

Focus in de koers van het Groninger Museum 2024 – 2028

Meerjarenactiviteitenplan op hoofdlijnen met toelichting 2025-2028, inclusief activiteitplan 2025

Inleiding

Het Groninger Museum heeft een strategisch beleidsplan voor de periode 2021-2028. De afgelopen vier jaar is er veel gebeurd, zowel in het museum als daarbuiten. We hebben een pandemie meegemaakt, inflatie, enorme stijgingen van kosten zoals energie en arbeid, politieke verschuivingen en ga zo maar door. Alles bij elkaar maakte dat wij als museum op de helft van de beleidsperiode een moment hebben genomen om er bij stil te staan wat dat allemaal voor het museum betekent. Vanuit de bestaande strategie hebben we teruggekeken en nieuwe ontwikkelingen en vooruitzichten in kaart gebracht. Vervolgens zijn de prioriteiten en aandachtsgebieden voor de komende 4 jaren gedefinieerd. De aangescherpte focus draagt bij aan het behalen van de strategische doelstellingen t/m 2028.

Missie

Het Groninger Museum wil een zo breed mogelijk publiek verwonderen, aanzetten tot meningsvorming en uitnodigen tot vaak en gevarieerd gebruik. (waarom)

Het Groninger Museum is extrovert, eigenzinnig en veelkleurig. (hoe)

De kwalitatief hoogstaande collecties en presentaties vormen de basis om de verbinding tussen bezoeker en museum en de bezoekers onderling te versterken. (wat)

De missie is vervolgens uitgewerkt in 7 strategische hoofddoelstellingen:

1. De collectie van het Groninger Museum wordt verrijkt, gebaseerd op alle speerpunten waarbij er evenredige aandacht is voor regionale, nationale en internationale kunst. Tweejaarlijks wordt het collectieplan opgesteld respectievelijk aangepast.
2. De collectie van het Groninger Museum wordt volledig ontsloten en toegankelijk gemaakt, niet alleen om wetenschappelijk onderzoek te stimuleren, maar ook om een breed publiek op actieve wijze kennis te laten maken met onze collectie.
3. Het tentoonstellingsprogramma bevat jaarlijks tenminste één grote spraakmakende expositie die publiek uit heel Nederland en daarbuiten trekt. De speerpunten van de collectie komen daarnaast jaarlijks op vernieuwende wijze in het programma aan bod.
4. Het Groninger Museum werkt actief om naast het trouwe en bestaande publiek nieuwe doelgroepen naar het museum te halen en aan het museum te binden.
5. De financiële weerbaarheid wordt verder versterkt door enerzijds kostenbesparing en efficiënte samenwerking en door anderzijds het aantrekken van sponsors en fondsen, zowel voor tentoonstellingen als voor andere projecten.
6. Het Groninger Museum stimuleert professionalisering van de medewerkers, optimaliseert de werkprocessen en werkt samen met vergelijkbare instellingen. Een integrale aanpak op diversiteit en inclusie wordt de komende jaren doorgevoerd. De Code Diversiteit en Inclusie is daarbij leidend en wordt geïntegreerd in de governance van het museum.

7. We streven naar gemiddeld 250.000 bezoekers per jaar, waarvan 185.000 betalende bezoekers. Minimaal 15 procent van de bezoekers komt uit het buitenland en 40 procent van onze bezoekers komt uit de provincies Groningen, Drenthe en Friesland.

Beleid en ontwikkelingen

Als Groninger Museum is het voor ons van groot belang dat onze ambities en strategische thema's nauw aansluiten bij die van de Gemeente Groningen en Provincie Groningen.

Hieronder een schematische weergave:

Ambities Gemeente Groningen en Groninger Museum	Doelstelling
---	--------------

- | | |
|---|----------|
| o Kunst en cultuur voor iedereen
regionale & (inter) nationale kunst | doel # 1 |
| o Een bruisende stad
verschillende doelgroepen | doel # 4 |
| o Een city of talent | |

Missie Groninger Museum: zo breed mogelijk publiek en vaak en gevarieerd gebruik.

