 2010 werden vier depotkluizen onder het museum ontruimd, waterdicht gemaakt en intern gerenoveerd. Ook werd tijdelijk extra ruimte aangehuurd.

Voor de beveiliging van kunst en publiek werkt het museum met een eigen beveiligingsorganisatie. Naast de inzet van gekwalificeerd personeel werd in 2010 begonnen met het vervangen van de gespecialiseerde beveiligingssystemen en de beveiligingsapparatuur. Dit project wordt in 2011 afgerond.

Op financieel gebied heeft het museum de afgelopen beleidsperiode goed gedraaid, dankzij blockbustertentoonstellingen, maar ook dankzij het vinden van extra financiële ondersteuning vanuit fondsen en (huis)stichtingen, en sponsors en particulieren. Het museum heeft grote cultuurfondsen zoals de Mondriaan Stichting, Vereniging Rembrandt, VSBfonds, het Prins Bernhard Cultuurfonds en de Turing Foundation aan zich weten te verbinden, alsmede de BankGiro Loterij en het Havenbedrijf. De omzet wordt mede bepaald door de directe opbrengsten uit kaartverkoop, verkopen in de museumwinkel en horeca-activiteiten. Al sinds 2006 vinden al deze activiteiten in eigen beheer plaats. In 2010 is ongeveer € 3.782.000 op deze wijze verdiend. Deze inkomsten houden rechtstreeks verband met goedlopende tentoonstellingen. Alle inkomsten komen direct ten goede aan het museum. Een efficiënte en zo goedkoop mogelijke bedrijfsvoering levert ook verdiensten op. Op de energielasten valt bijvoorbeeld te besparen door te investeren in energieneutrale bevochtiging.

Zorgen blijven echter bestaan op het financiële en bedrijfsmatige vlak. De afhankelijkheid van inkomsten van derden neemt steeds meer toe nu subsidies teruglopen. Hoewel in 2009 nog accres werd uitgekeerd, was dit in 2010 niet meer het geval, hetgeen een jaarlijkse vermindering van € 200.000 op de reguliere subsidie betekende. Het niet meer toekennen van een accres lijkt een tendens die doorzet. Daarmee heeft de gemeente een indirecte bezuinigingsmaatregel ingevoerd die inmiddels uitkomt op 10,4%.

Ondanks een hoog eigen inkomstenniveau, 45% van de begroting waaruit alle activiteiten van het museum worden gefinancierd, blijft de balans kwetsbaar en heeft het museum geen vet op de botten om tegenvallers op te vangen. De exploitatiesubsidie van de gemeente Rotterdam van 9,8 miljoen euro was in 2010 bijna genoeg voor de lonen van de medewerkers, de huur van het gebouw en de vaste lasten. Om ambitieuze tentoonstellingen te kunnen maken, bijzondere werken te verwerven en een gedegen en gevarieerd educatief aanbod te ontwikkelen was in de afgelopen beleidsperiode al nagenoeg geen geld beschikbaar in de exploitatiesubsidie.

De stijging van personele kosten hangt nog altijd samen met het feit dat het museum de CAO van de gemeente Rotterdam volgt. Hoewel de afspraak was dat dit tot 5 jaar na de verzelfstandiging zou duren, wordt de overgang naar een nieuwe CAO inmiddels onderzocht. Daarnaast huurt het museum het museum pand van de gemeente en krijgt het jaarlijks een huurverhoging doorberekend. Het verder oplopen van de vaste lasten en het niet compenseren van prijsstijgingen met een realistisch percentage van de jaarsubsidie vormt nog altijd de grootste bedreiging voor een gezonde bedrijfsvoering.

Museum Boijmans Van Beuningen

Addendum: Een voorbeeld van cultuurparticipatie voor een levendige binnenstad

Visie Museumpark: podium voor (inter)nationale cultuur

In februari 2009 is een gebiedsvisie Rotterdam Hoboken vastgesteld door een grote groep betrokkenen (onderwijs- en culturele instellingen, bedrijven, omwonenden). De gebiedsvisie zet in op het creëren van een internationaal topmilieu in Hoboken met ruimte voor lichaam en geest.

Het gebied Hoboken, waar het Museumpark deel van uitmaakt, heeft traditie, culturele betekenis en is – verbonden met het historische ‘land van Hoboken’ – diep geworteld in het hart van de Rotterdammer. Ook als festivalterrein heeft het een staat van dienst. Met de heroplevering van het Museumpark krijgt Rotterdam opnieuw een ‘stedelijk evenementenpark’ in het museumkwartier, vlak bij het stadscentrum.

Het Museumpark kan als centrale locatie en als verbinding met andere parken en omringende instituten een grote bijdrage leveren aan de levendigheid van de (binnen)stad. Nu de Museumparkgarage geopend is en het Museumpark opnieuw is opgeleverd biedt deze locatie kansen voor de toekomst. Het Museumpark is een stedelijke ontmoetingsplaats, een esthetisch rustpunt in nabijheid van het stadscentrum, een plaats om te zien en gezien te worden. In de gebiedsvisie Hoboken wordt dit gebied als ‘internationaal cultuurpodium’ gepositioneerd en daarmee ligt de lat hoog. De culturele programmering in het park zal dit moeten waarmaken met (inter)nationale ambities en een nadruk op kwaliteit. Het Museumpark als festivalpark voor culturele evenementen zonder massaliteit.

Het doel is om een aansprekende en consistente culturele programmering te realiseren in de periode mei tot en met september, waarin jaarlijks terugkerende zomerfestivals, zoals de Parade en de Pleinbioscoop, een rode draad vormen. Daarnaast wordt aansluiting gezocht bij verschillende (culturele) festivals zoals Motel Mozaique, het Gergiev Festival, de Internationale keuze van de Schouwburg, het Witte de With Festival, de Wereld Havendagen, Shell Eco Marathon en de opening van het culturele seizoen. Voor een culturele programmering, waarin ook de instellingen die aan het park gevestigd zijn participeren, is aparte financiering nodig.

Stichting Museumpark (bestaande uit de Arminius Kerk, Chabot Museum, de Kunsthal Rotterdam, Museum Boijmans Van Beuningen, Natuurhistorisch Museum, Nederlands Architectuurinstituut) is de initiator voor de visie op dit onderdeel. De Stichting Museumpark ziet ook toe op de realisatie van de visie.