

‘Zeeland, Museumland’

Visienota Museumbeleid Provincie Zeeland

Definitieve versie d.d. 16 februari 2022

1. Ontwikkelagenda cultuur

In de voorjaarsnota 2021 is besloten om middelen toe te kennen voor de provinciale ‘Ontwikkelagenda cultuurveld 2022-2024’. Vanuit de ontwikkelagenda vond met de provinciale themamusea vanaf de zomer van 2021 een verkenning plaats vanuit hun verzoek om – naast een afdoende basisfinanciering – ook toekomstgericht te kunnen investeren (*Bijlage 1*). Cultuur heeft daarvoor in het najaar van 2021 een afwegingskader voorbereid en zal, mede in afstemming met haar netwerkpartners, Gedeputeerde Staten van de Provincie Zeeland uiterlijk bij de voorjaarsnota 2022 nader informeren over de uitkomsten en zo mogelijk ook een voorstel doen voor aanvullende financiering.

2. Visie op museumbeleid

Om te kunnen beoordelen wanneer een museum recht heeft op structurele subsidie is in opdracht van de Provincie Zeeland een visienota gemaakt. In de periode augustus - oktober 2021 is een opgaven- en kansenonderzoek uitgevoerd onder de provinciale themamusea en de flankerende instellingen. Er is met iedere bij dit onderzoek betrokken organisatie een individueel gesprek gevoerd. De verslagen van deze gespreksronden zijn, na goedkeuring van de betrokken tafelpartners, definitief vastgesteld. De belangrijkste opbrengsten van dit onderzoek worden in deze visienota gepresenteerd. Het legt de basis voor het vervolgproces met de betrokken partijen en resulteert in een aantal aanbevelingen voor een provinciaal museumbeleid.

3. De basis op orde

De volgende vraag vormt het uitgangspunt van het onderzoek: op welke manier en vanuit welke rol draagt de Provincie Zeeland de komende jaren gericht bij aan de emancipatie en het toekomstbestendig maken van de themamusea?

- Drie pijlers

De provinciale themamusea zijn belangrijke dragers van de culturele infrastructuur in Zeeland. In de ‘Contouren voor de ontwikkelagenda cultuurveld 2022-2024’ (vastgesteld februari 2021) worden drie pijlers benoemd als fundament voor de provinciale inzet. Bovengenoemde vraag staat in dit perspectief. Op de eerste plaats is er een pijler ‘de intrinsieke waarde van cultuur’, op de tweede plaats een pijler ‘vernieuwing en verbreding’ en op de derde plaats een pijler ‘de basis op orde’. Deze laatste pijler verwijst naar het belang dat de Provincie Zeeland hecht aan de emancipatie en toekomstbestendigheid van het culturele veld zodat zij optimaal kan inspelen op en bijdragen aan de provinciale ontwikkeling.

Activiteiten, voorzieningen en ontwikkelingen worden op de bovengenoemde drie pijlers gemonitord. Partijen in het cultuurveld wordt aanpassingstijd geboden om te komen tot heroriëntatie. Aan de hand van de ontwikkelagenda wordt innovatie gestimuleerd en vertaald in de bestaande instrumenten. De vraag van de themamusea om te investeren in hun duurzame ontwikkeling, die specifiek verwijst naar pijler 3 ('de basis op orde') en die de concrete aanleiding vormt voor deze visienota, beantwoordt aan deze opgaven.

- Randvoorwaarden

In de contourennota zijn, naar aanleiding van pijler 3 'de basis op orde', een aantal randvoorwaarden geformuleerd. Op basis hiervan kan de vraag worden beantwoordt of de themamusea die nu onderdeel zijn van de provinciale infrastructuur dat blijven, of in hoeverre ook andere musea worden toegelaten:

- Hoge *inhoudelijke kwaliteit* en invulling geven aan de *intrinsieke waarde van cultuur*;
- Herkenbare bijdrage aan de prioritaire *maatschappelijke opgaven* van de provincie;
- Organisaties en programma's met een *provinciale of nationale uitstraling*;
- Organisaties die *domein overstijgend samenwerken* en zich verbinden aan externe netwerken;
- Activiteiten die invulling geven aan een wezenlijke *lacune in voorzieningen en/of activiteiten in het cultuurveld*;
- Voldoen aan de *drie Codes Cultuur* (governance, fair practice en culturele diversiteit).

In deze visienota wordt verkend of bovengenoemde randvoorwaarden deel kunnen worden van een afwegingskader dat bijdraagt aan de emancipatie en het toekomstbestendig maken van de themamusea.