Ambities van de Provincie Groningen en Groninger Museum	Doelstelling
---	--------------

- | | |
|--|--------------|
| o Cultuur voor iedereen
van de bezoekers uit de noordelijke provincies | doel # 7 40% |
| o Stimuleren van een bruisend en vernieuwend
digitale ontsluiting van de collectie aanbod in Stad en Ommeland | doel # 2 |
| o Ontwikkeling, behoud en versterking van de kwaliteit van het erfgoed,
landschap en leefomgeving | |

Missie Groninger Museum: kwalitatief hoogstaande collecties en presentaties en publiek verwonderen.

Strategische thema's gemeente en provincie en Groninger Museum	Doelstelling
--	--------------

- | | |
|---|----------|
| 1. Sterke basis voor ruimte en vernieuwing
ontsluiting van de collectie voor een breed publiek | doel # 2 |
| 2. Samenleven met cultuur
spraakmakende exposities | doel # 3 |
| 3. Overal cultuur | |
| 4. Thuis in Groningen
verbinding bezoekers onderling en met het museum versterken en
aanzetten tot meningsvorming | |
| 5. Ruim baan voor talent en vernieuwing | |

Daarnaast zijn er nog de ontwikkelingen die van invloed zijn op het Groninger Museum:

Intern

Doorstroom personeel (risico's)

- Kennisverlies
- Betrokkenheid achteruit

- Bezetting/werving/regeldruk
- Nieuwe generatie bezoekers
- Doorlooptijd bij bezoek in het museum verkort
 - Millenials/Gen X/Gen Z
- Belang nieuwe business case
- Meer inkomsten zelf genereren
- Afdelingen kunnen beter samenwerken vanuit heldere doelen
- AI (de risico's & kansen)

Extern

Politiek klimaat

- Andere aandacht voor cultuur
- Polariserende maatschappij

Demografie

- Vergrijzing
- Nieuwe generaties = nieuwe verwachtingen

Financiering & Sponsoring

- Op impact gericht
- Verschuiving naar meer sponsoring in natura
- Nieuw soort partnerschappen

AI (de risico's & kansen)

Keuzes en focus

Dit alles bij elkaar heeft er toe geleid dat wij de hoofddoelstellingen hebben aangescherpt en keuzes hebben gemaakt waar de focus op zal moeten komen in de komende beleidsperiode. In deze paragraaf hebben we dat verder uitgewerkt. Ook geven we aan wat dat betekent op de korte en lange termijn in de periode 2024 -2025

In het jaar van zijn 150-jarig (van mei 2024 tot mei 2025) bestaan kijkt het Groninger Museum terug op een rijk verleden en vooruit naar versterking van de collectie, continuering van een boeiend tentoonstellingsprogramma en de uitbreiding van de interactie met en participatie van het publiek, online, buiten en binnen het museum.

Hoofddoelstelling 1

De collectie van het Groninger Museum wordt verrijkt, gebaseerd op alle speerpunten waarbij er evenredige aandacht is voor regionale, nationale en internationale kunst. Tweejaarlijks wordt het collectieplan opgesteld respectievelijk aangepast.

Tussentijdse evaluatie: De politiek verandert; met als gevolg een mogelijke verschuiving van de prioriteiten van de cultuuragenda. Belangrijke stappen zijn gezet in het verrijken van de collecties, zowel kwalitatief als kwantitatief. T.a.v. strategische keuzes en communicatie over het collectieplan kan het echter beter. Het is belangrijk dat we duidelijk afstemmen met onze partners (bijv. MadA). Daarnaast is de definitie van kunst in deze doelstelling te nauw, dit zal worden aangepast naar aanwinsten.

Focus komende 4 jaar: Extra aandacht nodig voor strategische keuzes

- Collectieplan/aankoopplan moet helder worden opgesteld & gecommuniceerd
- Aansluiting op strategie & onze kernwaarden

- Kennis collectie vergroten onder personeel
- Structurele afstemming met partners (bijv. MadA) aangaande de collectie
- Structurele aandacht voor nieuwe inkomstenbronnen
- Duidelijke rapportage voor aankopen

Activiteiten voor 2024 – 2025

Op basis van het collectieplan (die om het jaar getoetst en zo nodig aangepast wordt) verrijken we de collectie met de focus op onze speerpunten (Groninger cultuurgeschiedenis, De Ploeg, Postmodernisme, hedendaagse kunst, mode en design). Er is en blijft meer nadruk op Groninger kunstenaars. Eén verandering zit er aan te komen: door de oprichting van het Museum aan de A zullen wij ons – samen met de collega's daar – bezinnen op de rol van het Groninger Museum bij het verwerven van voorwerpen met een zuiver historische betekenis.

