

Zuiderzeemuseum

VISITATIE RAPPORT

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Inleiding	5
Hoofdstuk 1: Algemeen	6
1.1 Inleiding	6
1.2 Missie	7
1.3 Stakeholders	7
1.4 Beleidsprioriteiten van het ministerie	8
1.5 Bestuur	8
1.6 Operationaliseren van beleidsontwikkeling	8
1.7 Positionering museum in samenleving	9
1.8 Toekomstvisie	9
Hoofdstuk 2: Publiek	10
2.1 Inleiding	10
2.2 Vaste presentatie	10
2.3 Tentoonstellingsprogramma	10
2.4 Publieksbegeleiding	11
2.5 Evenementen	12
2.6 Marketing en PR	12
2.7 Toegankelijkheid in nieuwe media	12
Hoofdstuk 3: Collectie	13
3.1 Inleiding	13
3.2 Collectiebeleid	13
3.3 Collectiebeheer	13
3.4 Digitale toegankelijkheid collectie	14
3.5 Activering en mobiliteit collectie	14
Hoofdstuk 4: Wetenschap	15
4.1 Inleiding	15
4.2 Kwaliteit en kwantiteit onderzoek	16
4.3 Wetenschappelijke omgeving	16
4.4 Kwaliteitsborging en output	16
4.5 Delen van de kennis met derden	16
Hoofdstuk 5: Bedrijf	17
5.1 Inleiding	17
5.2 Organisatie	17
5.3 Personeel	18
5.4 Planning en Control	18
5.5 Veiligheid	18
5.6 Kwaliteitszorg	19
5.7 Sponsoring	19
5.8 Huisvesting	19

Hoofdstuk 6: Samenvatting en conclusies	20
6.1 Inleiding	20
6.2 Conclusies algemeen	20
6.3 Conclusies publiek	21
6.4 Conclusies collectie	21
6.5 Conclusies wetenschap	22
6.6 Conclusies bedrijf	22
Bijlage I: Visitatie basisdocumenten voor kwaliteitszorg in musea	23
Bijlage II: Programma visitatiebezoek	33
Bijlage III: Beoordelingskader t.b.v. visitatiecommissie musea	35

Voorwoord

De afsluitdijk die van de Zuiderzee het IJsselmeer maakte heeft niet alleen geleid tot een naamsverandering, maar zorgde ook voor de oprichting van het Zuiderzeemuseum. De doelstelling was om de tradities en cultuur van de gebieden rondom de voormalige binnensee te conserveren voor toekomstige generaties. De commissie heeft kunnen constateren dat het museum het verleden in ere houdt, maar dat men niet is blijven hangen in dat verleden. Om bezoekers te verbinden met het cultureel erfgoed legt het museum verbanden met moderne vormgeving waarin de echo's uit het verleden zijn verwerkt.

Het museum heeft naast de koerswijziging de afgelopen jaren grote veranderingen doorgemaakt op organisatorisch vlak. Hoewel die periode door de organisatie als turbulent wordt beschouwd, is men er van overtuigd dat de veranderingen nodig waren. Die houding geeft vertrouwen in de afronding van deze fase van transitie.

Namens de commissie,
Prof. dr. P.S.H. Leeflang, voorzitter

Inleiding

Dit rapport beschrijft de bevindingen van de visitatiecommissie van het Zuiderzeemuseum in Enkhuizen die de volgende vragen als leidraad heeft meegekregen:

Geeft de zelfevaluatie van dit museum een getrouw beeld van de werkelijkheid in dit museum? Zo nee, op welke punten signaleert u afwijkingen en in welke zin? Geef op grond van uw bevindingen adviezen aan het museum.

Om deze vragen te beantwoorden is in opdracht van de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen een visitatiecommissie (hierna te noemen commissie) samengesteld die bestond uit de volgende leden:

- Dhr. dr. J. Capenbergh, gastdocent Raymond Lemaire International Center for Conservation, KU Leuven (België); zelfstandig erfgoedconsulent,
- Prof. dr. P.S.H. Leeflang, hoogleraar Marketing, Faculteit Economie en Bedrijfskunde, Rijksuniversiteit Groningen,
- Prof. dr. T.R.A. de Rijk, bijzonder hoogleraar Design Cultures, VU Amsterdam/ associate professor TU Delft,
- Mw. J.G. Stam, voorzitter 'Politietop Divers, naar een duurzaam perspectief', een samenwerkingsprogramma i.o. van de minister van BZK.

Als toegevoegd secretaris van de commissie en tevens opsteller van het rapport fungeerde mw. R.E. Roskam MA, MSc.

De commissie bepaalt haar eigen werkwijze en heeft de volgende instrumenten gekozen: Ten eerste heeft zij kennis genomen van de inhoud van de zelfevaluatie en bijlagen van januari 2010 van het museum die is opgesteld volgens de richtlijnen, zoals omschreven in bijlage I. Om de inhoud van het rapport te staven aan de werkelijkheid heeft ten tweede een visitatiebezoek plaatsgevonden op 8 februari 2011. Tijdens deze dag heeft de commissie gesproken met betrokkenen binnen en uit de omgeving van de te visiteren instelling (bijlage II). Tevens heeft zij kennis genomen van een selectie van de publicaties van het museum en heeft zij de sfeer van een museum in bedrijf kunnen proeven. Aan het einde van de dag heeft de commissie haar voorlopige bevindingen meegedeeld aan de directie van het museum. De definitieve bevindingen van de commissie zijn tenslotte neergelegd in het voorliggende rapport.

De beoordeling heeft plaatsgevonden conform de richtlijnen 'Beoordelingskader t.b.v. visitatiecommissie musea' (bijlage III). Dit beoordelingskader heeft hierbij gediend als richtinggevend en zeker niet als dwingend keurslijf. In dit kader is het visitatieproces gespecificeerd rondom vijf beoordelingsgebieden, te weten: algemeen, publiek, collectie, wetenschap en bedrijf. Elk beoordelingsgebied is opgesplitst in een aantal relevante deelvragen die in de hoofdstukken 1 tot en met 5 van dit rapport aan bod zullen komen. Tevens vindt u per deelvraag, al dan niet nader uitgewerkt en toegelicht, de bevindingen en het oordeel van de commissie. In hoofdstuk 6 is een samenvattend oordeel van de commissie opgenomen.

Tot slot wil de commissie het Zuiderzeemuseum bedanken voor de gastvrije ontvangst en goede zorgen.

1 Algemeen

1.1 Inleiding

Zestien jaar nadat de Afsluitdijk leidde tot een naamswisseling van Zuiderzee in IJsselmeer werd het Zuiderzeemuseum opgericht. Het doel was om de traditie van de bestaande visserij- en volkscultuur die sterk veranderde na 1932 in het Zuiderzeemuseum te behouden voor het nageslacht. De volks- en visserijcultuur wordt en werd getoond in het Binnenmuseum en het Buitenmuseum

Het Zuiderzeemuseum heeft een turbulente tijd achter de rug waarin er veel in het museum en de organisatie is veranderd en waaraan veel positieve en negatieve aandacht is geschonken door regionale en nationale media. Nu de organisatie onder een nieuwe directie in rustiger vaarwater is gekomen kan het museum zich richten op een nieuwe toekomst. Wat de commissie opviel, is de mening die in diverse lagen van de organisatie is uitgesproken; dat de door de vorige directie ingezette verandering echt nodig is geweest.

Het opschudden van het museum en de organisatie heeft geleid tot een nieuwe koers die kortgeleden is ingezet en die pas recent verder is uitgewerkt door de nieuwe directie. De commissie is daarom van mening dat de visitatie van het Zuiderzeemuseum op een te vroeg tijdstip is gekomen. Sommige onderdelen, processen en projecten bevinden zich in een beginfase. Beoordelingen zouden op die aspecten prematuur zijn en worden daarom beoordeeld als zijnde 'in ontwikkeling'. In de voorgaande beleidsperiode heeft onderzoek en wetenschap weinig aandacht gekregen en deze aspecten moeten nu weer worden opgebouwd.

Over de presentatie in het Binnenmuseum kan de commissie geen oordeel vellen, omdat deze momenteel worden gebruikt voor (semi) permanente tentoonstellingen in afwachting van de ontwikkeling van vaste presentaties.

De commissie heeft op de visitatiedag medewerkers ontmoet die betrokken en gemotiveerd zijn en die zich met volle overgave inzetten om de koerswijziging succesvol te maken. Een dergelijke ingrijpende ombuiging kost tijd en de commissie hoopt dat de bevindingen en aanbevelingen in dit rapport het museum ondersteunen in dit proces.

Aan het einde van de paragrafen vindt u het oordeel van de commissie over de deelvragen die horen bij het beoordelingskader (zie bijlage 3).

1.2 Het museum heeft een relevante missie en past die bij de beleidsontwikkeling consequent toe.

De huidige missie van het museum is in verschillende stadia tot stand gekomen en is bij die stappen steeds op een aantal punten aangepast. De huidige missie is in 2010 tot stand gekomen ten behoeve van het algemene beleidsplan 2011-2016 en vormt een compactere versie van de in 2009 geformuleerde statement: *Het Zuiderzeemuseum richt zich op de geschiedenis, de actualiteit en de toekomst van de voormalige Zuiderzee. Gemeenschappen, ambachten en water staan centraal. Het is een museum van de regio, dat door zijn activiteiten, aanpak een internationale uitstraling en publieksbereik heeft.*

Het Zuiderzeemuseum heeft aan de missie drie strategische doelstellingen gekoppeld:

- De relevantie als erfgoedinstelling over de Zuiderzeeregio maximaliseren
- Het publieksbereik en toegang tot collecties en diensten maximaliseren
- De financiële en organisatorische efficiëntie en effectiviteit maximaliseren

De commissie vindt de hergeformuleerde de missie goed, maar moet constateren dat de recente missie nog niet volledig is doorgedrongen tot de beleidsontwikkeling. De koerswijziging omvat het brede palet van beleid, taken en activiteiten. Gezien het gegeven dat het museum deze ombuiging pas zeer recent heeft ingezet, is dit niet geheel verwonderlijk. De commissie raadt het museum aan om de missie en de strategische doelen scherper uit te werken. Dit is van groot belang omdat de organisatie, medewerkers en vrijwilligers wel op één lijn zitten, maar dit ook tot uiting moet komen in de uitvoering. Het uitwerken van de missie en de doelen zullen dit proces ondersteunen.

Samenvattend oordeel over de huidige missie: voldoende

1.3 Het museum kent zijn stakeholders en betreft hen op relevante momenten bij de beleidsontwikkeling en –evaluatie

De commissie is van mening dat de benadering van het Zuiderzeemuseum naar belanghebbenden erg goed is. De stakeholders provincie Noord-Holland, gemeente Enkhuizen, scholen en de Vriendenvereniging worden op verscheidende manieren bij de beleids- en activiteitenontwikkeling van het museum betrokken. Zo is bijvoorbeeld de voorzitter van de Vriendenvereniging ook lid van de Raad van Toezicht en kent het museum inmiddels een raad waarin de vrijwilligers zijn vertegenwoordigd.

Op inhoudelijk gebied is er een klankbordgroep die museumbreed werkt en er is een klankbordgroep van specialisten die reflecteert op de inhoudelijke thematische keuzes. De relatie tussen de gemeente Enkhuizen en het Zuiderzeemuseum is sterk verbeterd. De situatie waarin gemeente en museum met de rug naar elkaar stonden is inmiddels veranderd in een verhouding waarin beide partijen elkaars belangen zien en willen versterken. Men wil de relatie tussen de monumenten in de stad en die van het Zuiderzeemuseum nadrukkelijker met elkaar verbinden en men wil samenwerken om het museum zichtbaarder te maken in de stad.

Samenvattend oordeel over het betrekken van de stakeholders: excellent

1.4 Het museum kent de beleidsprioriteiten van de bewindspersoon voor cultuur en geeft hier invulling aan.

Het Zuiderzeemuseum heeft met het Binnen- en Buitenmuseum een grote aantrekkingskracht op bezoekers; in 2010 kon het 221.000 bezoekers verwelkomen. Daarmee staat het qua bezoekersaantal op de veertiende plaats van best bezochte musea van Nederland. De instelling weet met zijn collectie en programmering een divers publiek aan te trekken, waarbij opvalt dat het museum meer bezoekers met een minder hoge opleiding weet te trekken dan het gemiddelde bij Nederlandse musea.