4. Gesprek- en netwerkpartners

Er zijn vijf musea in de Provincie Zeeland die worden aangemerkt als themamuseum. In het kader van dit onderzoek zijn met deze themamusea individuele gesprekken gevoerd: Zeeuws Museum, Watersnoodmuseum, Zeeuws Maritiem MuZEEum, Bevrijdingsmuseum Zeeland en Industrieel Museum Zeeland. Daarnaast is gesproken met Erfgoed Zeeland, Zeeuws Archief, Zeeuwse Bibliotheek, Vereniging Zeeuwse Musea, Cultuurkwadraat. De gesprekken dragen bij aan het creëren van een breed draagvlak voor een provinciaal museumbeleid.

5. De provinciale themamusea

Zeeland telt 51 musea (*Bijlage 2*). Het museumbeleid van de Provincie Zeeland richt zich op een selectie: de zogenoemde themamusea. Het begrip themamuseum wordt in het Provinciaal Cultuurbeleid 2017-2020 niet nader omschreven. Wel wordt aan de themamusea, vijf in totaal, een bijzondere plaats toegekend in het museale bestel van Zeeland:

'Wij blijven inzetten op een samenhangend provinciaal bestel van musea die de collecties bewaren, onderzoeken en toegankelijk maken. Hiervoor subsidiëren wij het Zeeuws Museum, mede omdat zij

de Provinciale Kunstcollectie en de Zeeuwse wandtapijten beheert. Wij sluiten aan bij het landelijk beleid waarbij uitgegaan wordt van een publiek bestel van musea in plaats van losse organisaties. Door in te zetten op meer samenwerking tussen en met de andere op provinciaal niveau werkzame themamusea [Watersnoodmuseum, Zeeuws Maritiem MuZEEum, Bevrijdingsmuseum Zeeland, Industrieel Museum Zeeland], willen we *het publieksbereik vergroten* zonder dat dit leidt tot verlies aan eigenheid van de afzonderlijke musea. Zeeuws Museum vervult een voortrekkersrol bij het versterken van de samenwerking. Een onderzoek naar *efficiënte vormen van samenwerking* is hierbij een eerste stap.'

In deze visienota wordt een samenwerkingsvorm uitgewerkt, met het oog op het vergroten van het publieksbereik.

6. Wensen en verwachtingen

In aanloop naar de ontwikkelagenda cultuurveld 2022-2024 hebben de themamusea een verzoek ingediend bij de Provincie Zeeland. Hierin geven zij aan de subsidie op basis van projecten om te willen zetten naar een exploitatiesubsidie. Dit omdat zij dan beter in hun basis kunnen investeren. Daarnaast opteren ze allen voor een verhoging van de subsidie. De Provincie Zeeland wil het verzoek toetsen: Wat vormt het fundament van het subsidieverzoek van de vijf themamusea? Is het verzoek reëel? Hoe sluit het subsidieverzoek aan bij de nieuwe ontwikkelagenda cultuur en bij de veranderende rol van de Provincie Zeeland?

In de individuele gesprekken met de themamusea wordt duidelijk dat de behoefte aan een exploitatiesubsidie niet bij iedere organisatie even urgent is:

- Voor het Watersnoodmuseum en het Zeeuws Maritiem MuZEEum heeft het op orde krijgen van de exploitatie prioriteit. Voor het Watersnoodmuseum speelt hierbij de afstemming met een subsidieverzoek dat in aanvraag is bij gemeente Schouwen-Duiveland (cofinanciering en matching). Het Zeeuws Maritiem MuZEEum bereikt het kantelpunt om haar meerjarige ambities drastisch terug te moeten schroeven als additionele financiering uitblijft. Beide musea spreken de wens uit om de besluitvorming over hun verzoek aan de Provincie Zeeland zo snel mogelijk te laten plaatsvinden.
- Het Bevrijdingsmuseum Zeeland omschrijft de huidige situatie als een duurzame financieringsconstructie. Haar toekomstambities kunnen op basis van projectsubsidie een extra impuls krijgen. Een exploitatiesubsidie is, zo komt in het gesprek naar voren, op dit moment geen vereiste.
- Voor het Industrieel Museum Zeeland is de hoogte van het subsidiebedrag ondergeschikt aan de vraag waaraan de subsidie mag worden uitgegeven. Een projectsubsidie heeft momenteel de voorkeur boven een exploitatiesubsidie. Er is behoefte aan overleg met de Provincie Zeeland over maatwerk bij het formuleren van subsidievoorwaarden en prestatieafspraken.
- Het Zeeuws Museum laat in haar bedrijfsvoering, collectie- en publiekstaken zien waartoe de inzet van een exploitatiesubsidie kan leiden: een professionele museale organisatie. Bij dit museum leven ook toekomstambities die niet expliciet zijn omschreven in het subsidieverzoek van de vijf themamusea.

