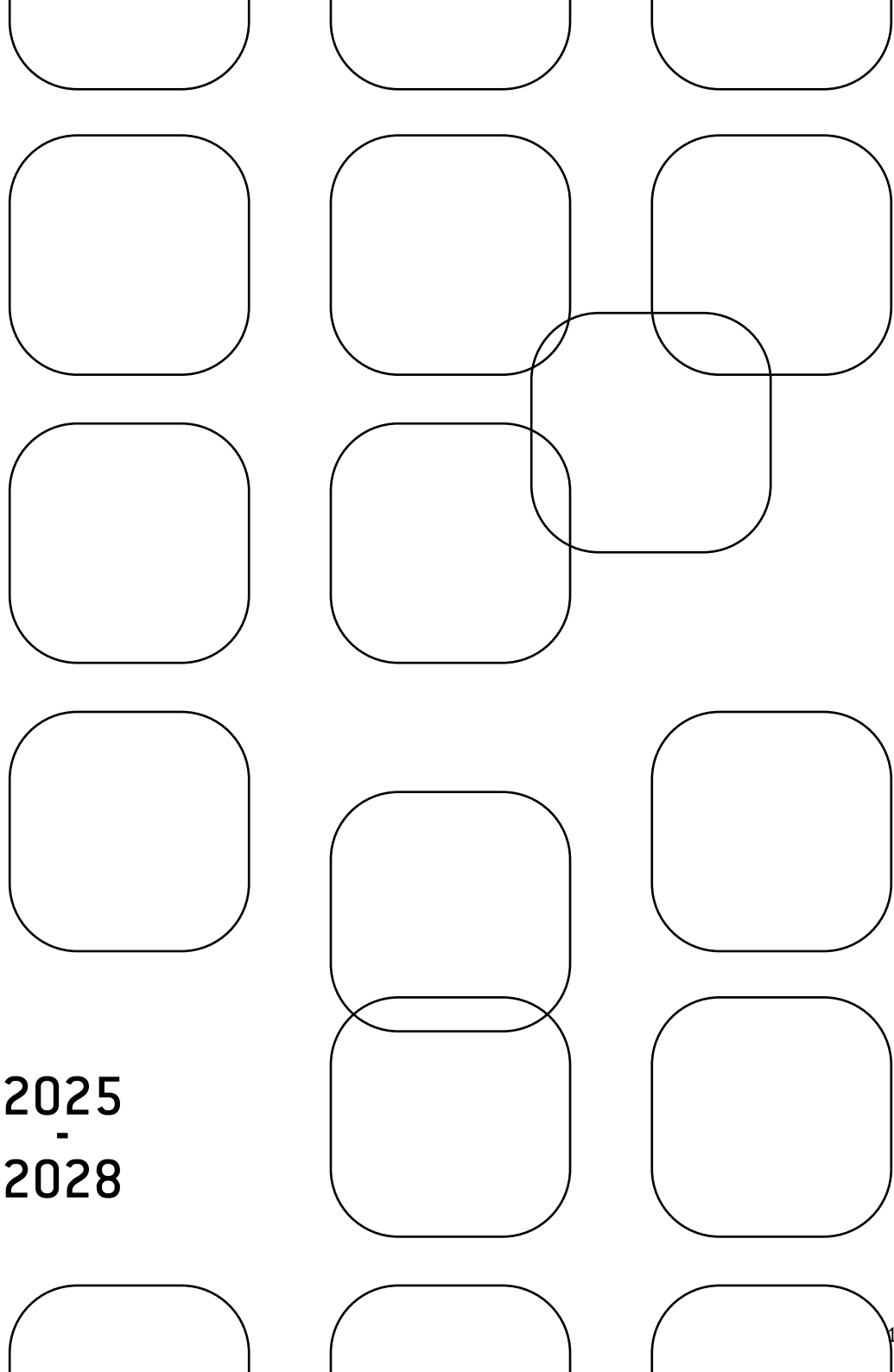


MEERJARENBELEIDSPLAN HET NOORDBRABANTS MUSEUM

2025
-
2028



VOORWOORD

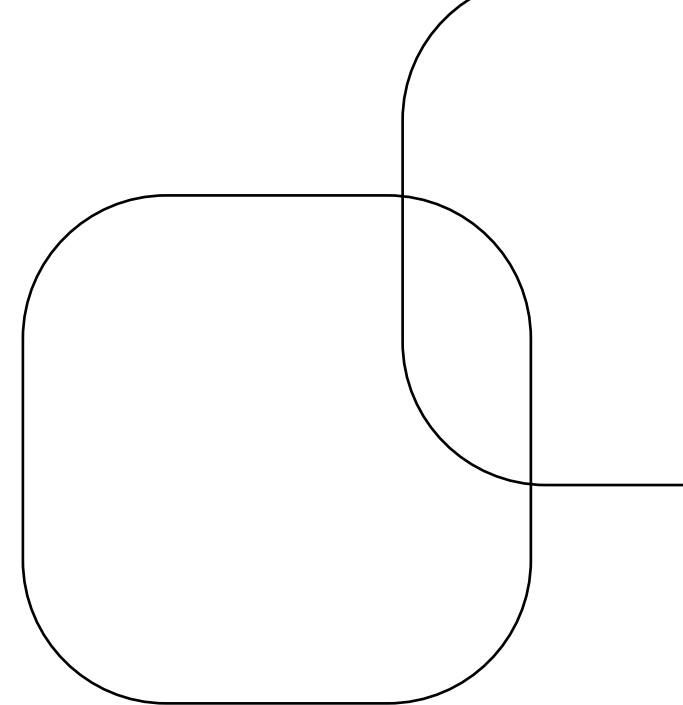
'De hernieuwde behoefte aan verbinding zien we momenteel overal in de samenleving. We willen allemaal behoren tot een grotere groep, dat is een diep menselijke behoefte.'