Op het vlak van eigen inkomsten weet de organisatie ongeveer een derde van het totale budget aan externe gelden te genereren. Het museum ziet echter verschillende kansen om het cultureel ondernemerschap in het museum verder te verbeteren en heeft daartoe maatregelen genomen die dit jaar in werking zullen treden.

Samenvattend oordeel over de invulling van de beleidsprioriteiten rijksoverheid: goed

1.5 De Raad van Toezicht (het bestuur) krijgt tijdig de relevante informatie en benut deze effectief voor de uitoefening van haar rol.

De commissie wil het Zuiderzeemuseum en de Raad van Toezicht complimenteren met de wederzijdse relatie die opgebouwd is. De raad heeft een goede balans gevonden tussen op afstand toezicht houden en het ondersteunen van de directie op financieel en inhoudelijk gebied. Nu het museum de koers verlegd heeft en dit moet gaan doorvoeren in de gehele museale uitvoering is deze complementaire wisselwerking van groot belang. De Raad van Toezicht krijgt op regelmatige basis informatie, waaronder kwartaalrapportages inclusief prognoses voor de rest van het jaar.

Daarnaast is de commissie positief over het gegeven dat de voorzitter van de Vereniging Vrienden van het Zuiderzeemuseum lid is van de Raad van Toezicht, waardoor deze belangrijke belanghebbende een structurele plaats heeft gekregen in de beleidsontwikkeling.

Samenvattend oordeel over het bestuur: excellent

1.6 Het museum slaagt er in de beleidsontwikkelingen te vertalen naar concrete plannen en activiteiten.

De ommezwaai die het museum gemaakt heeft onder de vorige directie is verder opgepakt en uitgewerkt door de nieuwe directie. De commissie stelt daarbij vast dat dit gebeurt met meer gevoel voor de museale context.

Deze uitwerking van missie, visie en ideeën is pas recent afgerond. Naar mening van de commissie zijn de aanzetten goed en staat het museum op het punt om het beleid om te zetten in concrete plannen en activiteiten. Voor een deel zijn sommige onderdelen van het beleid al in gang gezet, zoals de herinrichting van het Binnenmuseum. De organisatie staart zich niet blind op de gemaakte plannen en houdt de vinger aan de pols van hetgeen zich in de organisatie afspeelt en wat er om hen heen gebeurt. Dat brengt een flexibele houding met zich mee. De commissie denkt dat het museum in staat is om de ontwikkelingen te vertalen naar concrete plannen en activiteiten, maar is ook van mening dat voor een goede uitvoering een scherpe focus en duidelijke richting noodzakelijk is. Het advies is om het huidige beleid nog verder aan te scherpen.

Samenvattend oordeel over de vertaling van beleidsontwikkeling: voldoende

1.7 Het museum is overtuigend in het bepalen van zijn positie in de samenleving

Uit verschillende aspecten blijkt dat het museum een goed beeld heeft van de eigen positie in de samenleving. Het betreft lagere scholen bij de ontwikkeling van educatieve programma's en middelbaar beroepsonderwijs bij conservering en restauratie van schepen en het overdragen van ambachtskennis. De commissie maakt een kleine kanttekening bij de gerichtheid op Noord-Holland, maar is verheugd dat het Zuiderzeemuseum ook over het water van het IJsselmeer naar andere gebieden van de voormalige Zuiderzee kijkt.

Samenvattend oordeel over positiebepaling in de samenleving: goed

1.8 De toekomstvisie van het museum is actueel en relevant

De visie van het Zuiderzeemuseum wordt voldoende tot goed beoordeeld. De organisatie heeft een punt op de horizon gezet en heeft geformuleerd waar ze zich over een aantal jaren wil bevinden op publiek-, museaal- en bedrijfsmatig vlak. De commissie vindt dat het museum met de combinatie van design en ambachten/cultureel erfgoed een goede weg is ingeslagen. De instelling wordt aanbevolen om de visie op design en erfgoed aan te scherpen. Op dit moment staan vormgeving en erfgoed in de belangstelling van vormgevers en publiek, maar het museum zou nu al moeten onderzoeken wat de volgende stap is die in lijn ligt met de missie en die aansluit bij de ontwikkelingen op het gebied van vormgeving.

Samenvattend oordeel over de actualiteit en relevantie van de visie: voldoende tot goed

2 Publiek

2.1 Inleiding

Aan het einde van de paragrafen vindt u het oordeel van de commissie over de deelvragen die horen bij het beoordelingskader (zie bijlage 3).

2.2 *De vaste presentatie biedt een relevant beeld van het verzamelgebied van het museum*

Over de presentatie in het Binnenmuseum kan de commissie geen oordeel vellen, omdat in afwachting van de nieuwe permanente tentoonstelling, de zalen ingezet worden voor met kort- en langlopende tijdelijke tentoonstellingen. Voor het Binnenmuseum ontwikkelt de instelling nu een inrichtingsplan waarbij de thema's *Land* en *Water* en de collecties op een, voor de bezoeker, logische wijze aan elkaar worden verbonden. Voor deze plannen zijn aanpassingen nodig van het gebouw. Daarbij is de medewerking van de Rijksgebouwendienst noodzakelijk en gezien de nationale besparingen is de voortgang van die plannen onzeker. De plannen voor de herinrichting zijn veelbelovend.

De collectie van het Buitenmuseum vormt een aantrekkelijk geheel, al zijn er wat opvallende moderne elementen te ontwaren die enigszins detoneren met de omgeving. De tijdgrens die in het verleden getrokken is, ligt bij 1932. De veranderingen rondom het gebied zijn echter pas echt in gang gezet na de afsluiting van de Zuiderzee. Het museum zou graag de tijdsgrens op willen schuiven en denkt na over hoe dit gerealiseerd kan worden en hoe de aansluiting gemaakt kan worden met de huidige collectie.

Samenvattend oordeel over de vaste presentatie: goed (Buitenmuseum), in ontwikkeling (Binnenmuseum)

2.3 *De programmering en uitvoering van tijdelijke tentoonstellingen zijn van goede kwaliteit*

Het gehele Binnenmuseum wordt op dit moment gebruikt voor tijdelijke presentaties met een verschillende looptijd. De herinrichting van het Binnenmuseum laat nog wel enige tijd op zich wachten, waardoor het museum gedwongen is om, in korte tijd, tijdelijke tentoonstellingen te organiseren. De reden waarom de commissie heeft besloten om dit criterium te beoordelen met een onvoldoende, voldoende en een goed is de wisselende kwaliteit van de programmering en uitvoering. Zo is de presentatie 'Huis|Stijl' inhoudelijk en wat uitvoering betreft van zeer goede kwaliteit. De tentoonstelling van de foto's van Paul Kramer haalt deze kwaliteit echter weer niet. Ook de programmering doet niet consistent aan, al heeft de commissie veel begrip voor de zeer korte tijdspanne waarin de programmering tot stand is gekomen. Waar de 'Huis|Stijl' een duidelijke verbinding heeft met de thema's *Land* en *Water*, is de relatie tussen de Zuiderzee en 'EMMY+GIJS+ALDO' en 'Zuiderzee met Taart' voor bezoekers niet te leggen. De commissie raadt het museum aan om de focus aangaande programmering scherp te houden.

Het Zuiderzeemuseum staat daarbij voor een complexe keuze waarbij diverse aspecten afgewogen moeten worden. Één van die aspecten is dat het begrip Zuiderzee in toenemende mate moet worden uitgelegd aan nieuwe generaties. Dit vraagt om een nadruk op de educatieve activiteiten en historische onderdelen van de Zuiderzee en de museumcollecties om het begrip en de historie van de Zuiderzee voor het voetlicht te brengen. Verder houdt het huidige beleid

om vormgeving te koppelen aan ambachten een risico in zich dat objecten uit de bestaande collecties gaan functioneren als rekwisieten. Het museum heeft laten weten bedacht te zijn op dit risico in de programmering en keuze van onderwerpen. Daarnaast moet het museum een balans zoeken in de hoeveelheid presentaties. Veel tentoonstellingen genereren veel belangstelling, aandacht en naamsbekendheid, zoals in het verleden is gebleken, maar leggen tegelijkertijd een grote druk op de organisatie. Het maken van een afgewogen keuze om een optimum bereikt kan worden, vraagt om een scherpe focus. De thema's Land en Water en de daarbij aansluitende jaarthema's **Water, Ambacht, Tijd, Erfgoed, Regio** zullen deze noodzakelijke focus ondersteunen. Ook de plannen om tentoonstellingen te maken met aandacht voor regionale diversiteit en het varende erfgoed verder te activeren passen hier goed in.

De commissie is van mening dat de organisatie in staat is om een evenwichtige programmering te bewerkstelligen dat getuigt van kwaliteit en raadt het museum aan om nu er veel zaken tegelijkertijd moeten worden opgestart, goed de vinger aan de pols te houden met betrekking tot de uitvoerbaarheid. Daarbij moet de missie en strategie als uitgangspunt worden genomen. Afwijken kan natuurlijk altijd, maar daarbij moet wel de afweging worden gemaakt of de positionering geen geweld aan wordt gedaan. De tentoonstellingen die gepland staan voor het komende jaar sluiten mooi aan bij Land & Water. Het museum zou met het huidige budget en menskracht in staat moeten zijn om meer tentoonstellingen te maken van dezelfde kwaliteit als 'Huis|Stijl'.

Samenvattend oordeel over de kwaliteit van programmering en implementatie van tijdelijke tentoonstellingen: onvoldoende tot goed (verleden), goed (toekomst)

2.4 De didactische kwaliteit van de publieksbegeleiding is toegesneden op de verschillende beoogde doelgroepen

De educatieve begeleiding van publiek wordt goed bevonden. In het Buitenmuseum dragen de talrijke vrijwilligers met hun eigen ervaringen en expertise bij aan de ervaring van bezoekers. De methode van *living history* wordt door bezoekers zeer gewaardeerd.

Scholen worden betrokken bij de ontwikkeling van educatieve programma's. Het museum wil dit echter naar een hoger niveau tillen door de evaluatie kwalitatief te verbeteren. De commissie heeft geconstateerd dat het aantrekken van een nieuwe medewerker een impuls heeft gegeven aan de educatieve activiteiten van het museum.

In de aanloop naar de nieuwe vaste opstelling in het Binnenmuseum bekijken medewerkers van de educatieve afdeling en inhoudelijke afdelingen naar goede en minder goede voorbeelden van vaste presentaties in binnen- en buitenland om gezamenlijk tot een goed eindresultaat te komen.

Samenvattend oordeel over de didactische kwaliteit van de publieksbegeleiding: goed

2.5 Evenementen passen binnen het profiel van het museum en versterken de maatschappelijke positie van het museum

In het zomerseizoen biedt het Buitenmuseum veel gelegenheid tot evenementen. Sommige zijn direct te verbinden met het museum, anderen vormen een mooie gelegenheid om publiek dat buiten de doelgroepen valt kennis te laten maken met het museum.

De commissie is tevreden over de diversiteit van de evenementen en activiteiten en complimenteert het museum met experimenten zoals Zuiderzee Jazz, de Winterfair en Pietendorp (Sinterklaasdorp) en met een maandelijkse markt met regioproducten komend jaar.

Samenvattend oordeel over evenementen: goed

2.6 Het museum benut op een effectieve manier marketing- en PR-instrumenten

De afgelopen jaren heeft het museum met het nieuwe beleid veel aandacht en *free publicity* weten te genereren in regionale en landelijke media.

Op marketinggebied heeft de organisatie veel gegevens verzameld, maar het is niet geheel duidelijk hoe deze kennis kan bijdragen aan het beleid en de verwezenlijking van de doelstellingen. Het Zuiderzeemuseum wordt aangeraden om nog eens goed te onderzoeken aan welke gegevens de organisatie behoefte heeft.

Het Zuiderzeemuseum heeft een mooi beeldmerk en een duidelijk herkenbare vormgeving die goed is doorgevoerd in folders, flyers, borden, teksten en website. De commissie is echter van mening dat het goed zou zijn om deze herkenbaarheid verder aan te vullen met een voor iedereen herkenbaar beeldmerk/icoon dat direct bij iedereen op het netvlies verschijnt wanneer er gedacht wordt aan het Zuiderzeemuseum. De vernieuwing van de huisstijl is nog relatief recent en het Zuiderzeemuseum wil eerst afwachten hoe de herkenbaarheid van het beeldmerk opgepikt wordt. Het museum heeft aangegeven dat men zal onderzoeken of iconische beelden noodzakelijk zal zijn om het beeldmerk te versterken. Daaraan gekoppeld heeft het museum een aansprekende *baseline* nodig die ingezet kan worden in de communicatieuitingen om de gewenste herkenbaarheid te vergroten.