Aan de basis van het subsidieverzoek van de themamusea ligt solidariteit. Hoewel de musea zich in verschillende ontwikkelingsfasen bevinden, uiteenlopende wensen en verwachtingen uitspreken, berust het tekenen van het verzoek op een principiële keuze. Onderdeel zijn van de provinciale infrastructuur is niet vrijblijvend. Dit geldt zowel voor de themamusea als voor de Provincie Zeeland. In deze visienota wordt daarom een afwegingskader voorgesteld, op basis waarvan de provincie haar kernkeuze voor de themamusea verantwoordt. Een praktische doorvertaling in de inzet van subsidie instrumenten maakt hiervan deel uit. Een kritische blik op het brede museale veld in de Provincie Zeeland is in dit verband gewenst. Ontbreekt er een onderwerp in de themamusea? Kan de Provincie Zeeland een thema laten afvallen of toevoegen?

7. Opgaven en kansen

Het verzoek van de themamusea gaat over de inzet van incidentele en/of structurele middelen, maar vormt voor Provincie Zeeland aanleiding in te zoomen op opgaven en kansen in de kennis- en organisatieontwikkeling. Emancipatie en toekomstbestendigheid van het cultuurveld in het algemeen (financieel, bestuurlijk, maatschappelijk), en van het museale veld in het bijzonder, is een van de pijlers in de ontwikkelagenda cultuur. In onderstaand overzicht worden de opgaven en kansen per themamuseum kort samengevat (*Bijlage 3*).

- o Zeeuws Museum

‘Mensen maken verhalen kleiner dan ze zijn’ – directeur Marjan Ruiter

De ambitie van het Zeeuws Museum is domein overstijgend. Het museum staat voor vier concrete opgaven: investering in samenwerking met de zorgsector, de (verdere) ontwikkeling van collectie- en publieksbereik, het uitbreiden van capaciteit van het museumgebouw en het aantrekken van nieuwe doelgroepen. Het Zeeuws Museum deelt haar kennis en ervaring met de andere musea in Zeeland. Deskundigheidsbevordering hoort vanzelfsprekend bij haar opdracht. Het Zeeuws Museum kan een aanjager zijn voor een culturele infrastructuur van de musea en het verhaal van Zeeland. Het werken vanuit een multiperspectief is haar eigen. Uitbreiding van het aantal medewerkers is, in het licht van haar voortrekkersrol en museale toekomstambitie, gewenst. De interne draagkracht is beperkt.

- o Watersnoodmuseum

‘Cofinanciering en matching zijn de toekomst’ – directeur Siemco Louwerse

Het Watersnoodmuseum werkt aan een (inter)nationale uitstraling. Het museum wil uitgroeien tot een kenniscentrum en ageren op maatschappelijke opgaven als klimaatverandering en zeespiegelstijging. De digitalisering (nationale collectie waternoodramp) en de collectie waternoodramp in relatie tot de Deltawerken vormen belangrijke pijlers in de museale ontwikkeling. Het Watersnoodmuseum zoekt voortdurend naar vernieuwing en verbreding, ook in haar fondsenwervingen en matching afspraken. De domein overstijgende samenwerking met het bedrijfsleven, onderwijs en andere stakeholders biedt kansen. Verdere professionalisering van de bedrijfsvoering is in dit licht noodzakelijk.

- Zeeuws Maritiem MuZEEum
'Het museum als extern klaslokaal' – directeur Onno Bakker

Het Zeeuws Maritiem MuZEEum ziet het digitaal ontsluiten van haar collectie als opgave. Het museum heeft de ambitie om tot één collectie Zeeland te komen en tot één maritieme collectie Nederland (participatief verzamelen). Exploitatiesubsidie zal worden ingezet ten behoeve van publieksbereik en educatie. De museumcollectie, die op verschillende locaties gepresenteerd wordt, kan in de toekomst gekoppeld worden aan maatschappelijke thema's als racisme, slavernijverleden, inclusie en diversiteit. Het Zeeuws Maritiem MuZEEum wil uitgroeien tot een museale attractie. Er liggen kansen in de interactie met bedrijven en andere musea in de regio en op het gebied van grensoverschrijdende samenwerking (North Sea Port District).

- Bevrijdingsmuseum Zeeland
'Zeeland, vrij land' – directeur Stef Traas

Het Bevrijdingsmuseum Zeeland heeft de ambitie door te ontwikkelen tot een duurzaam, energie-neutraal modern museum. In samenwerking met andere stakeholders wordt gewerkt aan het (digitaal) presenteren van de laatste getuigen van het leven tijdens de Tweede Wereldoorlog in Zeeland. Ook wil het museum haar archief digitaliseren, met het oog op het vergroten van haar publieksbereik. Voor het Bevrijdingsmuseum Zeeland liggen kansen om te anticiperen op actuele maatschappelijke opgaven. Samenwerking met de Roosevelt Foundation wordt in dit licht reeds aangewend. Er zijn diverse structurele samenwerkingsverbanden, zowel op regionaal als nationaal niveau, op het gebied van herdenken van oorlog en vieren van vrijheid. Projectgelden en marketing kunnen deze ambities realiseren.