- Daan Roovers, denker des Vaderlands

Nederland anno 2024 is verdeelder dan ooit. Ondanks de behoefte aan gemeenschap en verbinding, bereiken we door digitale informatie en sociale media, die grotendeels drijven op polarisatie, momenteel vaak het tegendeel van verbinding. Aan de talkshowtafels zitten vaak mensen die het roerend met elkaar oneens zijn, waardoor polarisatie een stevige voet aan de grond krijgt. Als je alleen A en B hoort, schuiven meningen uit elkaar. In Amerika kunnen we zien hoe gespleten de samenleving zich ontwikkelt als burgers in twee kampen worden gedreven. Daarom is het niet langer vrijblijvend om te verbinden. Het is inmiddels urgent om met elkaar in gesprek te zijn en te blijven, elkaar te ontmoeten en elkaar te verstaan. Zo krijgen algoritmes geen kans om onze samenleving te compartimenteren. En zo blijven we positief verbonden.

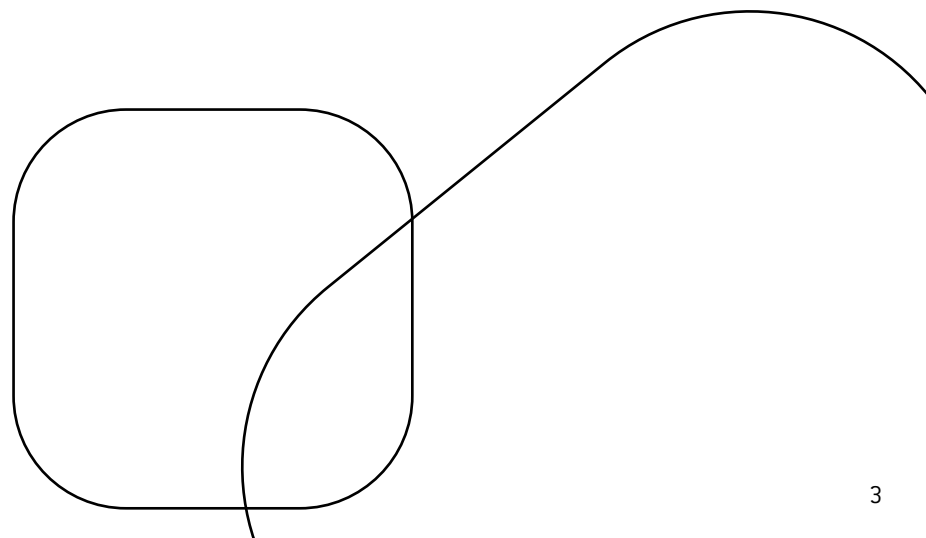
In een stad als 's-Hertogenbosch spelen gezamenlijke publieke ruimtes - pleinen, speelplaatsen, en voetbalveldjes - waar mensen samenkomen een belangrijke rol bij die verbinding. Maar cruciaal zijn de culturele plekken, waar mensen gezamenlijke ervaringen opdoen en hierover van gedachten wisselen. Verbinding gaat niet helemaal vanzelf. Daar kunnen musea, theaters, festivals en bibliotheken een handje bij helpen. Vanuit deze gedachte is Het Noordbrabants Museum gemotiveerd om een verschil te maken voor mensen en gemeenschappen in 's-Hertogenbosch. In dit meerjarenplan is te lezen hoe het museum een belangrijke bijdrage wil leveren aan meer verbinding in de Bossche samenleving. Dat gebeurt in de eerste plaats door het ontwikkelen van een helder profiel en een nieuwe programmering, waarmee we de verbindende aantrekkingskracht van het museum en daarmee de stad 's-Hertogenbosch versterken.

Jacqueline Grandjean



INHOUDSOPGAVE

| | | | |
|---|----|--|----|
| Voorwoord | 2 | H6 Marketing en communicatie | 17 |
| Inleiding | 4 | 6.1 Merkstrategie, data en resultaten | 17 |
| H1: Nieuwe verbindingen | 5 | 6.2 Public Relations | 18 |
| 1.1 Kunst, geschiedenis en vandaag | 5 | 6.3 Samenwerkingen lokaal, regionaal en internationaal | 18 |
| 1.2 Groei en verandering | 6 | 6.4 Positionering: Van Gogh in Brabant | 18 |
| 1.3 Lokale makers & internationale samenwerking | 6 | 6.5 Klankgroep nog-niet-bezoekers | 18 |
| 1.4 Binnen & buiten | 7 | 6.6 Kwalitatief publieksonderzoek | 18 |
| 1.5 Open & toegankelijk | 7 | H7 Bedrijfsvoering | 19 |
| 1.6 Kunst & natuur | 8 | 7.1 Financiële stabiliteit & transparantie | 19 |
| H2 Klaar voor de sprong | 9 | 7.2 Financiële administratie | 19 |
| H3 Artistiek-inhoudelijk | 10 | 7.3 Welzijn en organisatie | 19 |
| 3.1 Programma 2025 – 2028 | 11 | 7.4 ICT | 20 |
| 3.2 Tentoonstellingen | 12 | 7.5 Toelichting en toepassing Codes | 20 |
| 3.3 Collectiepresentaties | 13 | Bijlage 1: Doelen 2028 | 21 |
| 3.4 Aanpassingen gebouw | 13 | Bijlage 2: Programmering 2025 - 2028 | 22 |
| H4 Publieksprogramma en Educatie | 14 | Bijlage 3: Toelichting bij meerjarenbegroting Het Noordbrabants Museum | 26 |
| 4.1 Educatie | 14 | Bijlage 4: Begroting 2025 - 2028 | 28 |
| 4.2 Publieksprogramma | 14 | | |
| H5 Collectie | 16 | | |
| 5.1 De collectie | 16 | | |
| 5.2 Collectiebeheer | 16 | | |