Samenvattend oordeel over de marketing en PR: voldoende

2.7 Het museum is ten behoeve van diverse doelgroepen op een relevante en toegankelijke manier aanwezig in nieuwe media

De website van het museum heeft een mooie duidelijk herkenbare vormgeving en biedt bezoekers ruime informatie over het Zuiderzeemuseum, tentoonstellingen en activiteiten. Het museum wil de gebruiksvriendelijkheid van de website verder verbeteren in de komende periode.

Ook is het museum en enkele medewerkers actief op Twitter, Youtube (met eigen kanaal) en andere sociale media. Het gebruik van sociale media staat nog in de kinderschoenen, maar het Zuiderzeemuseum experimenteert volop en zoekt naar een vorm die past bij de instelling. Zo kunnen dit jaar in het kader van het 'Jaar van het Doen' bezoekers op de website een digitale kaart versturen waarin een eigen portret is verwerkt.

De commissie raadt aan te onderzoeken wat de mogelijkheden zijn om bezoekers te betrekken bij het Zuiderzeemuseum en om in het hoogseizoen wanneer het Buitenmuseum geopend is bezoekers te wijzen op de aanwezigheid van de organisatie in sociale media. Men kan bijvoorbeeld de verslagen, foto's en video's van gepasseerde activiteiten plaatsen op sociale media om publiek na het bezoek ervaringen te laten delen en aan het museum te binden.

Samenvattend oordeel over de toegankelijkheid in nieuwe media: voldoende

3 Collectie

3.1 Inleiding

De collectie van het Zuiderzeemuseum is zeer divers en omvat onroerende, roerende en maritieme collecties. De roerende objecten zijn opgebouwd in het Buitenmuseum en de maritieme verzamelingen zijn ondergebracht in het Binnen- en in het Buitenmuseum. De roerende collectie bestaat onder andere uit schilderkunst, beeldhouwkunst, textiel, meubelen, edele metalen, gereedschappen, voertuigen, schepen en keramiek.

Aan het einde van de paragrafen vindt u het oordeel van de commissie over de deelvragen die horen bij het beoordelingskader (zie bijlage 3).

3.2 *Het collectiebeleid van het museum is passend bij de doelstelling en wordt consequent toegepast bij beslissingen tot aankoop of afstoot*

Na de woelige periode van de afgelopen jaren, heeft het museum een start gemaakt met de actualisering van het collectieplan uit 2006 om het oude plan aan te laten sluiten bij de missie en de doelstellingen. De aanzetten zijn goed, maar het plan moet nog verder uitgekristalliseerd worden. Het Zuiderzeemuseum wil met dit Collectieplan 2.0 grote stappen zetten in de professionalisering van collectiebeheer en – behoud.

Het museum heeft een goed inzicht in de knelpunten en achterstanden per collectieonderdeel en kent in het collectieplan ook prioriteiten toe.

Een aantal jaren geleden heeft het museum besloten om de vastgestelde grens van 1932 voor het verzamelen los te laten. De belangrijkste reden zijn de ontwikkelingen die na de afsluiting van de Zuiderzee hebben plaatsgevonden rondom het nieuwe IJsselmeer. Door deze keuze zal het makkelijker zijn om heden en verleden aan elkaar te koppelen en het huidige IJsselmeergebied te verbinden met de Zuiderzee.

In het collectiebeleid is ook aandacht besteed aan afstoting van collectie. Aangeraden wordt een eventuele afstotingsprocedure zorgvuldig op te pakken.

Een kanttekening plaatst de commissie bij de wetenschappelijke aspecten in het collectieplan. De wetenschappelijke reflectie in het plan is matig en vormt naar mening van de commissie een ontwikkelpunt. In hoofdstuk vier zal verder worden ingegaan op de wetenschappelijke aspecten.

Samenvattend oordeel over het collectiebeleid: goed

3.3 *Het museum heeft zijn collectiebeheer op orde, zowel qua registratie en documentatie als qua restauratie en conservering*

De commissie heeft besloten om twee beoordelingen te geven. Enerzijds moet het oordeel voldoende zijn, anderzijds moet geconstateerd worden dat het collectiebeheer onvoldoende is. De commissie wil wel benadrukken dat er legitieme redenen zijn waardoor de tekorten op het vlak van conservering zijn opgelopen en dat het ook heeft geconstateerd dat het museum de knelpunten zelf ook heeft gesignaleerd en actief plannen maakt om de tekorten weg te werken. De registratie van de onroerende collectie is goed op orde en het museum heeft goed in kaart gebracht waar actie ondernomen moet worden aangaande conservering en restauratie. In de

laatste beleidsperiode is er matige aandacht geweest voor conservering en restauratie van de onroerende collectie in het Buitenmuseum; hierdoor zijn er achterstanden ontstaan.

Een ander knelpunt is de registratie van de rekwisietencollectie. Deze collectie die door medewerkers en vrijwilligers wordt gebruikt in het Buitenmuseum is nooit blootgesteld aan registratie. Recentelijk is men gestart met een inventarisatie en standplaatsregistratie van deze collectie om inzicht te verkrijgen in aantallen en belang van de voorwerpen. Sommigen kunnen inmiddels worden aangemerkt als museaal, waardoor ze moeten worden opgenomen in de reguliere collectie. Aangezien de werkzaamheden ingepast moeten worden in de dagelijkse bezigheden, vormt dit project een grote uitdaging voor de organisatie.

De situatie in het depot is goed en ook de registratie van de collectie is op orde. In het verleden is er veel onderzoek gedaan naar de verzamelingen, maar de laatste jaren heeft documentatie weinig aandacht gekregen. Het borgen van kennis heeft inmiddels wel de aandacht van het museum. Dit gaat verder dan alleen (kunst)historische kennis, maar reikt ook uit naar restauratie en conservering. Zo zoekt men toenadering tot MBO's in de omgeving om jongeren te interesseren voor ambachten ten behoeve van conservering en restauratie. Ook kent het Zuiderzeemuseum een samenwerkingsrelatie met de Stichting Botterbehoud waar het varend erfgoed betreft.

Samenvattend oordeel over de het collectiebeheer: onvoldoende en voldoende

3.4 De collectie is digitaal in voldoende mate toegankelijk voor vakgenoten en publiek

In het verleden is er veel over de verzamelingen gepubliceerd in papieren media. Behalve dat de topstukken die wel beschikbaar zijn gemaakt op de eigen website, zijn de collecties nog niet toegankelijk voor derden. Een combinatie van factoren ligt daaraan ten grondslag. Een uniforme registratie van de collecties in één registratiesysteem is vrij laat gestart, maar inmiddels wel bijna afgerond. Daarnaast is er een periode geweest waarin de verzamelingen weinig prioriteit hebben gekregen, waardoor het toegankelijk maken van de collecties weinig voortgang heeft kunnen boeken. Inmiddels heeft het museum de registratie zo ingericht dat een digitale ontsluiting mogelijk is.

Hoewel de collectie niet via de eigen website beschikbaar is, kunnen collectieonderdelen wel geraadpleegd worden via Maritiemdigitaal.nl en Hetgeheugenvannederland.nl.

Samenvattend oordeel over de digitale toegankelijkheid: in ontwikkeling

3.5 Het museum slaagt er in om de toegankelijkheid van de collectie te vergroten door activering en mobiliteit daarvan

Door de vele publicaties van het Zuiderzeemuseum is een goed overzicht beschikbaar van de collectie. Ook weten andere instellingen het museum te vinden waar het gaat om visserijcultuur en volkscultuur rondom de voormalige Zuiderzee. De instelling staat zeer open voor bruikleenaanvragen. De beperkte digitale toegankelijkheid van de collectie belemmert de activering, maar andere instellingen weten het museum en zijn collecties wel te vinden.

De tentoonstelling over cartografie naar Rusland is bijzonder en er zijn plannen om een reizende tentoonstelling te maken over de Zuiderzee die het IJsselmeer rond kan gaan. De commissie raadt het museum aan om dit soort tentoonstellingen op een structurele wijze aan te pakken.

Samenvattend oordeel over de activering van de collectie: goed

4 Wetenschap

4.1 Inleiding

De commissie is van mening dat drie van vier criteria in dit hoofdstuk nog niet beoordeeld kunnen worden, omdat het beleid nog volop in ontwikkeling is. Het geeft daarom alleen enkele aanbevelingen.

In voorgaande beleidsperiodes heeft (wetenschappelijk) onderzoek naar de collecties weinig aandacht gekregen en zijn onderzoeksfuncties na het vertrek van conservatoren niet meer ingevuld. Een wetenschappelijk beleid moet daarom opnieuw ontwikkeld en ingepast worden in het algemene beleid. Nu het Zuiderzeemuseum veel activiteiten en projecten moet opstarten in een korte periode, moet het de aandacht verdelen. In het nieuwe algemene beleidsplan moet nog enige aanscherping en een betere focus worden aangebracht. Wanneer dit plaatsvindt, kan tegelijkertijd ook het wetenschappelijk beleid verder worden uitgewerkt. In het geval van het Zuiderzeemuseum hoeft dat niet alleen collectiegericht onderzoek te zijn, maar kan dat ook sociaal-cultureel zijn gericht op de ontwikkelingen rondom de Zuiderzee. Gezien de beperkte beschikbare middelen, is het aanbieden van de stageprojecten een middel om het wetenschappelijk onderzoek in de organisatie te ondersteunen. Goede relaties en samenwerkingsverbanden met wetenschappelijke instellingen zullen ook een positief effect hebben op het tentoonstellingsprogramma waarin de kennis door middel van de collectie kan worden overgebracht aan bezoekers.

De organisatie is gestart met strategische/intensieve samenwerking met andere verwante instellingen, bijvoorbeeld het Meertens Instituut en de commissie adviseert dit op actieve wijze uit te bouwen om de kennis die het museum niet in huis heeft op een effectieve en efficiënte wijze te verwerven. De commissie is van mening dat het museum meer ambitie mag en zelfs moet tonen aangaande onderzoek, juist ook vanuit de gedachte om vormgeving en ambachten met elkaar te verbinden. Ontwerpers en museum kunnen elkaar vanuit de eigen expertise aanvullen. Het museum erkent het belang van het intern aanwezig zijn van kennis en de borging van nieuwe kennis, maar ziet in de huidige formatie weinig speelruimte om diverse specialisten in te zetten. Samenwerking met andere instellingen wordt gezien als een mogelijkheid om de collecties te kunnen ontsluiten. Juist dit museum kan bij uitstek profiteren van de bestaande (inter)nationale kennis op het gebied van volkenkunde en tradities.

Vermeldenswaardig is wel de catalogus *Spiegel van de Zuiderzee* (cartografie) die zeer goed ontvangen is in het museale/wetenschappelijke veld en waaraan een tentoonstelling is gewijd die naar Rusland zal reizen. De commissie vindt het tekenend voor de motivatie van medewerkers dat de conservator in zijn vrije tijd aan deze publicatie heeft gewerkt. Ook de periodiek *Land en Water* die twee maal per jaar verschijnt, moet vermeld worden. Dit tijdschrift gaat in op collectieonderdelen, maar ook op sociaal-culturele thema's uit heden en verleden rondom de Zuiderzee.

Aan het einde van de paragrafen vindt u het oordeel van de commissie over de deelvragen die horen bij het beoordelingskader (zie bijlage 3).

4.2 De kwaliteit en de kwantiteit van het wetenschappelijk onderzoek zijn passend binnen de doelstellingen

Zie opmerkingen over wetenschappelijk beleid in §4.1.

Samenvattend oordeel over het wetenschappelijk onderzoek: in ontwikkeling

4.3 Het wetenschappelijk onderzoek draagt bij aan het relevante wetenschappelijke discours

Zie opmerkingen over wetenschappelijk beleid in §4.1.

Samenvattend oordeel over de bijdrage aan het wetenschappelijk discours: in ontwikkeling

4.4 De kwaliteitsborging van de output van het wetenschappelijk onderzoek is op orde

Zie opmerkingen over wetenschappelijk beleid in §4.1.

Samenvattend oordeel over de kwaliteitsborging van onderzoek: in ontwikkeling

4.5 Het museum deelt haar kennis met derden open en doelgroepgericht

Hoewel de verzamelingen nog niet digitaal toegankelijk zijn, vormt het museum geen gesloten bastion. Het is gemotiveerd om samenwerking aan te gaan met andere instellingen en kennis te delen, omdat het daarin kansen ziet om de verzamelingen te ontsluiten en kennis te delen.