Hoofddoelstelling 2

De collectie van het Groninger Museum wordt volledig ontsloten en toegankelijk gemaakt, niet alleen om wetenschappelijk onderzoek te stimuleren, maar ook om een breed publiek op actieve wijze kennis te laten maken met onze collectie.

Tussentijdse evaluatie: Door extra beschikbare middelen en aandacht voor ontsluiting zijn er stappen gezet de afgelopen periode. Slagen kunnen nog wel worden gemaakt ten opzichte van de zichtbaarheid collectie t.a.v. politiek en verschillende doelgroepen. Ook moet het programma digitale ontsluiting afgemaakt worden en is het zaak om met meer mensen kennis hiervan te ontwikkelen/aan te trekken. Als laatste is het erg belangrijk om het proces in zijn algemeenheid beter op te zetten. Dit is deel van de BIS-subsidie voor Musea en zal meegenomen worden in de BIS 2 aanvraag voor regionale Musea.

Focus komende 4 jaar: Extra aandacht naar het proces van ontsluiting

- Collectieregistratie, controleren en verbeteren
- Marketing erbij betrekken = zichtbaarheid vergroten
- Duidelijk einddoel opstellen
- Online focus vergroten
- Kennis aantrekken
- Optie: Ontwikkeling nieuw depot

Activiteiten voor 2024 – 2025

Met het perspectief op een nieuw en toegankelijk depot op het terrein van de voormalige tabaksfabriek Niemeijer krijgt het Groninger Museum de kans om de activiteiten op het gebied van ontsluiting van de collectie een compleet nieuwe dimensie te geven. Bij het schrijven van dit plan is dit project echter nog niet zo ver dat we hier nu al gedetailleerd op in kunnen gaan.

Hoofddoelstelling 3

Het tentoonstellingsprogramma bevat jaarlijks tenminste één grote spraakmakende expositie die publiek uit heel Nederland en daarbuiten trekt. De speerpunten van de collectie komen daarnaast op vernieuwende wijze in het programma aan bod.

Tussentijdse evaluatie: Afgelopen jaren is Groninger Museum qua tentoonstellingsprogramma wat minder experimenteel geworden. Hoe blijven we uniek, en kunnen we spraakmakend ook anders definiëren? Speerpunten zijn er velen en breed en naar alles zou aandacht moeten uitgaan. Doelstelling zelf is cruciaal, aangezien het verschillende doelgroepen aanspreekt en tot bezoekers leidt. De vraag blijft, hoe we de eigen collectie op vernieuwende wijze te blijven overdragen? Een klankbordgroep en marktonderzoek kunnen voor bruikbare input zorgen.

Focus komende 4 jaar: Aandacht voor waar we heen willen

- Artistieke visie opstellen met definitie 'spraakmakende expositie'
- Prioritering in speerpunten
- Conservatoren team op orde
- Externe klankbordgroep(en) opzetten in coördinatie met marketing team

Activiteiten voor 2024 – 2025

Binnen het museum zal er een belangrijke verandering plaats vinden. In de loop van 2025 verhuist de presentatie van de vaste collectie van het De Lucchi-paviljoen naar de benedenverdieping van het Mendini-paviljoen. Dat geeft de collectie substantieel meer ruimte. Het andere doel is een betere verspreiding van het publiek dat soms de weg van een grote tentoonstelling naar het andere deel van het museum niet weet te vinden.

Als de collectie van de buitenring van De Lucchi verhuist is, verplaatsen we de kunst van De Ploeg van binnen naar deze buitenring. Ook dat levert meer ruimte op voor deze kerncollectie. We zullen De Ploeg met meer context laten zien en de presentatie geheel vernieuwd presenteren.

In het midden van De Lucchi ontstaat zo een nieuwe ruimte, een zaal voor wisselende tentoonstellingen in “B-formaat”. Grote tentoonstelling vinden en vinden in Mendini plaats, kleine in het Ovaal West. Een midden formaat hadden we al heel lang niet meer en daar is zeker behoefte voor.