- Industrieel Museum Zeeland
'In het museum kijk je met je handen' – voorzitter Luc de Meijer

Voor het Industrieel Museum Zeeland zijn het professionaliseren van de bedrijfstaken, in samenspel met het bestuur, en de ontwikkeling van een lange termijn visie opgaven. Het internaliseren van deze visievorming is een punt van aandacht. De verbinding met externe netwerken bevindt zich in een experimentele fase evenals het ontwerp van domein overstijgende programma's en projecten. Het verbinden van techniek met actuele maatschappelijke thema's (zoals klimaat, energietransitie) en het ontsluiten van de collectie door middel van *oral history* biedt perspectief. Projectgelden maken deze kansen mogelijk. In het Industrieel Museum Zeeland wordt techniek voor kinderen in school- of gezinsverband op een toegankelijke en interactieve manier zichtbaar gemaakt, zoals in het 3D lab. Hier ligt voor de gehele provincie een kans.

- Opbrengsten

Tijdens de individuele gesprekken met de themamusea zijn de randvoorwaarden om deel uit te maken van de provinciale infrastructuur aan de orde gekomen (pijler 3 van de contourennota). De musea bevinden zich in verschillende ontwikkelingsfasen. Zij kunnen in de kennis- en organisatieontwikkeling worden getoetst op de inhoudelijke kwaliteit en intrinsieke waarde van cultuur, maatschappelijke opgaven, provinciale of nationale uitstraling, domein overstijgend samenwerken, lacune in

voorzieningen en of activiteiten in het cultuurveld en de drie Codes Cultuur. Van ieder provinciaal themamuseum mag worden verwacht dat zij positief (gaat) scoren op deze onderdelen.

Wat het laatste onderwerp betreft, de culturele codes (governance, fair practice en culturele diversiteit), wordt door alle vijf musea aangegeven dat de toepassing ervan vanzelfsprekend onderdeel vormt van de bedrijfsvoering en beleidsvorming. De implementatie van de codes is een blijvend punt van aandacht met financiële implicaties (pijler 3, 'de basis op orde').

8. Samenwerking en publieksbereik

Op basis van de opbrengsten van de quick scan kan een voorstel worden uitgewerkt tot ondersteuning van de museale sector. De Provincie Zeeland heeft eerder geformuleerd dat het versterken van de samenwerking tussen de themamusea met het oog op het vergroten van het publieksbereik hierbij een aandachtspunt is, conform de begripsomschrijving in het Provinciaal Cultuurbeleid 2017-2020. Dit punt wordt door de themamusea zelf ook genoemd in het gesprek over opgaven en kansen. Domein overstijgend werken en digitalisering staat bij een groot deel van de themamusea op de agenda als toekomstambitie.

Het versterken van de samenwerking, met als primaire doel het vergroten van publieksbereik, kan op een drietal domein overstijgende thema's:

- o Economisch: promotie en marketing

Samenwerking tussen de themamusea vergroot het publieksbereik. De musea vertellen het historische verhaal van Zeeland in al haar facetten en vanuit uiteenlopende gebeurtenissen (de Watersnoodramp, Michiel de Ruijter, de Slag om de Schelde, de industriële ontwikkeling). Dit verhaal is samengevat in een merkconcept: 'Zeeland, Land in Zee'. De themamusea sluiten hun individuele promotie- en marketingcampagnes niet aan op het actuele 'grote verhaal'. Voor het imago van de themamusea ligt hier een kans, ook in relatie tot de overige Zeeuwse musea (waaronder haar mobiel erfgoed) die de kleine verhalen van Zeeland vertellen. Het communicatieverhaal van Zeeland vraagt om inhoud en nuancering. 'Zichtbaar Zeeland' gaat over de Zeeuwse identiteit en over de zichtbaarheid naar buiten. Het beeldmerk dat een rol speelt bij citymarketing en bijdraagt aan de toeristische aantrekkelijkheid van Zeeland moet overeenkomen met het zelfbeeld van haar inwoners en (museale) organisaties. Beeldvorming van natuur en landschap van Zeeland ligt aan de basis, ook bij de huidige themamusea. In dit licht is het zinvol om te onderzoeken of het museum Terra Maris in Oostkapelle in de toekomst tot de kring van themamusea kan toetreden. Dit museum krijgt een exploitatiesubsidie van de Provincie Zeeland (via budget natuur) en kan de samenwerking met de themamusea versterken in het vertellen van het verhaal van Zeeland.