Samenvattend oordeel over de kennisdeling met derden: goed

5 Bedrijf

5.1 Inleiding

Aan het einde van de paragrafen vindt u het oordeel van de commissie over de deelvragen die horen bij het beoordelingskader (zie bijlage 3).

5.2 *De organisatie is effectief toegesneden op de doelstellingen van het museum*

Het Zuiderzeemuseum heeft circa 140 werknemers die gezamenlijk een kleine honderd fte vormen. Naast de vaste medewerkers zijn er 33 oproepkrachten beschikbaar en kent het museum een grote groep vrijwilligers (circa 130). Dat de organisatie flexibel is, komt tot uiting in de zeer korte tijdspannen waarin directie en medewerkers tijdelijke tentoonstellingen hebben weten te realiseren in het Binnenmuseum. Bij het aantreden van de nieuwe directie is gestart met een herbezinning op de organisatiestructuur. Dit heeft geleid tot een vernieuwing van de structuur, een hernieuwde visie op de rol van de sector Collecties & Presentaties en Publiekszaken en een herziening van de bedrijfsvoering en het communicatiebeleid. Op basis van het nieuwe beleidsplan wordt er gewerkt aan een gedegen personeelsplan. Dit plan is niet alleen gericht op het efficiënter en effectiever maken van de organisatie, maar ook bedoeld om de natuurlijke uitstroom van werknemers en kennis op te kunnen vangen.

Er is een nieuw managementteam geformeerd met de vijf sectoren: Collecties & Presentaties, Onderhoud & Facilitaire Dienst, Interne Bedrijfsvoering, Publiekszaken en Communicatie. De stafleden van P&O en Financiën zijn ook opgenomen in het managementteam. Het Zuiderzeemuseum acht dit nodig om gezamenlijk het nieuwe beleid vorm te geven. De Ondernemingsraad speelt in deze reorganisatie een belangrijke rol en de commissie heeft kunnen constateren dat de relatie tussen raad en directie formeel en informeel goed is.

Het Zuiderzeemuseum is door het Buitenmuseum te typeren als een seizoensbedrijf, wat specifieke problemen met zich meebrengt. Men werkt hard om de perikelen rondom de seizoensmedewerkers op een goede manier op te lossen.

De commissie wil nog een kleine kanttekening plaatsen. In de keuze en uitvoering van tentoonstellingen is het museum innovatief, maar op andere vlakken lijkt de organisatie minder lenig om vernieuwingen door te voeren, al weet men wel de mogelijkheden te benutten. Wellicht heeft de grote instroom van nieuwe medewerkers en de herstructurering van de organisatie op dit aspect invloed.

Samenvattend oordeel van de commissie over de organisatie van het museum: goed

5.3 Het personeel is kwalitatief en kwantitatief in staat om een optimale bijdrage te leveren aan de realisatie van de doelstellingen van het museum

De commissie heeft op de visitatiedag enthousiaste, betrokken en zeer gemotiveerde werknemers en vrijwilligers ontmoet. Men heeft de laatste beleidsperiode als onstuimig ervaren, maar men is er van overtuigd dat de vernieuwing op inhoudelijk en organisatorisch vlak noodzakelijk en goed is.

In de afgelopen periode is meer ten goede veranderd. Zo is het oude wij-zij denken (Binnen- en Buitenumuseum) aan het verdwijnen. De commissie is van mening dat de kwaliteit van de werknemers goed is, maar vraagt zich af of de huidige omvang van de organisatie voldoende is om de vele extra werkzaamheden die een buitenmuseum met zich meebrengt uit te kunnen voeren.

De commissie beoordeelt het vrijwilligersbeleid als goed en heeft geconstateerd dat de recent opgerichte vrijwilligersraad erg wordt gewaardeerd door de vrijwilligers.

In de periode van de herbezinning en de herstructurering van de organisatie is ervoor gekozen geen Medewerkers Tevredenheidsonderzoek uit te voeren. Nu de reorganisatie in gang is gezet en voor een groot gedeelte is uitgewerkt, zal het museum in het voorjaar van 2011 weer een onderzoek uitvoeren.

Samenvattend oordeel van de commissie over het personeel van het museum: goed

5.4 De (financiële) planning & control-cyclus levert relevante sturingsinformatie en biedt mogelijkheden tot tijdig bijsturen

In de organisatie is een groot kostenbewustzijn waarneembaar. Per afdeling wordt een begroting opgesteld en een budget toegewezen. De budgethouders ontvangen maandelijks overzichten op kostensoort en waar nodig op kostendrager. De verdere planning en controlcyclus van het museum is goed gestructureerd.

Samenvattend oordeel over de planning & controlcyclus: goed

5.5 De opvolging van calamiteiten, zowel in de publieksruimtes als in de depotruimtes is in de organisatie van het museum geborgd

In 2006 heeft het Zuiderzeemuseum een calamiteitenplan opgesteld en dit plan wordt jaarlijks geactualiseerd. In 2009 is in samenwerking met de Rijksgebouwendienst een beveiligingsplan opgesteld waarin de nadruk is gelegd op technische beveiligingsvoorzieningen. Dit plan wordt twee maal per jaar gecontroleerd. De calamiteiten en beveiligingsplannen worden regelmatig getoetst; bij sommige werkprocessen wordt er vaker getoetst, bijvoorbeeld bij ontruiming en de stoomwasserij.

Tweemaal per jaar vinden er ontruimingsoefeningen plaats en de Vrijwillige Brandweer Enkhuizen oefent wekelijks op het Buitenumuseum. Ook de BHV commissie komt regelmatig bij elkaar voor oefeningen en de resultaten van de evaluaties worden verwerkt in de draaiboeken.

Samenvattend oordeel over de opvolging van calamiteiten: goed

5.6 Het museum heeft zijn kwaliteitszorgprocessen op orde

Het museum kent geen integraal kwaliteitszorgsysteem, maar zal in 2011 werk maken van een geïntegreerd kwaliteitsplan waarin verschillende processen en procedures in de organisatie worden opgenomen. Men voelt een behoefte aan een dergelijk plan, omdat men onder andere geconstateerd heeft dat afspraken binnen een aantal kernprocessen niet geheel eenduidig zijn. De commissie spreekt haar waardering uit om bestaande processen en procedures met elkaar te integreren. Door de herstructurering van de organisatie zal dit de kwaliteitszorg in het museum verder verbeteren. De commissie beoordeelt de bestaande kwaliteitszorgprocessen, als het gebruik van het internationale collectiemanagementsysteem SPECTRUM en de evaluaties van tentoonstellingen en projecten, als goed. Het Zuiderzeemuseum ziet groeimogelijkheden in de horeca en realiseert zich terdege dat het leveren van goede kwaliteit van zeer groot belang is. Men zal daarom extra aandacht besteden aan de kwaliteitszorg van de horeca.

Samenvattend oordeel over de kwaliteitszorg: goed

5.7 Het sponsorbeleid is passend bij de doelstellingen en solide

In 2009 is de organisatie, ondersteund door een externe partij, gestart met het opstellen van een werkplan met een aantal richtlijnen en kansen. Deze worden momenteel verwerkt in een fondsen- en sponsorbeleid. In 2010 heeft het museum een fondsen- en sponsorwerver aangetrokken ter ondersteuning van dit beleid en heeft men de Sociëteit Zuiderzee ingezet om de maritieme collectie (en de daarbij behorende hoge onderhoudskosten) te ondersteunen.

Men is zich bewust van de mogelijkheden, maar ook van de grenzen van sponsorwerving. In 2010 heeft het museum, met succesvol resultaat, ingezet op actieve werving in de regio. Het museum kijkt naast sponsorwerving ook naar fondsenwerving en is succesvol in het verkrijgen van eenmalige en structurele fondsen. Het Zuiderzeemuseum heeft de sponsor- en fondsenwerving relatief recent opgestart. De commissie is van mening dat de instelling goed op weg is en dat men ook kansen ziet buiten de voor de hand liggende mogelijkheden.

Samenvattend oordeel over het sponsorbeleid: voldoende tot goed

5.8 De huisvesting van het museum past bij het niveau van de museale bedrijfsvoering en is van voldoende kwaliteit

De gebouwen in het Buitenmuseum zijn onderdeel van de collectie en zijn besproken in hoofdstuk 3. Het gebouw van het Binnenmuseum waarin de kantoren zijn ondergebracht worden gehuurd van de Rijksgebouwendienst. Het geheel is een aaneenschakeling van oudbouw en nieuwbouw en de algemene staat van onderhoud is goed. De toegankelijkheid voor mindervaliden is niet optimaal doordat de mogelijkheden tot aanpassing in het monument beperkt zijn. Het museum zou graag investeren in een opbouw/overslagruimte ten behoeve van tentoonstellingen en is met de Rijksgebouwendienst in gesprek om dit te realiseren.

Een punt van aandacht, van zowel museum als de gemeente Enkhuizen, is de mogelijkheid tot parkeren.

Samenvattend oordeel over de huisvesting: goed

6 Samenvattende conclusies

6.1 Inleiding

Het Zuiderzeemuseum heeft de laatste jaren grote veranderingen doorgemaakt. Onder de nieuwe directie is het museum in rustiger vaarwater terechtgekomen en is de ingezette koers verder uitgewerkt. Omdat dit proces pas recent is opgestart, is de commissie van mening dat de visitatie eigenlijk te vroeg komt. Processen die nog maar kort lopen of die pas recentelijk aangevangen zijn, kunnen daardoor niet goed beoordeeld worden.

Het museum vindt zijn oorsprong in de afsluiting van de Zuiderzee en de destijds gevoelde noodzaak om tradities en cultureel erfgoed van de gebieden rondom de Zuiderzee te behouden voor toekomstige generaties. Deze generaties weten het Zuiderzeemuseum zeker te waarderen getuige de ruim 220.000 bezoekers die de weg naar Enkhuizen weten te vinden.

6.2 Conclusies Algemeen

De missie is van recente datum en het museum heeft drie strategische doelen aan de missie gekoppeld. Omdat de organisatie in korte tijd veel nieuwe projecten en processen heeft opgestart wordt het museum aangeraden om de missie te verscherpen en de strategische doelen verder uit te werken. Het aanbrengen van een duidelijke focus zal de organisatie helpen in de uitvoering.

Het Zuiderzeemuseum heeft een goede stakeholderbenadering. Zeker de relatie met de gemeente Enkhuizen is onder deze directie sterk verbeterd, maar belanghebbenden worden ook in het proces van beleidsontwikkeling en uitvoering betrokken. Ook de relatie met de Raad van Toezicht is goed en er is een balans gevonden tussen de toezichhoudende functie en het ondersteunen van de organisatie in dit proces van transitie.

Het Zuiderzeemuseum weet overtuigend zijn positie te duiden en de directe omgeving te betrekken. Een mooi voorbeeld is de samenwerking die gezocht is met middelbaar beroepsonderwijs om jongeren te betrekken bij de overdracht van ambachtscennis. Ook richt het museum zich nu bewust op de gebieden rond het IJsselmeer buiten Noord-Holland.

De instelling heeft voor de toekomst duidelijk een punt op de horizon gezet. Men weet goed waar men op museaal vlak over een aantal jaar wil zijn vanuit het perspectief waarin ambacht en vormgeving aan elkaar worden gekoppeld. De commissie denkt wel dat het nodig is om de visie op vormgeving regelmatig te actualiseren, omdat de ontwikkelingen in de vormgeving ook veranderen.

6.3 Conclusies Publiek

De vaste presentatie van het Zuiderzeemuseum valt uiteen in twee delen: het Binnenmuseum en het Buitenmuseum. De tijdgrens in het Buitenmuseum ligt bij 1932, maar inmiddels is besloten om deze grens voor zowel Binnen- als Buitenmuseum te verleggen omdat de komst van de Afsluitdijk grote veranderingen teweeg heeft gebracht. De organisatie heeft de afgelopen periode veel projecten en processen opgestart waarin bezoekers en de belevenis van bezoekers een leidraad vormen.

Het museum werkt momenteel hard aan een nieuwe vaste opstelling in het Binnenmuseum met thema's als Land en Water waarin de collecties met elkaar verbonden worden.

In de beoordeling van de tijdelijke tentoonstellingen is de commissie genoodzaakt geweest om een onvoldoende, maar ook een excellente beoordeling te geven. De wisselende kwaliteit wordt deels veroorzaakt door wisselingen in de organisatie en de korte periode waarin sommige presentaties en projecten moesten worden georganiseerd. Het museum heeft aangetoond goede tentoonstellingen te kunnen maken en staat voor de toekomst voor een complexe keuze met diverse aspecten. De jaarthema's zullen het keuzeproces en het aanbrenge van een focus ondersteunen.