INLEIDING

De afgelopen jaren heeft Het Noordbrabants Museum zich van een gastvrije, deskundige en ondernemende kant laten zien. Net als andere musea en mede als gevolg van het economisch klimaat van de afgelopen decennia, is het museum gegroeid in bezoekersaantallen (200.000), vrienden (1.200) en sponsors (41). De ambities van de stad 's-Hertogenbosch en het museum versterkten elkaar groots in 2016, toen meer dan 400.000 bezoekers de tentoonstelling *Jheronimus Bosch – Visioenen van een Genie* kwamen bekijken. Met tentoonstellingen als *Knus en Gezin XXL* raakte het museum de kern van de toenmalige Brabantse identiteit en verbondenheid. Afgelopen tien jaar kwam met de sponsoring van de Renschdael Art Foundation ook de hedendaagse kunst in het vizier met internationale solotentoonstellingen. De langdurige bruikleen van JK Art Foundation vormt sinds 2021 een waardevolle internationale loot aan de stam. Dit vraagt om een serieuze doorontwikkeling van het museum. Rond 2029 breidt het museum uit door toevoeging van de ruimte van Design Museum Den Bosch.

Afgelopen anderhalf jaar heeft het museum haar toekomst onder de loep genomen. In de eerste plaats door te spreken met mensen in 's-Hertogenbosch en Brabant. Tijdens een wekelijks gesprek met de directeur en een aantal medewerkers in 2022, werd opgevangen wat er leefde, waar wensen en verwachtingen lagen en wat nog mist. In de hierop volgende gesprekken met stakeholders en supporters van het museum is bekeken hoe de komende periode kan bijdragen aan een gemeenschappelijk Bosch en Brabants belang. Tenslotte zijn de directies van Het Noordbrabants Museum en Design Museum Den Bosch de wijk in gefietst, en is in buurthuizen en op brede scholen gesproken met de mensen die juist nog niet naar het museum komen. Want: 'niets voor mij'. Hoe kunnen we het toch voor elkaar krijgen om ook voor deze bewoners van betekenis te zijn? Binnen de museummuren is vervolgens een nieuwe missie en visie ontwikkeld en heeft het enthousiaste team, naast de dagelijkse taken, via de methode design thinking een nieuw verhaal voor het museum ontwikkeld als samenvatting van de gezamenlijk ontwikkelde koers. Vanuit vier gemeenschappelijke waarden heeft het managementteam vier strategische pijlers bepaald die de rode draad vormen van het meerjarig beleid. Vanuit de nieuwe koers heeft een aantal mutaties plaats gevonden in de formatie en is het managementteam uitgebreid. Aan het begin van dit nieuwe jaar zijn we vastberaden klaar voor de toekomst.

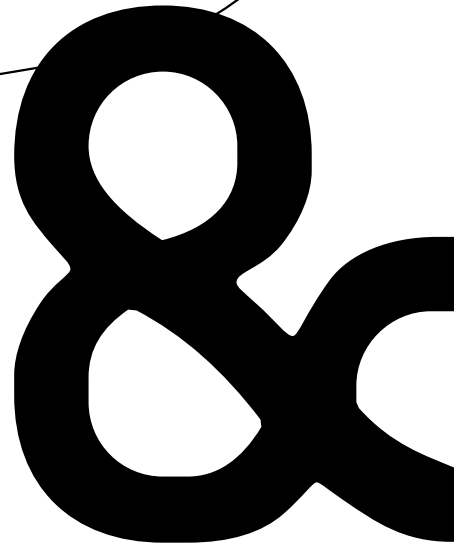


JCJ vander Heyden

H1 NIEUWE VERBINDINGEN

Toekomstige groei gaat ook over medemenselijkheid, gelijke kansen en zorg voor elkaar en de planeet. We zien nu dat de samenleving cultuur ook nodig heeft om de onzekere toekomst denkbaar en zichtbaar te maken. De toekomstige groei is gelijkwaardig en duurzaam.

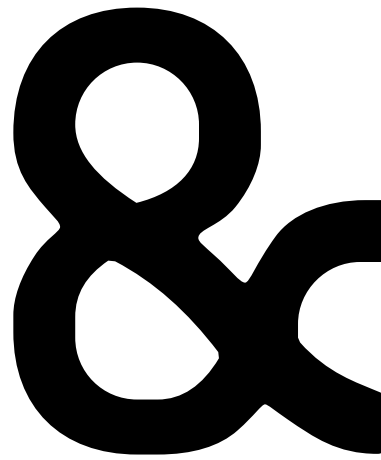
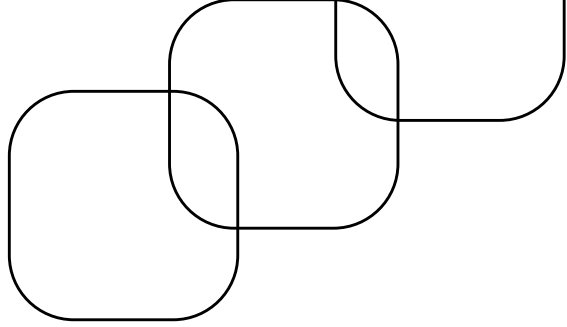
Het museum van de toekomst stelt zich daarom steeds meer in verbinding met de samenleving¹, met de onderwerpen die ons als maatschappij bezighouden en vervult vaker de functie van een ontmoetingsplek waar samen ervaren en het gesprek zorgen voor verbinding. Het gaat in het museum van de toekomst om kunst waar kunst voor bedoeld is: kijken, reflecteren, uitwisselen, contemplatie, genieten en vooral: ervaren. Het Noordbrabants Museum neemt daarbij zijn kerntaak serieus: goede kunst tonen voor mensen van vandaag. Als museum voelen we ons geroepen om de veelheid aan regels in het museum te versoepelen en op een transparante manier om te gaan met onderwerpen die het museum en de samenleving aangaan. Makers verzetten al eeuwenlang de bakens en het museum beweegt soepel mee in de nieuwe tijdsgeest door wendbaarheid te tonen en tegelijkertijd een unieke richting te kiezen. Kortom: vernieuwing is nodig om Het Noordbrabants Museum toekomstbestendig te maken. We leggen daarbij een zestal nieuwe verbindingen:



KUNST, GESCHIEDENIS & VANDAAG

Het verbinden van oude, moderne en hedendaagse kunst biedt kansen om de kunstgeschiedenis niet chronologisch te tonen en zo verschillen en parallellen te zien tussen tijden, stromingen en kunstenaars. Zo kun je als bezoeker tijdreizen doorheen de verschillende zalen, waar nu niet chronologisch en per tijdvak kunst wordt getoond, maar waar ook dwarsverbanden en interventies met hedendaagse kunst nieuwe inzichten opleveren. Door ook vanuit het heden te reflecteren op kunst en geschiedenis, ontstaan mogelijkheden voor rehabilitatie, bredere canonvorming en creëren we nieuwe en parallelle verhalen die inclusiever zijn. Zo kunnen we ook vergeten of pijnlijke hoofdstukken in de kunstgeschiedenis een plek geven, omdat deze betekenis hebben voor mensen van vandaag, en ontdekken we de oeuvres van kunstenaars die nog niet gezien zijn. In onderzoek en educatie vinden we op deze manier aansluiting bij musea over de hele wereld en zijn we een belangrijke gesprekspartner.

1. Volgens de nieuwe museumdefinitie van ICOM: Musea zijn openbaar, toegankelijk en inclusief en bevorderen diversiteit en duurzaamheid.
(<https://icom.nl/nl/over-icom/nieuws/2023-10-11-officiële-nederlandse-vertaling-internationale-museumdefinitie>)



LOKALE MAKERS & INTERNATIONALE SAMENWERKING

GROEI & VERANDERING

We zien dat een grote nadruk op groei bezoekersaantallen ten koste kan gaan van de bezoekerservaring, en dat alsmear meer bezoekers geen antwoord is op de noodzaak om als museum betekenis te hebben voor meer dan een trouwe doelgroep. We zetten de komende jaren in op publieksverbreding, en voegen drie doelgroepen toe aan de bestaande, trouwe bezoeker die we willen behouden. Om die reden worden tentoonstellingen niet langer gericht op eenzelfde doelgroep, maar zoeken we inhoudelijk naar aansluiting op de nieuwe doelgroepen. Zo schuift het programma van mainstream naar doelgroepgericht. Het Culturele Doelgroepenmodel van Rotterdam Festivals is hierin leidend. Bijzondere aandacht gaat uit naar de groep jongeren en de zogenaamde Generatie Z. Onder de Brabanders die cultuur beoefenen, bevinden zich vaker jongere Brabanders (van 16 tot 30 jaar) dan andere leeftijdsgroepen. Belangrijk hierbij is de bevinding van het onderzoek van Kunstloc Brabant (2023) dat de waardering van het huidige Brabantse cultuuraanbod lager is onder jongeren dan onder de andere leeftijdsgroepen. Dit lijkt erop te duiden dat het huidige aanbod niet aansluit bij de wensen, behoeften en beleving van de jongere Brabander. We gaan met ze in gesprek en ontwikkelen samen met deze groep een open en toegankelijk avondprogramma, samen met Design Museum Den Bosch.

Verandering betekent ook dat we als museum wendbaar moeten zijn, en open moeten staan voor trends, actualiteiten, gebeurtenissen en meningen om ons heen.

Om die reden wordt een actief en flexibel publieksprogramma neergezet, met ruimte voor uitwisseling tussen bezoekers, community's en kunstenaars. Onder de noemer Twee Keer Kijken organiseren we maandelijks met een groep in de stad of de regio een publieksprogramma. Groot of klein, afhankelijk van het onderwerp en de ideeën. Ontmoeting en creativiteit staan centraal. De verbondenheid met actuele gebeurtenissen geven we meer ad-hoc de ruimte. Zoals de samenkomst op het voorplein waarbij een kaars van kunstenaar Sarah van Sonsbeeck werd gebrand voor de getroffen mensen in Israël en Gaza, en het hijsen van de witte vlag op het dak van het museum als oproep tot vrede van het Vlaamse kunstcollectief Scht Scht. Beide acties zijn op ons initiatief in samenwerking met Design Museum Den Bosch gerealiseerd. Het voorplein is een verbindingsplek, een tussenruimte tussen straat en museum. Juist hier gaan we de komende jaren programmeren en activeren. Het is een vrije ruimte, voor iedereen toegankelijk en geeft mogelijkheden voor optimale verbinding met de stad. Tijdens carnaval geven we het plein vrij. We gedenken, musiceren, dansen, ontmoeten en realiseren er ook regelmatig een in het oog springende kunstinstallatie. Het plein is de entree naar de stad, en de rode loper naar cultuur. Het plein toont de potentie hoe toegankelijk 's-Hertogenbosch als 'Cultuurstad van het Zuiden' is.