Het tentoonstellingsprogramma zal ook in de toekomst baseren op de kerncollecties van het museum. Er zal aandacht zijn voor lokaal talent en grote internationale namen. A-, B- en C-tentoonstellingen, doelgroepen en de verschillende artistieke media zullen in evenwicht gepresenteerd worden. De Ploeg, Groninger cultuurgeschiedenis, Postmodern en hedendaags design, etc. blijven we koesteren. Het streven is uiteraard om het onderscheidende vermogen van het Groninger Museum door verrassende en vaak ook populaire keuzes telkens weer onder de aandacht te brengen en een nieuwsgierig publiek uit het hele land naar Groningen te trekken. De link met Eurosonic en de populaire muziek zal niet altijd op grote schaal gebeuren, maar deze traditie is ook niet meer weg te denken.

Het programma van het Groninger Museum zal per jaar 1 A-tentoonstelling (80.000+ bezoekers), 2 B-tentoonstellingen en meerdere kleine tentoonstellingen met eigen collectie en nieuwe aanwinsten bevatten. De permanente collectie zal ook alles behalve permanent zijn en door frequente veranderingen inspelen op actuele onderwerpen en de behoeftes en vragen van het publiek.

Hoofddoelstelling 4

Het Groninger Museum werkt actief om naast het trouwe en bestaande publiek nieuwe doelgroepen naar het museum te halen en aan het museum te binden.

Tussentijdse evaluatie: Demografie en interesse van het publiek veranderen. We moeten dus goed weten wat we voor welke doelgroep brengen. Dat heeft consequenties voor de programmering. Verder is er meer bekendheid voor aansluiting met en in het Ommeland nodig. Ook is het belangrijk om onze positie in de maatschappij duidelijk te formuleren en uit te dragen. Verder zien we verbeterpunten in duurzame binding. Er zijn veel ideeën in de organisatie die we moeten gaan gebruiken. Als laatste: meten = weten, hiermee krijgen we inzicht.

Focus komende 4 jaar: Hoe krijgen we meer inzicht & duurzame binding?

- Doelgroepen beter definiëren
- Doelgroepen participatie en herhaling meten
- Aan elke doelgroep een 'waarom' koppelen
- Structurele brainstormsessies nieuwe ideeën (bijv. shuttlebus, bootje) in een breed gezelschap
- Goede data huishouding en daaruit conclusies trekken en keuzes maken

Activiteiten voor 2024 – 2025

De inzet om via participatie en outreach meer Groningers en ook mensen met een grotere afstand tot het culturele aanbod te bereiken wordt voortgezet en versterkt. De BIS-projecten “online ontsluiting” en “shuttle voor eenzame mensen” zullen – al dan niet met behulp van een nieuwe toezegging door het Ministerie van OCenW gecontinueerd worden.

Hoofddoelstelling 5

De financiële weerbaarheid wordt verder versterkt door enerzijds kostenbesparing en efficiënte samenwerking en door anderzijds het aantrekken van sponsors en fondsen, zowel voor tentoonstellingen als voor andere projecten.

Tussentijdse evaluatie: Door veranderend klimaat (letterlijk en figuurlijk) is de financiële (on)zekerheid een punt van aandacht. Er zal nog meer commercieel gedacht moeten worden en nieuwe business cases in kaart worden gebracht. Waar liggen risico's en kansen en hoe spelen we hier op in?

Focus komende 4 jaar: Ontwikkeling & uitvoering nieuwe business cases

- Interne processen op orde
- Risico's blijven inventariseren en actualiseren (bijv. politiek, klimaatverandering)
- Kansen inventariseren (bijv. vergrijzing, sponsor in natura)
- Verschillende scenario's bij begrotingen
- Samenwerking met gemeente/provincie versterken
- Sponsors en fondsen hoger op de agenda

Activiteiten voor 2024 – 2025

De internationale ontwikkelingen, externe factoren en stijging van kosten op de hele breedte dwingen vrijwel alle musea en zeker ook ons daartoe om strengere keuzes te maken. De

eigen collectie krijgt een grotere rol bij presentaties en het marketing voor onze projecten moeten we gaan te versterken. De wissels zullen minder frequent zijn, maar de attractiviteit blijft gewaarborgd. Daarnaast gaan we over op een activiteitenbegroting en heeft het financiële herstel een van hoogste prioriteiten voor de komende periode. Op basis van de huidige inschatting van de kosten en opbrengsten is dat dus niet haalbaar. Dat brengt ons tot de conclusie dat we niet op de huidige weg door kunnen gaan. En dat maakt dat wij ons de komende periode moeten bezinnen op onze kostenstructuur.