Het Buitenmuseum leent zich bij uitstek voor levende historie en is een aantrekkelijke locatie voor evenementen. Het Zuiderzeemuseum organiseert zowel activiteiten die direct aan het museum gekoppeld zijn, ook activiteiten die nieuwe doelgroepen aanspreken.

Op marketinggebied beschikt men over veel gegevens, maar het beleid moet nog worden geïntegreerd in het algemene beleid en doelstellingen. Het museum heeft een mooi en duidelijk herkenbaar beeldmerk dat consequent is doorgevoerd. De commissie raadt aan om te onderzoeken of aan dit beeldmerk één of twee iconische beelden kunnen worden toegevoegd om de univiteit van het museum te onderstrepen.

6.4 Conclusies Collectie

Onder de paraplu van de cultuur van de Zuiderzee valt de collectie uiteen in een grote verscheidenheid van thema's, materialen en onderwerpen. Dat maakt de verzamelingen tot een boeiend geheel, maar wel een geheel dat verschillende disciplines en expertise vergt. Het recent ontwikkelde collectieplan is goed en sluit nu beter aan op de missie en de doelstellingen, maar moet nog verder worden uitgekristalliseerd. Men heeft goed inzicht verkregen in de knelpunten op het gebied van registratie en conservering.

De registratie van de collecties is inmiddels op orde, maar het project om de verzamelingen onder te brengen in één uniform registratiesysteem vergde veel tijd. Dat, en het gegeven dat collecties in de voorgaande beleidsperiode op verminderde aandacht konden rekenen, heeft ervoor gezorgd dat het museum een inhaalslag moet maken om de collecties digitaal toegankelijk te maken.

6.5 Conclusies Wetenschap

Aandacht voor collecties en onderzoek hebben in de voorgaande beleidsperiode op een laag pitje gestaan. De nieuwe directie heeft met het nieuwe collectieplan de achterstanden actief opgepakt. Ook het wetenschappelijk onderzoek is weer onder de aandacht gekomen van het museum. De commissie heeft echter besloten zich bij drie van de vier criteria te onthouden van een oordeel, omdat het wetenschappelijk beleid nog maar zeer recent is opgepakt en nog volop in ontwikkeling is. Aangeraden wordt om de wetenschappelijke ambitie te formuleren en deze op te nemen in het algemene beleid en het collectieplan. Het Zuiderzeemuseum mag meer ambitie tonen, ook juist vanuit de gedachte om ambacht en vormgeving met elkaar te verbinden.

Het Zuiderzeemuseum is inmiddels gestart met het aangaan van strategische samenwerking met verwante instellingen. De commissie raadt aan om dit actief uit te bouwen om kennis in de organisatie te borgen en uit te breiden. Het museum kan bij uitstek profiteren van bestaande kennis op het gebied van tradities en volkenkunde.

6.6 Conclusies Bedrijf

De nieuwe directie heeft besloten tot een herbezinning op de organisatiestructuur en dit heeft geleid tot een vernieuwde structuur, een hernieuwde visie op de rol van de sector Collecties & Presentaties en Publiekszaken en een herziening van de bedrijfsvoering.

Het Zuiderzeemuseum heeft circa 140 werknemers, ruim 30 oproepkrachten en ongeveer 130 vrijwilligers. Het museum is door de zomeropening van het Buitenmuseum te typeren als een seizoensbedrijf en dit brengt de nodige perikelen met zich mee. De organisatie is aantoonbaar flexibel en de nieuwe structuur begint zijn vruchten af te werpen.

Medewerkers en vrijwilligers zijn betrokken en zeer gemotiveerd. Hoewel men de voorgaande beleidsperiode als zeer turbulent heeft ervaren, is men er ook van overtuigd dat de veranderingen die toen bewerkstelligd zijn noodzakelijk waren.

De relatief grote organisatie wordt gekenmerkt door een groot kostenbewustzijn en het museum heeft een goed inzicht in de financiële gang van zaken en de planning en controlcyclus zijn goed gestructureerd. Het Zuiderzeemuseum beschikt over een actueel calamiteitenplan dat tweemaal per jaar wordt gecontroleerd en met regelmaat wordt getoetst.

Het museum heeft aangegeven zelf een geïntegreerd kwaliteitsplan te willen ontwikkelen om de afspraken rondom kernprocessen in lijn te krijgen met de hernieuwde organisatiestructuur. Met betrekking tot collecties, projecten en tentoonstellingen zijn er kwaliteitszorgprocessen waarvan de resultaten ook worden verwerkt.

De koerswijziging van het museum vraagt ook om een passend sponsorbeleid. De afgelopen twee jaar zijn de mogelijkheden onderzocht en heeft het museum, met succes, ingezet op actieve werving in de regio. Hoewel de organisatie pas recent op stoom is gekomen met betrekking tot sponsorwerving en het genereren van eigen inkomsten, is de commissie van mening dat men op de goede weg is waarbij men kansen, maar ook grenzen ziet.

Bijlage 1: Visitatie: basisdocumenten voor kwaliteitszorg in musea.**Protocol visitatie**

t.b.v. museale visitatiecommissies

Opdracht

- 1) De opdrachtgever voor een visitatie is de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.
- 2) De visitatiecommissie geeft in haar rapport antwoord op de volgende vragen.
 - a. De relevantie van de missie en de doelstellingen
 - b. De wijze waarop de instelling omgaat met de beleidsprioriteiten van de minister
 - c. De kwaliteit van de organisatie
 - d. De productiviteit en het publieksbereik
 - e. De condities voor continuïteit.

Geeft de zelfevaluatie van dit museum een getrouw beeld van de werkelijkheid in dit museum?

Zo nee, op welke punten signaleert u afwijkingen, en in welke zin? Geef op grond van uw bevindingen adviezen aan het museum.

Samenstelling

- 3) De VRM draagt, in overleg met de te visiteren instelling leden voor de visitatiecommissie voor aan de minister van OCW. De minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap benoemt de leden na advies door de Raad voor Cultuur.
- 4) De visitatiecommissie bestaat, afhankelijk van de omvang en de complexiteit van de te visiteren instelling, uit minimaal 3 en maximaal 5 leden. Binnen de commissie is tenminste expertise aanwezig op de volgende terreinen:
 - a. Algemene bedrijfsvoering
 - b. Museale bedrijfsvoering
 - c. Kwaliteitszorg als onderdeel van het bedrijfsproces
 - d. Het terrein of de terreinen waarop de te visiteren instellingen actief zijn
- 5) De commissiesecretaris is geen lid van de visitatiecommissie.
- 6) De visitatiecommissie is internationaal samengesteld.

Werkwijze

- 7) De visitatiecommissie bepaalt haar eigen werkwijze. Zij verantwoordt deze in haar rapport, inclusief een explicitering van het beoordelingskader dat zij heeft gehanteerd.
- 8) Tenminste de volgende instrumenten staan de visitatiecommissie voor het beantwoorden van de vragen ter beschikking:
 - a. Het zelfevaluatie-rapport van de te visiteren instelling
 - b. De bijlagen bij het zelfevaluatie-rapport
 - c. De handleiding zelfevaluatie van de VRM, inclusief de bijlage
 - d. Gesprekken met betrokkenen binnen en uit de omgeving van de te visiteren instelling. Onder deze ten minste
 - i. de directie van de instelling
 - ii. de Raad van Toezicht van de instelling
 - iii. medewerkers uit alle geledingen van de instelling
 - iv. externe stake-holders (denk aan bezoekers, gemeente, samenwerkings-partners, opdrachtgevers, sponsors)
- 9) Indien binnen de visitatiecommissie een onoverbrugbaar verschil van inzicht bestaat inzake de beoordeling van (een aspect van) het gevisiteerde museum, wordt dit in het rapport inzichtelijk gemaakt.
- 10) De secretaris van de visitatiecommissie ondersteunt de commissie, vraagt tijdig de documenten op bij de te visiteren instelling, zorgt voor de verspreiding daarvan onder de leden van de commissie, doet verslag van de bijeenkomsten en schrijft in opdracht van de commissie het eindrapport. Het eindrapport wordt onder verantwoordelijkheid van de commissie vastgesteld.

- 11) Het visitatieproces omvat tenminste vijf fases:
 - a. De voorbereiding van het bezoek aan de te visiteren instelling. Deze omvat de bestudering van de door de instelling aangeleverde documenten en een bijeenkomst ter kennismaking, taakverdeling en bespreking van de eerste bevindingen.
 - b. Het bezoek aan de instelling. Deze bijeenkomst duurt minimaal een en maximaal twee dagen. Op de bezoekdag worden de gesprekken met de betrokkenen uit de instelling en de externe stakeholders gevoerd. Aan het einde van de dag wordt aan de directie van het museum een eerste indruk teruggegeven op basis van de gesprekken.
 - c. De conceptfase. Hierin wordt overeenstemming bereikt over de bevindingen op basis van een eerste ruw conceptrapport dat door de secretaris is opgesteld op basis van de gesprekken op de bezoekdag.
 - d. Het vaststellen van het conceptrapport dat aan de directie van de gevisiteerde instelling voor wederhoor wordt aangeboden.
 - e. De definitieve vaststelling van het eindrapport, waarin verwerkt de reactie op het wederhoor van de directie van de gevisiteerde instelling. Vervolgens biedt de visitatiecommissie haar eindrapport aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap aan.
- 12) Het visitatierapport omvat in elk geval de volgende onderdelen
 - a. Beschrijving van de gevolgde procedure, inclusief toelichting op de activiteiten.
 - b. Een overzicht van alle personen met wie de commissie heeft gesproken.
 - c. Een explicitering van het beoordelingskader dat de commissie heeft gehanteerd.
 - d. Een zelfstandig leesbare beoordeling per onderdeel van de zelfevaluatie.
- 13) De doorlooptijd van een visitatieproces is maximaal 12 maanden. De visitatiecommissie verricht haar werkzaamheden binnen maximaal 6 maanden. Daaraan vooraf gaat het proces van zelfevaluatie binnen de te visiteren instelling.
- 14) Na toezending van het definitieve rapport aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap draagt de VRM zorg voor het openbaar maken van het rapport.

Criteria en wijze van samenstellen van de commissies

- 15) De VRM stelt, in overleg met de te visiteren instelling, een lijst van potentiële leden van de visitatiecommissie samen. Potentiële leden worden vooraf gepolst om hun principebereidheid tot toetreding tot één of meer visitatiecommissies vast te stellen.
- 16) De leden van de visitatiecommissie zijn in de vijf jaar voorafgaand aan de visitatie niet in dienst geweest bij het te visiteren museum, hebben in diezelfde periode geen opdrachten vervuld voor het te visiteren museum en van hen is in dezelfde periode geen projectvoorstel of sollicitatie afgewezen.
- 17) De leden van de visitatiecommissie zijn in de commissie opgenomen vanwege hun deskundigheid en onafhankelijkheid. Zij hebben in relatie tot de visitatie geen ander belang dan een zo getrouw mogelijk beeld te geven van hetgeen door hen tijdens het visitatieproces is of wordt gevonden.
- 18) Indien een kandidaat-commissielid vooraf feiten kent die hem/haar zouden kunnen belemmeren in zijn/haar onafhankelijkheid, dient dit kandidaat-lid dit onverwijld te melden en zich terug te trekken uit de commissie. Indien tijdens het visitatieproces dergelijke feiten blijken aan het betrokken lid of een der andere leden, dient ook daaruit de conclusie getrokken te worden dat het betrokken lid zich terugtrekt.
- 19) De voorzitter van de commissie wordt door de commissieleden uit haar midden benoemd. De verdere taakverdeling tussen de commissieleden wordt eveneens binnen de commissie afgesproken.
- 20) Bij de samenstelling van een visitatiecommissie ten behoeve van een museum, heeft de directie van dat museum het recht om aan te geven welke potentiële commissieleden niet in aanmerking komen. Van dit recht kan uitsluitend gebruik worden gemaakt op grond van een (vermeend) gebrek aan onafhankelijkheid, zoals beschreven in punt 17.
- 21) De directie van het museum kan eventueel specifieke deskundigheid in de visitatiecommissie vragen. Indien deze specifieke deskundigheid niet beschikbaar is binnen de lijst, zal deze van buiten worden aangetrokken. Een lid van een visitatiecommissie dat op deze manier is aangetrokken, kan geen voorzitter van de commissie zijn, en is geen lid van een commissie van 3 leden.
- 22) De leden van de visitatiecommissie ontvangen voor hun deelname aan de commissie vacatiegeld van het ministerie van OCW. Tevens worden alle ten behoeve van de visitatie gemaakte onkosten vergoed. Hierbij zijn tenminste inbegrepen: reis- en verblijfkosten voor alle bijeenkomsten, inclusief het instellingsbezoek.