- o Thematisch: netwerk en samenwerking

Er zijn negen erfgoedlijnen door het verleden van Zeeland. De Zeeuwse erfgoedlijnen profileren Zeeland rond aansprekende thema's die passen bij het karakter en verleden van de provincie. Ze moeten helpen om het Zeeuwse verleden dichterbij de inwoners en gasten van Zeeland te brengen en hen een unieke en waardevolle beleving te bezorgen. Alle negen erfgoedlijnen zijn vertegenwoordigd

in de huidige themamusea: 'Strijd tegen het water' (Watersnoodmuseum); 'Poort naar de wereld' (Zeeuws Maritiem MuZEEum); 'Sterk Zeeland' (Bevrijdingsmuseum Zeeland); 'Nieuw Zeeland' (Industrieel Museum Zeeland). Het Zeeuws Museum is een koepelmuseum waarin alle erfgoedlijnen samenkomen. De vier thema's 'Schorren, Slikken en polders', 'Heren en Kerken', 'Zilt en zoet' en 'Het Zeeuwse licht' zijn in de themamusea relatief onderbelicht maar worden wel in andere musea in Zeeland zichtbaar. Dit geldt ook voor het thema 'Zwarte schuren, stoere paarden. Leven en werken op het platteland'. Deze laatstgenoemde erfgoedlijn vraagt vanwege het unieke karakter van het Zeeuwse landschap bijzonder aandacht. Het zou goed zijn als de themamusea in hun collectie-of publiekstaken expliciet verbinding maken met (Zeeuwse musea die gaan over) het agrarisch bedrijf. Het vertalen van de erfgoedlijnen naar kunst- en cultuurroutes, onder de vleugels van Zeeuwse Ankers en in samenwerking met detailhandel, horeca en toeristisch ondernemingen en met bijdragen van de themamusea, heeft potentie. Het uitbreiden van de themamusea met een museum dat het verleden van Zeeland belicht als kunstenaarskolonie, denk aan het Marie Tak van Poortvliet Museum in Domburg, is in dit verband een interessante verkenning.

- o Geografisch: digitalisering en hybride collecties

De themamusea zijn gevestigd op Walcheren, Zeeuws-Vlaanderen, Zuid-Beveland en Schouwen-Duiveland. Dit betekent dat er op Noord-Beveland, Tholen en Sint-Philipsland geen themamusea aanwezig zijn. De themamusea staan voor de opgave om deze gebieden te betrekken bij hun activiteiten en tentoonstellingen. Het digitaliseren van de collectie draagt hieraan bij. Maar de musea kan ook de opdracht gegeven worden pop-up plaatsen te realiseren, of broedplaatsen, proeftuinen, maakateliers, open depots en andere innovatieve concepten of productmarktcombinaties die het publieksbereik vergroten (deelname aan beurzen, congressen, festivals en uitmarkten).

- o Maatschappelijk rendement

De themamusea spelen, zo blijkt uit de drie domein overstijgende thema's, een belangrijke rol in de toeristische aantrekkelijkheid en het vestigingsklimaat van Zeeland. In dit verband is het doeltreffend een extra randvoorwaarde toe te voegen voor themamusea die deelnemen aan de provinciale infrastructuur: zij hebben een toeristische en economische meerwaarde. 'De intrinsieke waarde van cultuur' (pijler 1 ontwikkelagenda) is in deze randvoorwaarde leidend. Het maatschappelijk rendement telt en niet het economisch gewin dat zich laat meten in bezoekersaantallen en andere kwantitatieve data. De themamusea kunnen in hun kennis- en organisatieontwikkeling getoetst worden op een kwalitatieve bijdrage aan de culturele infrastructuur en aan een creatieve en duurzame economie. De *Boekmanstichting* kan in samenspel met de themamusea gevraagd worden een monitor te ontwikkelen en in te zetten om te kijken wat de musea teweeg brengen bij hun bezoekers en in de samenleving. Beleving en betekenisgeving zijn een leidraad in het opstellen van de criteria voor toetsing.

De nieuwe randvoorwaarde (toeristische en economische meerwaarde) geldt zowel voor de huidige themamusea als voor de Zeeuwse musea die tot de provinciale infrastructuur willen toetreden.