Hoofddoelstelling 6

Het Groninger Museum stimuleert professionalisering van de medewerkers, optimaliseert de werkprocessen en werkt samen met vergelijkbare instellingen. Een integrale aanpak op diversiteit en inclusie wordt de komende jaren doorgevoerd. De Code Diversiteit en Inclusie is daarbij leidend en wordt geïntegreerd in de governance van het museum.

Tussentijdse evaluatie: Aandacht voor de missie & kernwaarden, incl. de doelstellingen in cultuur & procedures. De professionalisering van Groninger Museum moet continue aandacht blijven krijgen. Een nieuw, toekomstgericht HR beleid is hierbij een must.

Focus komende 4 jaar: Duidelijke aandachtspunten in het HR beleid

- Interne communicatie verbeteren
- Scholing & betrokkenheid medewerkers (bijv. cursus aanbod, college kunstgeschiedenis voor medewerkers)
- Code Diversiteit en Inclusie krijgt hernieuwde aandacht
- Inrichting organisatie, incl. toekomstplanning & kritische rollen (wie hebben we nodig?)

Hoofddoelstelling 7

We streven naar gemiddeld 250.000 bezoekers per jaar, waarvan 185.000 betalende bezoekers. Minimaal 15 procent van de bezoekers komt uit het buitenland en 40 procent van onze bezoekers komt uit de provincies Groningen, Drenthe en Friesland.

Tussentijdse evaluatie: Dit doel is het resultaat van de focus en keuzes binnen andere doelen. Het doel blijkt na corona erg ambitieus te zijn, en definiëring zal daardoor moeten worden aangescherpt. Hierbij moet onderscheid gemaakt worden tussen bezoekers die je wil bereiken vanuit je missie vs. betalende bezoekers voor je business case. Ten grondslag van dit doel ligt marketing.

Focus komende 4 jaar: Interpretatie doel zelf & vergroten resultaat

- Bezoekers herdefiniëren (deelnemer/scholen/online)
- Goede data analyse is noodzakelijk
- Ambitie/voorwaarde onderscheiden
- Marketing strategie ontwikkelen (m.b.v. data)
- Marketing team versterken

Vervolg

Om aanscherping van de strategische doelstellingen te krijgen (focus) hebben we gereflecteerd en het toekomstperspectief van het museum voor ogen gehouden.

De focus zal de komende periode liggen op de volgende doelstellingen: 2, 3 en 5.

2:

De collectie van het Groninger Museum wordt volledig ontsloten en toegankelijk gemaakt, niet alleen om wetenschappelijk onderzoek te stimuleren, maar ook om een breed publiek op actieve wijze kennis te laten maken met onze collectie.

3:

Het tentoonstellingsprogramma bevat jaarlijks tenminste één grote spraakmakende expositie die publiek uit heel Nederland en daarbuiten trekt. De speerpunten van de collectie komen daarnaast op vernieuwende wijze in het programma aan bod.

5:

De financiële weerbaarheid wordt verder versterkt door enerzijds kostenbesparing en efficiënte samenwerking en door anderzijds het aantrekken van sponsors en fondsen, zowel voor tentoonstellingen als voor andere projecten.

Belangrijk is dat we de komende periode bovenstaande verder gaan uitwerken.

Aandachtspunten hierbij zijn:

- Einddoelen helder opschrijven. Waar werken we met elkaar naar toe en wanneer zijn we tevreden/wat is succes?
- Routekaart gaan opstellen t.a.v. de verschillende elementen van de missie. Hoe komt dit terug in mijn dagelijkse activiteiten?
- SMART indicatoren opstellen voor korte-, midden- en lange-termijn doelstellingen ten aanzien van de missie. En structureel meten.
- Komende jaren structureel meet-momenten inbouwen om voortgang te meten, te kunnen communiceren en hiervan te kunnen leren.