Handleiding

Voor zelfevaluatie van museale instellingen

Inleiding

Voor u ligt een geannoteerde inhoudsopgave voor een zelfevaluatierapport, dat u in de gelegenheid stelt het handelen in uw museum tegen het licht te houden. Het maken van een zelfevaluatie is de eerste (en belangrijkste) stap in het visitatietraject dat u recent bent aangegaan. Dit traject wordt na het opstellen van uw zelfevaluatie voortgezet door de visitatiecommissie die zich op grond van het rapport, andere documenten en gesprekken met leden van uw organisatie en externe stake-holders een oordeel zal vormen over de kwaliteit van uw organisatie en de producten die u levert. Na hoor en wederhoor zal het rapport van de visitatiecommissie worden gepubliceerd. Het zelfevaluatierapport is het schakelpunt tussen uw interne kwaliteitszorg en de externe kwaliteitsbeoordeling door de visitatiecommissie.

Het doel van deze exercitie is dat u een beter, completer en extern gevalideerd inzicht krijgt in de kracht en zwaktes van uw eigen organisatie. Daardoor wordt u in staat gesteld nog beter te sturen op de doelen die u in uw museum wilt bereiken en kunt u na verloop van tijd nog beter vaststellen of, hoe en tegen welke kosten u deze doelen bereikt hebt. Het geeft u instrumenten in handen om de kwaliteit van uw museum verder te versterken. Tegelijkertijd biedt het een maatschappelijke verantwoording van de wijze waarop u in uw museum uw maatschappelijke rol invult en deze steeds aan de eisen van de tijd aanpast. Aan de beoordeling van de visitatiecommissie wordt door de subsidiegever geen direct gevolg gehangen in de vorm van een subsidiebesluit. Wel acht de subsidiegever het van belang dat langs deze weg maatschappelijk verantwoording wordt afgelegd.

De zelfevaluatie van het museum is een document dat uitsluitend bestemd is voor het museum zelf en de visitatiecommissie. De commissieleden zijn gebonden aan geheimhouding van de documenten en informatie die u hen aanlevert. Zij publiceren slechts hun eigen bevindingen, en waar relevant wordt daarin verwezen naar hetgeen u heeft aangeleverd. Indien daarbij vertrouwelijke informatie in het geding is (bijvoorbeeld informatie over uw beveiliging) prevaleert het (veiligheids) belang van het museum.

Uitgangspunten

Quality is in the eye of the beholder. Zeker in een complexe organisatie is kwaliteit geen eenduidig begrip. Kwaliteit is ook niet altijd meetbaar. Voor musea komt daar nog bij dat de grote onderlinge verschillen met zich meebrengen dat ook de ambitieniveaus sterk uiteen lopen. Daarom is voor deze inhoudsopgave gekozen voor een kader, waarvan per instelling –beargumenteerd- kan worden afgeweken. Doel van het visitatieproces is immers, om te bezien of u uw doelen voldoende relevant heeft beschreven, of ze in uw organisatie voldoende leven en of de organisatie er in voldoende mate op is ingericht en aan werkt om ze te bereiken. Uw doelen, uw ambities zijn daarmee de norm waaraan u wordt getoetst. Daarmee zijn de uitkomsten van visitaties relatief, maar in principe altijd relevant voor het betrokken museum. De vraag die gesteld wordt is: is het museum fit-for-purpose; is het in staat de zelfbepaalde doelen te bereiken.

Quality is in the eye of the beholder. Een tweede uitgangspunt van het proces, dat voortkomt uit deze stelling is dat een visitatieproces door de hele organisatie wordt uitgevoerd. Door met elkaar het gesprek aan te gaan over de vragen die worden gesteld, ontstaat het multidimensionale beeld van kwaliteit. En ontstaat het gesprek over de vraag wat hoe beter kan om de gestelde doelen te bereiken. Maar allereerst ontstaat het gesprek over de doelen zelf en hun relevantie. En daarmee wordt al bij de zelfevaluatie draagvlak ontwikkeld voor verbetering. Daarbij is het heel simpel: een visitatiecommissie komt praten met uw medewerkers, dus is het verstandig dat zelf eerst te doen!

Quality is in the eye of the beholder. Deze uitspraak is nog op een derde manier relevant als uitgangspunt van het visitatieproces: Zijn de doelen die het museum zichzelf stelt, voldoende relevant in de maatschappelijke werkelijkheid? Door deze vraag te stellen, onderwerpen musea zich aan de maatschappelijke wens tot het afleggen van verantwoording, het steeds opnieuw vaststellen van de maatschappelijke relevantie van musea als dragers van het collectief geheugen en afstandelijke beschouwers van het heden. Om deze dimensie te

belichten, worden ook uw stake-holders (het publiek, sponsors, samenwerkingspartners) betrokken bij de visitatie.

Quality is in the eye of the beholder. De vierde en laatste wijze waarop dit uitgangspunt relevant is, gaat over de samenstelling van de visitatiecommissie. De commissies worden samengesteld per te visiteren museum. Ze zijn interdisciplinair samengesteld om op die manier een zo breed mogelijke blik in uw museum te kunnen werpen. U kunt aangeven welke disciplines u in uw commissie terug wilt zien, en waarom. Voorts kunt u het aangeven als u bepaalde mensen graag of juist niet in de commissie wilt zien. Het belangrijkste criterium bij het samenstellen van de commissie is echter de onafhankelijkheid van de leden van de commissie: geen (voormalige) medewerkers, geen "vriendjes" en geen "vijanden". In het protocol vindt u de uitgangspunten van onafhankelijkheid. Daarnaast wordt de commissie natuurlijk ook samengesteld op basis van beschikbaarheid van de betrokkenen.

Opzet van de inhoudsopgave

De start van het visitatieproces is de zelfevaluatie. U heeft zichzelf de opdracht gegeven uw organisatie te beschrijven. Dat doet u in vijf hoofdstukken³: Algemeen, Publiek, Collectie, Wetenschap en Bedrijf. Hiermee wordt naar verwachting de gehele museale organisatie in beeld gebracht, waar mogelijk in onderlinge samenhang. In de hoofdstukken belicht u de aspecten:

- In- en externe relevantie
- In- en externe productiviteit
- Efficiency
- Leiderschap

Belangrijk voor de beoordeling van kwaliteit zijn de werkprocessen; wat komt er in, wat wordt er aan toegevoegd, wat komt er uit en hoe wordt een en ander geëvalueerd. Om die reden verzoeken wij u om in uw rapportage ook steeds aandacht te besteden aan deze proceskenmerken:

- Doelstellingen
- Programma
- Personeelsinzet
- Inzet voorzieningen
- Interne kwaliteitszorg
- Resultaten

Bij de beschrijving van uw organisatie zult u gebruik maken van in uw museum bestaande documenten (plannen, evaluaties, verslagen van vergaderingen, producten). Voeg deze bij uw zelfevaluatie bij, zodat de visitatiecommissie een dieper inzicht kan ontwikkelen dan uitsluitend op grond van de zelfevaluatie zelf. Ook op de dag dat de visitatiecommissie bij u op bezoek komt, dienen deze documenten voor de commissie beschikbaar te zijn.

Om u behulpzaam te zijn bij de beschrijving van uw organisatie, is in de bijlage een uitputtende vragenlijst opgenomen. Deze kan goede dienst doen als checklist, om te voorkomen dat een element van uw werkzaamheden aan de aandacht ontsnapt, en om te zien op welke wijze over de verschillende aspecten en proceskenmerken kan worden gerapporteerd. U zult in de vragenlijst in ieder hoofdstuk vragen tegenkomen die betrekking hebben op sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen. Door dergelijke vragen te stellen, wordt u uitgedaagd zelf een analyse te maken van de stand van zaken in uw museum.

U hoeft de vragenlijst niet steeds te volgen, maar waar u elementen niet beschrijft, zal daarbij wel een toelichting nodig zijn vanuit het motto: pas toe of leg uit. In het geval u bijvoorbeeld geen wetenschappelijke functie vervult, hoeft u niet alle vragen op dat terrein te beantwoorden. Voor de visitatiecommissie is het in dat geval echter wel van belang te weten op grond waarvan dat besluit is genomen, of die situatie is ontstaan. Dit onder andere om te voorkomen dat (in het genoemde voorbeeld) de focus van de visitatie alsnog naar het ontbreken van de wetenschappelijke functie wordt getrokken, waardoor mogelijk relevantere aspecten onderbelicht raken.

Vragenlijst

Bijlage bij de zelfevaluatie

1. Algemeen

In dit hoofdstuk wordt algemene informatie verzameld. Het gaat dan om de informatie waaraan in de volgende hoofdstukken de museale functies worden opgehangen. Kern is de missie van het museum, de wijze waarop het museum zich in de samenleving positioneert en de wijze waarop deze algemene missie doorwerkt in de museale organisatie en werkwijze.

- 1) Heeft u de missie van het museum omschreven? Zo ja, waar; document bijvoegen.
- 2) Wanneer is deze missie geschreven, danwel voor het laatst herzien?
 - a. Wie waren betrokken bij de laatste beschrijving/herziening van de missie? Waren dit eigen medewerkers of ook externen?
 - b. Is uw Raad van Toezicht betrokken geweest? Hoe?
- 3) Betreft u bezoekers (scholen, vrienden van het museum, andere organisaties en/of individuen) bij de ontwikkeling van de missie en het beleid van het museum?
 - a. Zo ja hoe? Voeg eventuele documenten bij.
- 4) Is beschreven hoe de missie van het museum doorwerkt in
 - Collectieplan
 - Tentoonstellingsplannen
 - Beleidsplannen
 - Bedrijfsplan
 - Marketingplannen
 Genoemde documenten bijvoegen.
- 5) Wanneer is de missie voor het laatst benut voor het nemen van een (strategische) beslissing?
 - a. Voor welke beslissing?
 - b. Hoe is dat gebeurd?
 - c. Wat was de uitkomst van de beslissing?
- 6) Op welke manier en over welke onderwerpen wordt de Raad van Toezicht geïnformeerd? Voeg verslagen van de drie laatstgehouden Raad van Toezicht-vergadering bij.
- 7) Is de missie van het museum vertaald in concrete doelstellingen?
 - a. Zo ja, waar; document bijvoegen.
- 8) Is voor het ontwerp van de missie van het museum een omgevingsanalyse gemaakt?
 - a. Zo ja, document bijvoegen.
 - b. Zo nee, waarom niet?
- 9) Acht u uw missie intern en extern relevant? Geef argumenten
 Acht u uw missie ambitieus? Geef argumenten
 Acht u uw missie haalbaar? Geef argumenten
- 10) Is beschreven wanneer en hoe de missie in uw organisatie opnieuw tegen het licht wordt gehouden?
- 11) Heeft het museum recent een SWOT-analyse laten uitvoeren? Zo ja, document bijvoegen.
 - a. Wat is gebeurd met de uitkomsten van de analyse?
- 12) Worden er in uw museum, al dan niet in samenwerking met derden, maatschappelijk relevante activiteiten ontplooid die buiten de traditionele museale taken vallen?
 - a. Zo ja, welke en op welke manier zijn deze activiteiten opgehangen aan uw missie?
 - b. Beschrijf doel, werkwijze en uitkomsten van deze activiteiten en/of voeg relevante documentatie bij.
- 13) Zijn er verbeterpunten (al dan niet voortkomend uit de SWOT-analyse) die momenteel op de agenda van het museum staan, maar die nog niet zichtbaar zijn in het vervolg van deze zelfevaluatie?
- 14) Heeft u plannen, prioriteiten, contouren van toekomstig beleid die nog niet in de vorm van beleidsdocumenten zijn neergeslagen maar die wel relevant zijn voor de (toekomstige) positionering van het museum? Zo ja, kunt u deze beschrijven?

2. Publiek

In dit hoofdstuk wordt aandacht gevraagd voor alle aspecten van het publieksgerichte werk; vaste en tijdelijke presentaties, publieksbegeleiding, educatie, samenwerking met scholen en andere organisaties, marketing en PR.