9. Flankerende instellingen

Naast de themamusea zijn ook de flankerende instellingen benaderd: Erfgoed Zeeland, Zeeuws Archief, Zeeuwse Bibliotheek, Vereniging Zeeuwse Musea en Cultuurkwadraat. Deze instellingen spreken unaniem de wens uit een rol te gaan spelen in het vergroten van het publieksbereik en signaleren verschillende opgaven en kansen in de samenwerking met de Zeeuwse musea in het algemeen en met de themamusea in het bijzonder (*Bijlage 4*).

- Erfgoed Zeeland
Erfgoed Zeeland werkt met musea aan een scherpere focus en profilering om de brede maatschappelijke bijdrage te kunnen (blijven) leveren aan het verhaal van Zeeland.
Instrumenten: Zeeuwse verhaallijnen en (boven)regionale verbindingen.
- Zeeuws Archief
Het Zeeuws Archief levert musea informatie, kennis en objecten (collectiebeheer) en werkt op inhoud en onderwerp met musea samen. Instrumenten: digitaliseringsproces (ontsluiten van bronnen en open data) en – als stip op de horizon – digitale toegankelijkheid (linked open data).
- Zeeuwse Bibliotheek
De Zeeuwse Bibliotheek werkt aan een toekomstbestendige en duurzame vorm van collectiepresentatie voor de musea in Zeeland en ondersteunt cultuur-educatieve projecten.
Instrumenten: Zeeuws Erfgoed Platform (in samenwerking met Erfgoed Zeeland), bibliobus en programma talentontwikkeling.
- Vereniging Zeeuwse Musea
De Vereniging Zeeuwse Musea stimuleert het vergroten van professionaliteit, collectiemobiliteit en de bereikbaarheid van het museale veld als geheel. Instrumenten: digitaal en fysiek platform /belangenvereniging.
- Cultuurkwadraat
Cultuurkwadraat stimuleert dat musea collecties en expertise niet alleen inzetten binnen de muren van het eigen gebouw, maar ook een meer participatief museum worden in de directe omgeving (onderwijs, welzijn en zorg). Instrumenten: project 'Reizen door de Tijd in Zeeland' en regeling 'Cultuureducatie met kwaliteit'.

De flankerende instellingen leggen de basis voor het verhaal van Zeeland en de culturele infrastructuur. Zij zijn unaniem van mening dat de provinciale themamusea ook zelf een aanjagende en ondersteunende rol kunnen spelen in de 'vernieuwing en verbreding' (pijler 2 ontwikkelagenda) van het museale veld als geheel. Het spreekt voor zich dat de themamusea hiervoor de eigen basis eerst op orde moeten hebben.

10. De subsidie instrumenten

- Benchmark

Uit vergelijkend onderzoek blijkt dat verschillende provincies in Nederland één of meerdere grote musea (structureel) subsidiëren omdat zij het verhaal van de provincie vertellen én een betekenisvolle bijdrage leveren aan de culturele infrastructuur. De wijze waarop deze musea worden gesubsidieerd of gesteund varieert. Dit kan gaan om een meerjarige exploitatiesubsidie of om project- of tijdelijke subsidies. Andere provincies opereren vanuit een netwerkgedachte: zij kiezen voor subsidieregelingen voor alle musea en de culturele infrastructuur daaromheen, waaronder de flankerende instellingen. Dit om de zelfredzaamheid van het museale veld te versterken.

Provincie Zeeland investeert in de basis van de themamusea met drie subsidie instrumenten die per museum anders combineren en verschillen. Hierbij wordt uitgegaan van een groeimodel.

- Exploitatie- of projectsubsidie

Het beschikbaar stellen van een exploitatiesubsidie is voor alle themamusea van belang. Het legt de basis voor emancipatie en toekomstbestendigheid op financieel, bestuurlijk of maatschappelijk gebied. Het omzetten van projectgelden naar exploitatiesubsidie (en daarmee de professionalisering) kan gefaseerd plaatsvinden, in aansluiting op de actuele behoeften en wensen van de musea zelf (die uiteenlopend zijn), en rekening houdend met beschikbare budgetten op provinciaal niveau. Dit betekent concreet dat een prioritering in het behandelen van het subsidieverzoek onafwendbaar is.

Ieder themamuseum wordt de komende drie jaar, parallel aan de nieuwe cultuurplan periode 2022-2024, gemonitord op de volgende randvoorwaarden: inhoudelijke kwaliteit en intrinsieke waarde van cultuur, maatschappelijke opgaven, provinciale of nationale uitstraling, domein overstijgend samenwerken, lacune in voorzieningen en/of activiteiten in het cultuurveld, de drie Codes Cultuur én toeristische en economische meerwaarde. De themamusea moeten aan deze randvoorwaarden voldoen willen zij bij de evaluatie in 2024 deel blijven uitmaken van de provinciale infrastructuur.