Zoals we hebben gehoord in de gesprekken in het koetshuis blijft het kunstenaarsklimaat en de ontwikkeling van beeldende kunst in de stad achter, terwijl er een groot potentieel ligt. Zo hebben we met de aanwezigheid van de St. Joost School of Art & Design een continue aanwas van nieuwe beeldend kunstenaars en van nieuwe visuele kunst. We vergroten de zichtbaarheid van deze jonge talenten in de Tuingerij van het museum in de serie *Brabantse Nieuwe* en werken actiever samen met lokale makers, door hen inhoudelijk aan internationale kunstenaars te verbinden. Zo is in 2023 een workshop ontwikkeld samen met Mark Manders voor kunstenaars die zijn geselecteerd voor het programma Jump! Deze lijn zetten we komende jaren door. Voor de toekomst is het plan het woonhuis op het voorplein van het museum in gebruik te nemen als plek waar makers zich kunnen presenteren, omdat het juist ontbreekt aan presentatieplekken en door kunstenaars georganiseerde ruimtes in 's-Hertogenbosch. Voor de bezoeker is het woonhuis straks vrij toegankelijk en biedt het een intieme inzicht in de Bossche kunstscene.

De collectie wordt niet alleen versterkt met oude Brabantse meesters als Van Gogh, maar vanaf nu ook met nieuwe Brabantse meesters. Als het gaat om hedendaagse kunst van makers uit Noord-Brabant die internationaal actief zijn, roept de collectie om aanvulling. We zoeken daarbij naar de verbinding tussen lokaal en internationaal, tussen wat hier leeft en wat internationaal relevant is.

Samen tentoonstellingen maken is slimmer dan alleen. Daarom bouwen we vanaf 2025 aan een nieuw netwerk van gelijkgestemde musea in Europa, waarmee we kunnen uitwisselen en inhoud slimmer kunnen ontwikkelen en delen. Het is niet ondenkbaar dat we ook kunst samen gaan aankopen, omdat vooral hedendaagse kunstinstallaties niet altijd op zaal getoond kunnen worden en het financieel aantrekkelijk is. De collectie van de JK Art Foundation biedt mogelijkheden tot internationale uitwisseling, bruiklenen en tentoonstellingen op Europese locaties. Ook zien we kansen om de zogenaamde groene lijn in het tentoonstellingsprogramma op te pakken met andere Europese musea en hierin ook Europese subsidies voor aan te vragen. The New Green Deal/Neue Bauhaus is hiervan een voorbeeld.

BINNEN & BUITEN

Het museum van morgen staat als collectief midden in de samenleving. Het betekent faciliteren, en tentoonstellingen maken met netwerken van mensen, gemengde curatorial teams in plaats van rondom eenzelfde discipline. Middels brede samenwerking tussen het museum en gemeenschappen van mensen daarbuiten klinkt het museum dieper door in de samenleving. De zeggingskracht van het museum is gebaat bij een kritische blik van buiten naar binnen. Daarom zetten we bij iedere vorm van samenwerking in op brede netwerkvorming, zowel lokaal als internationaal. Als organisatie tonen we steeds ons gezamenlijk gezicht. We werken meer samen, ook met andere disciplines en sectoren in Noord-Brabant. Dit vertaalt zich in bijvoorbeeld een dansvoorstelling in Theater aan de Parade, ontwikkeld geïnspireerd op de schilderijen van Rashid Johnson. Het is de film over voetballer Zidane van Douglas Gordon en Philippe Parenno in de Verkadefabriek en het is bijvoorbeeld een samenwerking met het kunstcollectief CLIMAVORE die we doortrekken in de Bossche horeca. Voor de toekomst wordt een nieuwe serie tentoonstellingen ontwikkeld rondom het Brabantse Landschap. Hierin werken we samen in het Bossche Broek met Brabants Landschap. Voor de komende jaren wordt artistiek veldonderzoek verricht door kunstenaars en tonen we het resultaat in het museum. Wandel- en fietsroutes voeren bezoekers vanuit het museum het landschap in, waar door een audioroute een nieuwe betekenislaag ontstaat. Ook hierbij wordt gewerkt met lokale kunstenaars.



Mark Manders

OPEN & TOEGANKELIJK

De hoge drempel die door sommigen wordt ervaren nemen we weg door oprecht te luisteren en het museum tot een optimaal toegankelijke plek te maken. De trouwe bezoeker krijgt gezelschap van nu nog ontbrekende groepen voor wie het museum onzichtbaar of onhaalbaar is. Het museum bevraagt de kunst alsook zichzelf; de ruimte, het gebouw, het instituut en de collectie. We organiseren een divers netwerk dat het museum gaat bevragen en commentariëren in de vorm van een steeds wisselende klankbordgroep. Met elkaar gaan we de ruimtes voor tentoonstellingen en presentaties opnieuw ontdekken. Dat betekent dat we het experiment aangaan op zaal. We herontdekken ruimte, licht, vorm en kleur door presentaties uit te proberen en hierop zowel in- als extern te reflecteren.

We hebben het lef om open naar ons eigen bestaan als instituut te kijken en ook moeilijke onderwerpen zoals restitutie als gevolg van bijvoorbeeld dekolonisatie en nazi-herkomst op een transparante manier voor het voetlicht te brengen. Samen met de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed worden workshops georganiseerd die stilstaan bij herkomstvragen van stukken uit de museumcollectie. Zo lijkt een van de Van Goghs (uit de Rijkscollectie) na de oorlog niet te zijn teruggegeven aan België, waar volgens het onderzoek van Geert Sels het rechtmatige eigendom lag. We onderzoeken de collectie Waleson die een oorsprong kent in Indonesië en delen de resultaten open met bezoekers; ook in het geval dat er sprake was van roof of onderdrukking.