- 1) Hoe beschrijft u uw publiek?
 - a. Heeft u dit ergens beschreven?
 - b. Zo ja, waar; document bijvoegen.
- 2) Geef inzicht in de publiekscijfers (aantallen, doelgroepen) over de afgelopen drie jaar.
 - a. Kunt u in uw publieksbereik een trend waarnemen (groeiend, gelijkblijvend, krimpend, wijziging in de samenstelling) en zo ja, kunt u aangeven waar deze trend uit voortkomt?
- 3) Zijn deze veranderingen door u gezocht of spontaan ontstaan?
 - a. Indien gezocht; waarom en hoe heeft u deze verandering gezocht?
 - b. Welke instrumenten heeft u hierbij benut? Indien relevant: documenten bijvoegen.
- 4) Welke kracht, zwakheden, kansen en bedreigingen ziet u ten aanzien van uw publieksfunctie?
 - a. Benoem de knelpunten.
 - b. Geef uw oordeel over (het belang van) de knelpunten.
 - c. Heeft u een verbeterplan? Zo ja, documentatie bijvoegen.
- 5) Welke instrumenten heeft u benut om uw publiek te beschrijven? (vb. algemeen of specifiek publieksonderzoek, omgevingsanalyse, andere instrumenten)
- 6) Wanneer heeft u voor het laatst uw publiek beschreven? Wie in (en buiten) de organisatie zijn daarbij betrokken geweest?
- 7) Is uw huidige publiek het door u gewenste publiek?
 - a. Waarom wel/niet?
 - b. Indien niet, wat doet u om het door u gewenste publiek aan te trekken?
 - c. Hoe heeft u deze inzet verankerd in uw organisatie? Wie is verantwoordelijk?
- 8) Werkt u samen met scholen en/of andere maatschappelijke organisaties ter bevordering van uw publieksbereik?
 - a. Zo ja, met wie en hoe?
 - b. Gebeurt dit planmatig? Zo ja, voeg het plan bij.
 - c. Zo nee, hoe ontstaan samenwerkingsverbanden en zijn deze ad-hoc of blijvend?
 - d. Wie is verantwoordelijk voor de samenwerking met scholen en/of andere maatschappelijke organisaties?
- 9) Heeft u een vriendenvereniging of –stichting?
 - a. Zo ja, welke rol vervult deze vereniging of stichting?
 - b. Betreft u de vereniging of stichting bij uw (publieks-)beleid? Zo ja hoe?
 - c. Hoe vaak en waarover vergadert u met uw vriendenvereniging of –stichting? Voeg verslagen van recente vergaderingen bij.
- 10) Op welk moment in de ontwikkeling van een tentoonstelling wordt de educatieve functie in uw museum daarbij betrokken?
- 11) Hoe oordeelt u over de didactische kwaliteit van de publieksbegeleiding bij tentoonstellingen?
 - a. Evalueert u deze specifiek? Zo ja, voeg relevante documentatie bij. Zo nee, waarop baseert u uw oordeel?
- 12) Hoe stelt u vast voor welke doelgroep(en) u specifieke begeleiding bij uw tentoonstellingen maakt?
- 13) Voert u systematisch onderzoek uit omtrent de tevredenheid van uw publiek? Zo ja, op welke wijze? Voeg uitkomsten over de afgelopen 3 jaren bij. Zo nee, waarom niet?
- 14) Indien u tevredenheidsonderzoek uitvoert onder uw publiek, kunt u aangeven wat u doet met de uitkomsten daarvan?
 - a. Wie is verantwoordelijk voor de opvolging van dit onderzoek?
 - b. Hoe meet u of deze opvolging het gewenste resultaat heeft?
 - c. Geef waar mogelijk op deze vraag antwoord voor de onderdelen educatie, presentatie, horeca, winkel.
- 15) Welke activiteiten verricht u om uw (of uw gewenste) publiek aan zich te binden? Voeg voorbeelden van uitgevoerde (tentoonstelling-/evenementen-)plannen bij. Voeg evaluaties van tentoonstellingen/ evenementen bij.

- 16) Hoe stelt u vast of een activiteit het gewenste resultaat heeft gehad?
 - a. Wie bepaalt het gewenste resultaat?
 - b. Worden gewenste resultaten kwantitatief en/of kwalitatief vastgesteld?
- 17) Heeft u een marketingplan? Heeft u een PR-plan?
 - a. Zo ja, voeg het betreffende document bij. Zo nee, waarom niet?
 - b. Geef aan (indien niet in het document beschreven) hoe uw marketing en PR passen in uw missie.

3. Collectie

In dit hoofdstuk gaat het om de collectie: behoud en beheer, registratiegraad, aankoop en afstoten, mobiliteit van de collectie. *NB Voor openluchtmusea: betrek ook de onroerende collectie in de beantwoording!*

- 1) Heeft u een collectieplan? Zo nee, waarom niet? Zo ja, voeg het bij.
 - a. Hoe is uw collectieplan opgehangen aan uw missie?
- 2) Hoe is het collectieplan tot stand gekomen?
 - a. Wie (in- en extern) waren betrokken?
 - b. Wie was verantwoordelijk?
- 3) Wanneer is het collectieplan voor het laatst herzien? Wanneer is het voor het laatst geraadpleegd?
 - a. Wordt het collectieplan benut voor beslissingen over aankoop en afstoten van collectieonderdelen?
- 4) Welke kracht, zwakheden, kansen en bedreigingen ziet u ten aanzien van uw collectiefunctie?
 - a. Benoem de knelpunten.
 - b. Geef uw oordeel over (het belang van) de knelpunten.
 - c. Heeft u een verbeterplan? Zo ja, documentatie bijvoegen.
- 5) Hoe is de digitale registratiegraad van uw collectie?
 - a. Op welke manier (type programma, eigen, aangekocht of in samenwerking met anderen ontwikkeld) registreert u uw collectie?
 - b. Voor wie is de digitale registratie toegankelijk?
 - c. Welke activiteiten heeft u beschreven/voert u uit om de registratiegraad te verhogen?
 - d. Op welke termijn dient de gehele collectie geregistreerd te zijn? Wie is verantwoordelijk en hoe controleert u of u op schema ligt?
- 6) Is uw collectie en/of informatie daarover digitaal toegankelijk voor publiek?
 - a. Zo ja, is dat uitsluitend via uw eigen website of ook via samenwerkingsverbanden?
 - b. Welke informatie over uw collectie is digitaal of anderszins beschikbaar voor het publiek?
 - c. Hoe is dit georganiseerd?
 - d. Wie beslist over de toegankelijkheid van informatie?
 - e. Hoe en hoe vaak wordt geëvalueerd of de informatie die beschikbaar zou moeten zijn, dat ook is?
 - f. Hoe beoordeelt u welke informatie beschikbaar moet zijn voor welke doelgroep?
- 7) Publiceert u over uw collectie?
 - a. Zo ja, in welke media?
 - b. Zijn dit eigen publicaties of externe publicaties?
 - c. Ten behoeve van welke doelgroep(en) publiceert u?
 - d. Voeg voorbeelden van publicaties toe.
- 8) Hoe vaak wordt de collectie door uw medewerkers gebruikt, voor welke doelen?
 - a. Hoe vaak wordt uw collectie door derden gebruikt? Voor welke doelen?
 - b. Hoe registreert u het gebruik van de collectie?
 - c. Hoe, op welke criteria beoordeelt u een aanvraag voor gebruik door derden van de collectie?
- 9) Geeft u objecten uit uw collectie in bruikleen aan andere musea en/of andere instellingen?
 - a. Zo ja, op welke wijze beoordeelt u de betrouwbaarheid van de bruikleennemer?
 - b. Welke eisen stelt u aan de bruikleennemer?
 - i. Ten aanzien van de veiligheid van de objecten
 - ii. Ten aanzien van de klimatologische omstandigheden waarin het object terecht komt
 - iii. Ten aanzien van eventuele verzekeringskosten
 - c. Voeg relevante documentatie toe.

³. Het kan zijn dat u in uw organisatie de indeling van werkzaamheden anders heeft vormgegeven dan in de hoofdstukindeling zoals opgenomen in deze inhoudsopgave. Om het voor de visitatiecommissie hanteerbaar te houden, verzoeken wij u de indeling echter te volgen. U kunt bij de beschrijving van uw organisatie steeds de meest betrokken medewerkers betrekken, ook als ze in uw organisatie ergens anders geplaatst zijn.

- 10) Heeft u een calamiteitenplan voor uw collectie?
 - a. Zo nee, waarom niet?
 - b. Zo ja, wanneer is dit voor het laatst herzien?
 - c. Wanneer is dit voor het laatst getoetst?
 - d. Door wie is het getoetst? Was dit intern of extern?
 - e. Voeg documenten bij.
- 11) Participeert uw museum in (internationale) uitwisselingsnetwerken voor tentoonstellingen?
 - a. Zo ja, als bruikleennemer en/of als bruikleengever?
 - b. Hoe vergewist u zich van de betrouwbaarheid van uw partner als u bruikleengever bent?
 - c. Controleert u deze betrouwbaarheid ook gedurende de bruikleenperiode?
 - d. Hoe toont u uw betrouwbaarheid aan in het geval u bruikleennemer bent?
- 12) Heeft u een klimaatplan?
 - a. Zo nee waarom niet?
 - b. Zo ja, voeg document bij.
 - c. Op welke wijze worden de benodigde fysieke omstandigheden van de collectie bepaald, hoe worden deze gewaarborgd en hoe worden deze gemonitord?
 - d. Hoe borgt u de kennis over de ideale bewaaromstandigheden in uw museum?
 - e. Hoe wordt ervoor gezorgd dat uw museum up-to-date blijft ten aanzien van de kennis over de (klimatologische) behoeften van uw collectie?
- 13) Heeft u een eigen restauratie-atelier?
 - a. Hoe wordt hier de kennis en kunde op het terrein van de restauratie up-to-date gehouden?
 - b. Wie is daarvoor verantwoordelijk?
 - c. Hoe controleert u of de kennis en kunde daadwerkelijk op peil wordt gehouden?
- 14) Participeert uw museum in (wetenschappelijk) onderzoek naar beheerstechnieken, restauratietechnieken danwel anderszins? Zo ja, voeg relevante documentatie bij.
 - a. Welke rol speelt uw museum in dergelijk onderzoek?
 - b. Wordt dit onderzoek onderworpen aan in- of externe kwaliteitsbeoordeling?
 - c. Zo ja, voeg het meest recente rapport bij.
- 15) Voeg de twee meest recente rapporten van de Erfgoedinspectie bij.
 - a. Welke acties heeft u ondernomen om aan eventuele daarin beschreven onvolkomenheden tegemoet te komen?
 - b. Wie is verantwoordelijk?
 - c. Hoe controleert u of de acties zijn uitgevoerd en of ze effectief zijn?

4. Wetenschap

In dit hoofdstuk wordt ingezoomd op de wetenschappelijke functie die musea vervullen. Het gaat dan om wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie van het uitgevoerde onderzoek, de planmatigheid van het onderzoek en de wijze waarop over het onderzoek wordt gerapporteerd.

- 1) Wordt in uw museum wetenschappelijk onderzoek gedaan aan de collectie?
- 2) Welke kracht, zwakheden, kansen en bedreigingen ziet u ten aanzien van uw wetenschappelijke functie?
 - a. Benoem de knelpunten.
 - b. Geef uw oordeel over (het belang van) de knelpunten.
 - c. Heeft u een verbeterplan? Zo ja, documentatie bijvoegen.
- 3) Heeft u een plan voor het wetenschappelijk onderzoek? Zo ja, voeg het document bij. Zo nee, waarom niet?
 - a. Welke doelstellingen heeft u met uw wetenschappelijk beleid? Onderbouw uw keuzes.
 - b. Geef aan hoe de programmering van uw wetenschappelijk onderzoek past in uw missie en uw wetenschappelijk beleid.
 - c. Hoe controleert u of het onderzoek dat wordt verricht voldoet aan de afspraken in het plan? Wie is verantwoordelijk?
- 4) Wordt in uw museum vrij wetenschappelijk onderzoek, los van de collectie (eventueel in opdracht van derden) gedaan? Zo ja, wat en waarom. Voeg voorbeelden van publicaties toe.