Dit vraagt van ieder themamuseum een kritische reflectie op de financiële, bestuurlijke en maatschappelijke toekomstambities én een gesprek met Provincie Zeeland over de vraag bij welke subsidievariant – exploitatie- of projectsubsidie – zij gebaat zijn om aan de randvoorwaarden te (blijven) voldoen. Niet alleen wordt de situatie dat themamusea aftreden geëvalueerd, ook de vraag of er themamusea kunnen toetreden. Op deze manier wordt het museale veld in Zeeland komende jaren aangespoord bij te dragen aan de culturele infrastructuur en het verhaal van Zeeland.

- Kennis- en innovatiesubsidie

De huidige begripsomschrijving van de provinciale themamusea richt zich op het versterken van de samenwerking, met als primaire doel het vergroten van publieksbereik. Dit doel kan bereikt worden op een drietal domein overstijgende thema's: promotie en marketing (economisch), netwerk en samenwerking (thematisch) en digitalisering en hybride collecties (geografisch). De themamusea worden uitgedaagd om in de periode 2022-2024 op deze drie thema's samen te werken. Op basis

hiervan kunnen de themamusea hun toeristische en economische meerwaarde zichtbaar maken (nieuw geïntroduceerde randvoorwaarde provinciale infrastructuur). Een positief *neveneffect* kan zijn dat bezoekersaantallen toenemen en extra inkomsten worden gegenereerd. Hierdoor ontstaat de mogelijkheid om de basis in de toekomst zelfstandig op orde te krijgen. Emancipatie van het cultuurveld krijgt zo een impuls.

Provincie Zeeland vraagt de themamusea voor de periode 2022-2024 een projectplan te schrijven op basis waarvan zij een eenmalige, meerjarige kennis- en innovatiesubsidie kan verlenen. In het projectplan wordt het versterken van de samenwerking met het museale veld als geheel en het vergroten van publieksbereik uitgewerkt op economisch, thematisch en geografisch niveau. Het projectplan getuigt van vernieuwingskracht en legt een rol weg voor de flankerende instellingen (Erfgoed Zeeland, Zeeuws Archief, Zeeuwse Bibliotheek, Vereniging Zeeuwse Musea en Cultuurkwadraat). Ieder themamuseum treedt tijdens de projectontwikkeling op als kennishouder of expert op een specifiek deelgebied. Het Zeeuws Museum kan bijdragen op het gebied van collectie ontsluiting (narratief multiperspectief), het Watersnoodmuseum op het gebied van fondsenwerving en matching, het Zeeuws Maritiem MuZEEum op het gebied van educatie, het Bevrijdingsmuseum Zeeland op het gebied van marketing en het Industrieel Museum Zeeland op het gebied van publieksinteractie. De vraag welke individuele kennispijler uiteindelijk wordt ingebracht ligt bij de thema musea zelf.

Het resultaat van de kennis- en innovatiesubsidie toont zich in 2024 en wordt geëvalueerd door Provincie Zeeland, de themamusea en de flankerende instellingen.

- o Domeinen en portefeuilles

Vernieuwing en verbreding gaat verder dan het museumlandschap. Het verhaal van Zeeland verbindt zich met toerisme, recreatie, economie, met landbouw, natuur en water. Vanuit deze profilering is het interessant om de themamusea niet alleen te faciliteren en subsidiëren vanuit cultuur. De verbinding van de musea met lijnen, doelen en strategische opgaven uit het [Coalitieakkoord 2019-2023](#) als energietransitie, klimaatadaptatie, mobiliteit en ruimtelijke kwaliteit (versterken onderwijs- en kenniseconomie) maakt domein overstijgend werken ook binnen de provincie kansrijk. Hiertoe kan een werksessie of atelier georganiseerd worden. De provincie en de themamusea kunnen samen het verschil maken. De Provincie Zeeland neemt hierbij actief haar rol als partner in de netwerksamenleving. Zij stelt zichzelf voor de uitdaging om de verantwoordelijkheid voor de themamusea vanuit verschillende portefeuilles te dragen. De themamusea kunnen zich op deze manier duurzaam ontwikkelen.

- o Cofinanciering en matching

De provinciale, gemeentelijke en derde geldstroom financiering kent per themamuseum grote verschillen. De Provincie Zeeland en de betrokken gemeenten kunnen de themamusea een stabiele, toekomstbestendige basisfinanciering geven. Het creëren van dialoog en het maken van matching afspraken is van belang: idealiter worden de themamusea, op basis van een investeringsbalans, door Provincie Zeeland en de betrokken gemeenten ondersteund. De themamusea worden daarnaast gestimuleerd in hun cultureel ondernemerschap: sponsor- en fondsenwerving creëert een breed

draagvlak in de samenleving, geeft de maatschappelijke provinciale opgaven een impuls en kan de provinciale investering in de basis naar de toekomst toe reduceren. De prestaties van de themamusea kunnen in dit licht worden onderzocht en vergeleken.