KUNST & NATUUR

Van Gogh zag de mens in het veranderende Brabantse landschap. Met de twaalf Brabantse Van Goghs, de groene tuin en het Bossche Broek als natuurgebied aan het einde van de straat kan Het Noordbrabants Museum een betekenisvolle verbinding maken tussen binnen en buiten. In het programma voorzien we een groene draad, die zorgt voor een continue aandacht voor onderwerpen die het bewustzijn over het veranderende landschap, klimaatverandering en onze relatie tot de natuur in de toekomst verbeelden.

Tegen een achtergrond van klimaatverandering, in de urgentie van het antropoceen² komen het menselijke en het niet-menselijke samen in deze nieuwe tentoonstellingsserie. Denk daarbij aan het site-specifieke werk van Monira Al Qadiri. Zij onderzoekt hoe culturen, geschiedenissen en landschappen worden uitgebuit door de verslavende en destructieve stof die olie is. Pieter Paul Rubens leefde in de zogenaamde Kleine IJstijd. In die tijd schilderde hij met enige regelmaat het landschap op zijn buitenplaats in Vlaanderen. Hoe kijken we vandaag naar het klimaat op deze schilderijen?

Klimaatverandering vraagt een andere manier van museum-zijn. Maar klimaatverantwoordelijkheid zit nog lang niet verankerd in het DNA van het Nederlandse kunstbedrijf. We ontwikkelen beleid om afspraken uit te voeren die in 2015 tijdens de klimaatop in Parijs zijn gesloten. Het Noordbrabants Museum streeft ernaar in 2040 CO₂-neutraal te zijn. Dat betekent op korte termijn een 0-meting in CO₂-uitstoot, verduurzaming van gebouwen, heroverweging van internationale transporten en fossiele sponsors, bijstellen van OV-beleid, stoppen met vliegen binnen de EU, limieten op intercontinentaal vliegen en donaties aan Art to Acres. We streven naar een klimaatbewuste samenwerking met andere 'groene' musea in Nederland en Europa. En we zijn sinds de klimaat-acties in de musea in een langer gesprek met Extinction Rebellion, FossilFreeCulture en (Brabantse) kunstenaars als: TINKEBELL en Klaas Burger. Daarbij nodigen we soms ook onze sponsors uit zoals VDL en Rabobank, om ze te betrekken in deze maatschappelijke discussie.



Gerard Dou

Wat blijft:

De trouwe bezoeker, de Bosschenaar en Brabander die het museum een warm hart toedraagt, die willen we koesteren.

Het is de bedoeling iets toe te voegen aan het museum, en niet het gevoel te geven dat er iets wordt afgenomen. Dat lijkt eenvoudig, maar de ervaring leert dat elke verandering hierin een uitdaging is. Onze organisatie is en blijft positief betrokken bij elkaar, bij 's-Hertogenbosch en bij de Brabantse samenleving. Dat kenmerkt ons, zorgt voor een fijne werkomgeving en plezierige samenwerking met anderen. We blijven investeren in de warme relaties met de mensen en partners om ons heen. En we staan dicht bij mensen door onze programma's en tentoonstellingen soms niet alleen voor hen, maar ook met en door hen te (laten) maken. Investeren in de artistieke inhoud en de collectie vormen een hefboom voor het museum als geheel. Wat ook blijft is de stevige financiële basis, waarbij de combinatie van eigen inkomsten uit bezoek, subsidie van gemeente en provincie, structurele donaties vanuit De Vriendenloterij en Stichting Vrienden van Het Noordbrabants Museum en diverse sponsors en partners zorgen voor een duurzame bedrijfsvoering. Incidentele donaties, schenkingen, legaten en aankopen zorgen daarnaast voor een jaarlijkse aanwas van de collectie.

2. Het Antropoceen is de voorgestelde naam van het tijdperk waarin het Aardse klimaat en de atmosfeer de gevolgen ondervinden van menselijke activiteit.

H2

2028: KLAAR VOOR DE SPRONG

Het plan is om het museum uit te breiden na de voorgenomen verhuizing van Design Museum Den Bosch. Voor die tijd brengen we het huidige museum verder op orde. We scherpen het narratief aan, werken een heldere en unieke positionering uit, richten ons op drie nieuwe doelgroepen waardoor het publiek verbreed en meerstemmig wordt, we brengen de publieke ruimte in lijn met de wensen van de bezoeker van vandaag en brengen de museumzalen in balans met het nieuwe artistieke beleid.

Het museum keert meer naar buiten toe, zet actief in op samenwerking – ook die buiten de culturele sector – en staat in 2028 stevig geworteld in de 21e eeuw. Op dat moment is het museum klaar voor de sprong. Waar werk, recreatie en welzijn plezierig samengaan.

De in 2021 voorgenomen bruikleen van de collectie van de JK Art Foundation zorgt onder meer voor een beter uitgangspunt voor internationale bruiklenen. Het voornemen is om deze collectie permanent te tonen zodra het nieuwe Design Museum Den Bosch in gebruik genomen is. Op dat moment groeit Het Noordbrabants Museum met 30% (van 3.185m² naar 4.240m²): twee hybride museumzalen en een publieke ruimte aan de Mortel 4. Voor de komende vier jaar betekent dit een gedegen voorbereiding om in 2029 daadwerkelijk artistiek-inhoudelijk en qua bedrijfsvoering klaar te zijn om het gehele museumkwartier te bespelen. Aangezien de aandacht dan op de ruimtes in de Mortel 4 ligt, neemt het museum de komende jaren de tijd om het huidige museum aan te pakken, zodat het stevig met beide benen in de 21e eeuw komt te staan. Om dit te bereiken worden inspanningen geleverd op de volgende vier strategische pijlers.