- 5) Hoeveel van het wetenschappelijk onderzoek (%) wordt extern gefinancierd?
 - a. Wie zijn de voornaamste opdrachtgevers?
 - b. Hoeveel van het wetenschappelijk onderzoek wordt in samenwerking met derden (universiteiten, onderzoeksinstituten, musea, etc) uitgevoerd?
 - c. Hoeveel % van het wetenschappelijk onderzoek door eigen medewerkers vindt plaats in het buitenland? Waar en waarom? Wie financiert dit?
- 6) Hoe is de tijdbesteding van de wetenschappelijke staf gemiddeld verdeeld over wetenschappelijk onderzoek aan de collectie, vrij wetenschappelijk onderzoek, onderzoek in opdracht van derden, onderzoek ten behoeve van publiekstaken en andere taken?
 - a. Hoe oordeelt u over deze verdeling van de tijd?
- 7) Wordt door het museum gestuurd op kwantiteit en/of kwaliteit van de wetenschappelijke productiviteit? Zo ja, waaruit blijkt dat? Wie is daarvoor verantwoordelijk?
 - a. Hoe beoordeelt u de wetenschappelijke kwaliteit van een publicatie?
 - b. Is dit intern of extern?
 - c. Wie beslist of een publicatie plaatsvindt?
- 8) Op welke wijze wordt de wetenschappelijke productie van het museum kwantitatief en kwalitatief beoordeeld? Door wie en wat was het oordeel daarvan? Voeg eventuele documenten bij.
- 9) Op welke wetenschappelijke output bent u het meest trots? Op welke het minst? Voeg de betreffende output bij.

5. Bedrijf

In dit hoofdstuk wordt de organisatorische inbedding van de museale functies beschreven. Voorts worden de werkprocessen van de ondersteunende functies (p&o, financiën, beveiliging) beschreven.

- 1) Voeg het organogram van uw organisatie bij.
 - a. Is dit passend bij uw organisatie? Zo ja, beargumenteer, zo nee, waarom niet?
 - b. Wat doet u om het organigram passend te maken?
- 2) Heeft u een personeelsplan? Zo ja, voeg document bij. Zo nee, waarom niet?
 - a. Wie is verantwoordelijk voor het personeelsbeleid in uw organisatie?
 - b. Hoe is de p&o-functie in de organisatie verankerd?
- 3) Welke kracht, zwakheden, kansen en bedreigingen ziet u ten aanzien van uw bedrijfsvoering?
 - a. Benoem de knelpunten.
 - b. Geef uw oordeel over (het belang van) de knelpunten.
 - c. Heeft u een verbeterplan? Zo ja, documentatie bijvoegen.
- 4) Voert u personeels tevredenheidsonderzoek uit?
 - a. Zo ja, voeg de meest recente uitkomsten bij.
 - i. Welke acties heeft u ondernomen om aan eventueel geconstateerde klachten tegemoet te komen?
 - ii. Wie is daarvoor verantwoordelijk?
 - iii. Hoe controleert u of de acties worden uitgevoerd en of ze effectief zijn?
 - b. Zo nee, hoe weet u wat er speelt onder uw medewerkers?
- 5) Hoe is het werkoverleg in uw organisatie geregeld?
- 6) Worden functioneringsgesprekken gehouden?
 - a. Worden beoordelingsgesprekken gehouden?
 - b. Wie is verantwoordelijk voor de verslaglegging en de opvolging van afspraken uit deze gesprekken?
- 7) Hoe is het verloop van het ziekteverzuim in de afgelopen twee jaar?
 - a. Indien beschikbaar; geef een analyse van het verloop.
- 8) Wie is verantwoordelijk voor het onderhoud van uw gebouwen)?
 - a. Heeft u een onderhoudsplan voor uw gebouw? Zo ja, voeg toe.
 - b. Op welke wijze is dit plan tot stand gekomen?
 - c. Wie zijn bij de ontwikkeling van het plan betrokken?
 - d. Wie bij de uitvoering ervan?
 - e. Hoe controleert u de (kwaliteit van de) uitvoering van het onderhoudsplan?

- 9) Wie is verantwoordelijk voor het signaleren van problemen aan het gebouw, die om bouwkundige aanpassingen vragen?
 - a. Wordt de oplossing daarvan in plannen ondergebracht? Zo ja, voeg voorbeelden toe.
 - b. Wie is verantwoordelijk voor het opstellen van dergelijke plannen?
 - c. Wie voert uit?
 - d. Hoe controleert u de (kwaliteit van de) uitvoering van de aanpassingen?
- 10) Doet u systematisch aan interne kwaliteitszorg?
 - a. Voor de hele organisatie of voor delen daarvan?
 - b. Welke kwaliteitszorgsystemen benut u intern? Voeg voorbeelden bij, waar mogelijk van enkele jaren.
 - c. Welke instrumenten benut u voor de opvolging van geconstateerde kwaliteitsproblemen?
- 11) Evalueert u uw projecten? Zo ja, hoe? Voeg voorbeelden van evaluaties bij, waar mogelijk van enkele jaren.
 - a. Welke instrumenten benut u voor de aanpak van geconstateerde kwaliteitsproblemen?
- 12) Voeg de twee meest recente begrotingen en jaarrekeningen, inclusief accountantsrapportage, bij.
 - a. Is uw museum financieel gezond?
 - b. Stuur u op kostenbewustzijn? Hoe?
- 13) Hoe is uw planning en control cyclus georganiseerd? Voeg eventuele documenten bij.
- 14) Heeft u een sponsorbeleid? Zo ja, voeg eventuele documenten bij. Zo nee, waarom niet?
- 15) Heeft u een beveiligings/veiligheidsplan? Zo nee, waarom niet. Zo ja, document bijvoegen.
 - a. Wanneer is dit beveiligingsplan voor het laatst herzien, wanneer is het voor het laatst geraadpleegd?
 - b. Worden de werkprocessen zoals in het veiligheidplan beschreven in de praktijk getoetst? Door wie? Wie is verantwoordelijk voor het plan?
- 16) Hoe worden medewerkers op de hoogte gesteld van wijzigingen in het veiligheidsplan? Hoe worden medewerkers betrokken bij het veiligheidsplan?
- 17) Wordt regelmatig geoefend op mogelijke calamiteiten? Zo ja, voeg de evaluatie van de laatste twee oefeningen bij.
 - a. Welke acties heeft u ondernomen om aan eventuele geconstateerde onvolkomenheden tegemoet te komen? Wie is verantwoordelijk? Hoe controleert u of de acties effectief zijn geweest?

Bijlage 2: Programma van het visitatiebezoek**VISITATIE ZUIDERZEEMUSEUM****8 februari 2011**

09.00 - 09.40 uur	Directie Michael Huyser
09.40 - 10.20 uur	Raad van Toezicht Niek Hoek (voorzitter) Ronald Blom (lid) Igor Wladimiroff (lid)
10.20 - 10.30 uur	Pauze
10.30 - 11.10 uur	Collectie en wetenschap Kris Callens, André Groeneveld Erik Walsmit.
11.10 - 11.40 uur	Onderhoud en Collectiebeheer Peter Loos Meindert de Boer Willem van der Zel.
11.40 - 12.15 uur	Marketing en Communicatie Saskia Grognet Helianté Moningka
12.15 - 13.30 uur	Lunch in Koffiehuis Hoorn
13.30 - 14.15 uur	Rondleiding Binnen- en Buitenmuseum
14.15 - 14.45 uur	Stakeholders Jan Baas (burgemeester Enkhuizen) Rob Berends (alg. directeur Kunst & Cultuur Noord-Holland & Cultureel Erfgoed NH) Ria Oosterop (Voorzitter Vrienden)
14.45 - 15.25 uur	Presentaties, Educatie en Programmering Niels van de Beek Anna Tiedink Femke van Drongelen
15.25 - 15.35 uur	Pauze
15.35 - 16.05 uur	OR en vrijwilligersraad René Zuurendonk (voorzitter OR) Vera Zwagerman (OR lid) Ton van Blitterswijk (voorzitter Vrijwilligersraad) Ger Ottenvanger (lid Vrijwilligersraad).

16.05 - 16.40 uur Bedrijfsvoering

Jeroen Essen
Erik Jager
Wim Kop.

16.40 - 17.20 uur Beraad

17.20 - 18.00 uur Terugkoppeling

Bijlage 3: Beoordelingskader t.b.v. visitatiecommissies musea

Uitgangspunt is dat ieder museum naar zijn eigen normen wordt beoordeeld. Dat vraagt een heldere uiteenzetting van die normen en een poging die toetsbaar te maken. De vraag aan de visitatiecommissies valt dan in drie delen uiteen:

- Heeft het museum een helder beeld van de norm waarnaar men streeft?
- Is die norm voor dit museum relevant? (voldoende en niet te ambitieus)
- Voldoet het museum aan die norm?

Voor de uitwerking van deze vraag gaat het uiteraard niet uitsluitend om mooie woorden, al dan niet op papier, maar om de confrontatie tussen die woorden en de uitvoeringspraktijk.

Om het antwoord van het museum te kunnen beoordelen kan gebruik worden gemaakt van een beoordelingsschaal van maximaal vijf punten: slecht, onvoldoende, voldoende, goed, excellent. In het navolgende wordt structuur geboden aan het visitatierapport en aan de commissies meegegeven over welke zaken in ieder geval een oordeel dient te worden gegeven, in de vorm van een aantal statements per hoofdstuk.

Uiteraard zal een commissie ook buiten deze statements een oordeel kunnen geven en in de gelegenheid zijn de statements van een toelichting te voorzien.

1 Algemeen

		slecht	onvoldoende	voldoende	goed	excellent
1	Het museum heeft een relevante missie en past die bij beleidsontwikkeling consequent toe					
2	Het museum kent zijn stake-holders en betreft hen op relevante momenten bij beleidsontwikkeling en -evaluatie					
3	Het museum kent de beleidsprioriteiten van de bewindspersoon voor cultuur en geeft daar invulling aan					
4	De Raad van Toezicht (het bestuur) krijgt tijdig de relevante informatie en benut deze effectief voor de uitoefening van haar rol					
5	Het museum slaagt er in de beleidsontwikkeling te vertalen naar concrete plannen en activiteiten					
6	Het museum is overtuigend in het bepalen van zijn positie in de samenleving					
7	De toekomstvisie van het museum is actueel en relevant					

2 Publiek

		slecht	onvoldoende	voldoende	goed	excellent
1	De vaste presentatie biedt een relevant beeld van het verzamelgebied van het museum					
2	De programmering en uitvoering van tijdelijke tentoonstellingen zijn van goede kwaliteit					
3	De didactische kwaliteit van de publieksbegeleiding is toegesneden op de verschillende beoogde doelgroepen					
4	Evenementen passen binnen het profiel van het museum en versterken de maatschappelijke positie van het museum					
5	Het museum benut op een effectieve manier marketing- en PR-instrumenten					
6	Het museum is ten behoeve van diverse doelgroepen op een relevante en toegankelijke manier aanwezig in nieuwe media					

3 Collectie

		slecht	onvoldoende	voldoende	goed	excellent
1	Het collectiebeleid van het museum is passend bij de doelstelling en wordt consequent toegepast bij beslissingen tot aankoop of afstoot					
2	Het museum heeft zijn collectiebeheer op orde, zowel qua registratie en documentatie als qua restauratie en conservering					
3	De collectie is digitaal in voldoende mate toegankelijk voor vakgenoten en publiek					
4	Het museum slaagt er in om de toegankelijkheid van de collectie te vergroten door activering en mobiliteit daarvan					

4 Wetenschap

		slecht	onvoldoende	voldoende	goed	excellent
1	De kwaliteit en de kwantiteit van het wetenschappelijk onderzoek zijn passend binnen de doelstellingen van het museum					
2	Het wetenschappelijk onderzoek in het museum draagt bij aan het relevante wetenschappelijke discours					
3	De kwaliteitsborging van de output van het wetenschappelijk onderzoek is op orde					
4	Het museum deelt haar kennis met derden open en doelgroepgericht					

5 Bedrijf

		slecht	onvoldoende	voldoende	goed	excellent
1	De organisatie van het museum is effectief toegesneden op de doelstellingen van het museum					
2	Het personeel van het museum is kwalitatief en kwantitatief in staat om een optimale bijdrage te leveren aan de realisatie van de doelstellingen van het museum					
3	De (financiële) planning & control-cyclus van het museum levert relevante sturingsinformatie en biedt mogelijkheden tot tijdig bijsturen					
4	De opvolging van calamiteiten, zowel in de publieksruimtes als in de depotruimtes is in de organisatie van het museum geborgd					
5	Het museum heeft zijn kwaliteitszorgprocessen op orde					
6	Het sponsorbeleid van het museum is passend bij de doelstellingen en solide					
7	De huisvesting van het museum past bij het niveau van de museale bedrijfsvoering en is van voldoende kwaliteit					