- Corona steunmaatregelen

Corona heeft de smalle financiële basis van de themamusea extra zichtbaar gemaakt. Veel contracten, juist van mensen die naar de toekomst nodig zijn om de plannen te ontwikkelen, zijn beëindigd. Zonder een duidelijk financieel meerjarenperspectief kunnen nieuwe medewerkers niet worden aangesteld. De themamusea zijn geïnformeerd over de aanvullende corona noodsteunmaatregelen van de Provincie Zeeland. Het gesprek hierover met een aantal musea loopt en kan de druk op de huidige begroting mogelijk verlichten, in afwachting van verdere besluitvorming over de exploitatiesubsidie.

11. Aanbevelingen provinciaal museumbeleid

De volgende vraag vormde het uitgangspunt van het onderzoek: op welke manier en vanuit welke rol draagt de Provincie Zeeland de komende jaren gericht bij aan de emancipatie en het toekomstbestendig maken van de themamusea? De opbrengsten van het onderzoek leiden tot een aantal aanbevelingen voor provinciaal museumbeleid.

- Het afwegingskader

Ieder themamuseum wordt de komende drie jaar, parallel aan de nieuwe cultuurplan periode 2022-2024, gemonitord op de volgende randvoorwaarden: inhoudelijke kwaliteit en intrinsieke waarde van cultuur, maatschappelijke opgaven, provinciale of nationale uitstraling, domein overstijgend samenwerken, lacune in voorzieningen en/of activiteiten in het cultuurveld, de drie Codes Cultuur én toeristische en economische meerwaarde. De themamusea moeten aan deze randvoorwaarden voldoen willen zij bij de evaluatie in 2024 deel blijven uitmaken van de provinciale infrastructuur. Niet alleen wordt de situatie dat themamusea aftreden geëvalueerd, ook de vraag of er themamusea kunnen toetreden.

- Het subsidie- en groeimodel

Provincie Zeeland investeert in de basis van de themamusea met drie subsidie instrumenten (Exploitatie- of Projectsubsidie en Kennis- en innovatiesubsidie). De inzet / het percentage van de eerste twee instrumenten verschilt per themamuseum; de inzet van het derde instrument - de Kennis- en innovatiesubsidie - geldt voor alle vijf themamusea. Het omzetten van projectgelden naar exploitatiesubsidie (en daarmee de professionalisering) kan gefaseerd plaatsvinden, in aansluiting op de actuele behoeften en wensen van de musea zelf (die uiteenlopend zijn), en rekening houdend met beschikbare budgetten op provinciaal niveau. Dit betekent concreet dat een prioritering in het behandelen van het subsidieverzoek onafwendbaar is.

- Samenwerking en publieksbereik

Het versterken van de samenwerking, met als primaire doel het vergroten van publieksbereik, kan op een drietal domein overstijgende thema's: Economisch (promotie en marketing), Thematisch (netwerk en samenwerking) en Geografisch (digitalisering en hybride collecties). De themamusea worden uitgedaagd om in de periode 2022-2024 op deze drie thema's met het museale veld en de flankerende instellingen samen te werken (inzet Kennis- en innovatiesubsidie). Op basis hiervan kunnen de themamusea hun toeristische en economische meerwaarde zichtbaar maken (nieuw geïntroduceerde randvoorwaarde provinciale infrastructuur).

12. Het vervolgproces

Deze visienota legt de basis voor een nota provinciaal museumbeleid. In dit verband zijn er twee aandachtspunten:

- Domeinen en portefeuilles

Op de eerste plaats kan een interne werksessie of atelier een waardevolle toevoeging zijn. De verbinding van de musea met lijnen, doelen en strategische opgaven uit het Coalitieakkoord 2019-2023 als energietransitie, klimaatadaptatie, mobiliteit en ruimtelijke kwaliteit (versterken onderwijs- en kenniseconomie) maakt domein overstijgend werken ook binnen de provincie kansrijk.

- Cofinanciering en matching

Op de tweede plaats is het zinvol in dialoog te gaan met de gemeenten die bij de themamusea betrokken zijn over het werken met een subsidiemodel op basis van matching afspraken. De themamusea kunnen daarnaast gestimuleerd worden tot cultureel ondernemerschap en met sponsor- en fondsenwerving aan de slag gaan.

Bijlagen

- Bijlage 1: Subsidieverzoek provinciale themamusea
- Bijlage 2: Overzicht musea Provincie Zeeland
- Bijlage 3: Quick scan provinciale themamusea
- Bijlage 4: Quick scan flankerende instellingen