Strategische pijlers

Resonantie: een aansprekend en spraakmakend programma dat resoneert in Den Bosch, Brabant en zich verder manifesteert in Nederland en Vlaams België, dat uiteenlopende mensen en gemeenschappen actief betreft en positief bereikt, het museum toont lef en vindt weerklank bij uiteenlopende groepen en mensen;

Gelijkwaardig: we vergroten de toegankelijkheid voor juist die bezoekers die we nu nog niet zien door onder meer programmering samen met deze groepen te ontwikkelen, programmering buiten de muren van het museum in samenwerking met (ook) andere disciplines, tentoonstellingen en collecties representeren ook het nu nog ongeziene;

Duurzaam: door recycling en het minimaliseren van uitstoot streven we naar een CO₂-neutraal museum in 2040;

Ondernemend: door nieuwe vormen van financiering weten we het publieksbereik stabiel te verbreden, door het programmeren in series wordt herhaalbezoek gestimuleerd.

Zicht op De Mortel

De verhuizing naar Mortel 4 is nog niet aan de orde in deze beleidsperiode, toch moeten we ons gaan voorbereiden op deze nieuwe ruimte. Welke mogelijkheden zien we om aan nieuwe artistieke ontwikkelingen een impuls te geven? In de voorbereidingen voor een nieuw programma wordt gedacht aan hedendaagse reflecties op Bosch, interactieve installaties, data-kunst en digitale kunstwerken. Bij het onderzoek gaan we makers en studenten en alumni van de kunstacademie betrekken. In aanloop tot deze nieuwe programmering is samenspraak met onder meer de collectie van de JK Art Foundation, Jeroen Bosch School of Data, Next Museum en Design Museum Den Bosch belangrijk. Tot de verhuizing zetten we ook in op meer synergie met het Design Museum Den Bosch, omdat we geloven in de meerwaarde van samenwerking voor beide museale profielen. Dit betekent ook dat er een heldere artistiek-inhoudelijke lijn is gekozen, waardoor overlap in het soort tentoonstellingen verleden tijd is. Een dag in het museum betekent een bezoek aan beide musea met een tussenstop in het museum café. Openingsdata, fondsenwerving, ticketing en programmering wordt met elkaar besproken en onderling in balans gebracht om tot een meerwaarde te komen voor het gehele museumkwartier. Voor de bezoeker betekent een dag in het museum, een totaal-ervaring.

H3

ARTISTIEK- INHOUDELIJK

Een museum is een plek waar je even ontsnapt aan de werkelijkheid, en waar het dagelijks leven tijdelijk kan worden uitgezet. Je verlaat het museum anders dan toen je binnenkwam. En die soms piepkleine verandering draagt bij aan de veerkracht die nodig is om de veranderingen in de toekomst mee aan te gaan.

Interhistorisch

De combinatie kunst en erfgoed bevordert wederzijds begrip tussen mensen. Omdat kunst (progressief profiel) doorgaans een andere groep mensen interesseert dan erfgoed (conservatief profiel). Dat betekent dat, als je beiden toont, je vanuit twee perspectieven betekenis kunt geven, wat het begrip tussen mensen bevordert.

Vanuit de kunst & erfgoed ervaring kun je je eigen positie én die van iemand anders beter zien en begrijpen. Zo kun je in ieder geval begrijpen waarom je het wel of niet met iemand eens bent, kan je erdoor beter met conflicten omgaan, kijken we de ander in de ogen in plaats van naar zijn/haar online profiel. Wederzijds begrip bevordert samenleving.

Daarbij kun je met de collectie van Het Noordbrabants Museum gaan tijdreizen, want oude, moderne en hedendaagse kunst in combinatie met zes eeuwen erfgoed levert ons nieuwe perspectieven op, ook op de nog onbekende toekomst. Wij noemen dat *interhistorisch*³; tijden met elkaar in verbinding brengen. Zo zetten we niet alleen in op een hoge artistieke kwaliteit, maar even belangrijk is de betekenis daarvan voor mensen. Door oude, moderne en hedendaagse kunst te mixen, ontstaan nieuwe perspectieven op de wereld om ons heen. We gaan met andere ogen kijken. En die kleine verandering bij mensen, draagt bij aan grotere veranderingen in de wereld.

Kunst & Erfgoed

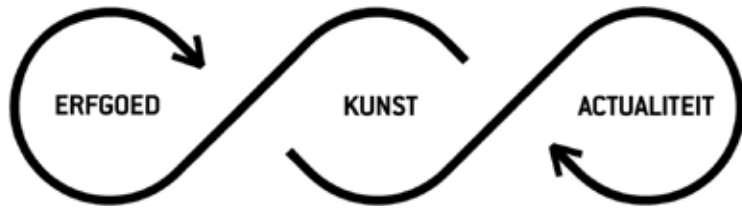
De collectie van Het Noordbrabants Museum bestaat uit twee deelcollecties: een collectie kunst en een collectie erfgoed, die ieder een eigen manier van presenteren, beheren en interpreteren kennen. We beschouwen de collectie kunstwerken als de kern, de vaste constante. Het museum brengt kunstwerken samen, waardoor relaties ontstaan tussen de kunstwerken onderling. Het museum plaatst het kunstwerk in een ruimte en een tijd, en helpt bezoekers een samenspel te ervaren. Erfgoed krijgt betekenis voor mensen doorheen de tijd. Erfgoed bestaat bij de gratie van de betekenis die mensen het toekennen. Met erfgoed kunnen we illustratief omgaan, verhalen vertellen over geschiedenis en verbindingen leggen met vandaag. Daarbij houden we in het oog dat die betekenis niet vaststaat, maar steeds in beweging is. Uiteenlopende gemeenschappen geven verschillende betekenissen aan objecten. Als museum houden we hier rekening mee, geven we ruimte aan meerdere perspectieven en nodigen we uit om die met ons te delen. Het museum speelt daarbij steeds vaker een faciliterende rol.

In 2023 zijn de conservatoren op zoek gegaan naar het karakter van de kerncollectie en zij kwamen tot twee eigenschappen:

1. **Aards:** In het Brabants Landschap, tussen de boeren en in de velden, zette Van Gogh zijn eerste stappen als kunstenaar. Het landschap in Brabant, het Bossche Broek, de Peel zijn oneindig inspirerend geweest voor talrijke kunstenaars door de eeuwen heen. Het aardse zit ook in het karakter van de mensen in Brabant: doe maar gewoon, met twee benen op de grond. De museumtuin is een uitsnede van dit landschap, dat het groene hart van het museum vormt.
2. **Hemels:** De Roomse inborst van Brabant en 's-Hertogenbosch zien we evengoed terug in de mensen. Even een kaarsje opsteken in de Sint Jan is hier nog steeds heel gewoon. Het museumgebouw is van oorsprong een Jezuietenklooster, waardoor het hemelse hier waarneembaar is.

Het karakter – aards en hemels – vormt het uitgangspunt voor het acquisitiebeleid van Het Noordbrabants Museum en is sturend in de keuzes die worden gemaakt voor tentoonstellingen. Als we vanuit het karakter werken en denken, ontstaat een navolbaar geheel dat het museum kenmerkt. Vanuit dit karakter leggen we relaties met tijden, mensen en ideeën.

3. https://en.everybodywiki.com/Interhistorical#google_vignette



Museumcollecties zijn gedurende decennia ontstaan, hebben uiteenlopende visies gekend en zijn gevormd door veranderende maatschappelijke tendensen. Dit maakt een museumcollectie tot een afspiegeling van onze samenleving van de afgelopen tijd. De uitdaging is nu om ook de ontbrekende stemmen en verhalen een plek te geven en collecties een vervolg te geven vanuit deze tijd. Komende jaren gaan we meer kunst verzamelen van hedendaagse makers uit Brabant die momenteel niet in de collectie vertegenwoordigd zijn. Daarbij vormen zowel betekenis voor de (gemeenschappen in) stad en Brabant als kwaliteit de toetsstenen voor acquisitie.

Het Noordbrabants Museum laat in collectiepresentaties en tentoonstellingen tijden samenkomen. Door verbinding te maken vanuit de collectie van zes eeuwen met de wereld van nu ontstaan nieuwe perspectieven, die vervolgens weer bijdragen aan de eeuwigheidswaarde van de collectie. Door ook vanuit het heden te reflecteren op de collectie, ontstaan mogelijkheden voor rehabilitatie, bredere canonvorming en creëren we nieuwe en parallelle verhalen die inclusiever zijn. Zo kunnen we ook vergeten of pijnlijke hoofdstukken in de kunstgeschiedenis een plek geven, omdat deze betekenis hebben voor verschillende mensen van vandaag. Ook exploreren we de oeuvres van kunstenaars die nog niet gezien of ontdekt zijn. In onderzoek en educatie vinden we op deze manier aansluiting bij musea over de hele wereld en zijn we een belangrijke gesprekspartner.

Ruimte

Vanuit het artistiek-inhoudelijk statement, de visie en de missie van het museum destilleren we de komende jaren een programma met een eigen ritme en een heldere signatuur. Daarbij is in eerste instantie gekeken naar het museumgebouw van nu. De zalen van het museum zijn in verschillende perioden gebouwd; van de achttiende eeuw tot aan 2013. Elke ruimte heeft een heel eigen kwaliteit, die we willen inzetten om de collectie of de tijdelijke tentoonstellingen te versterken.

We zien een synergie van drie (straks vier) verschillende vleugels van het museum voor ons, ieder met een eigen en bij de ruimte passende programmering. De ruimtes vormen communicerende vaten:

- **Verzamelen:** Het Paleis, voormalig woonhuis van de Commissaris van de Koningin, als huis van de verzamelaar. Het is ingericht als een wonderkamer waarin steeds iets ouds en nieuws te ontdekken is. (voorbeeld: Musée de la Chasse et de la Nature, Parijs). Te zien zijn interhistorische presentaties, collectie Het Noordbrabants Museum (kunst en erfgoed) en de collectie van de JK Art Foundation afgewisseld met interventies van hedendaagse kunstenaars.
- **Onderzoeken:** De tuinzalen (Quist vleugel) waarin doorlopend onderzoek naar Van Gogh en het Brabants Landschap. De ruimte is ingericht als een plek gewijd aan onderzoek, experiment, met bijzondere aandacht voor onderzoek van en naar Van Gogh, de dialoog tussen binnen en buiten, met het oog voor het landschap en de geschiedenis van Brabant. Te zien is de vaste collectie Van Gogh in dialoog met tijdelijke tentoonstellingen en interventies en maak-experimenten.
- **Tonen:** De zes expozaal zijn ingericht om te presenteren, waarbij actieve en contemplatieve ruimtes elkaar afwisselen. Participatie, ontmoeting, voelen en doen kunnen elkaar hier afwisselen. Te zien: wisselende tentoonstelling met in expo 6 regelmatige inzet van (elementen uit) de collectie van de JK Art Foundation.
- **Activeren:** Tussenruimtes kunnen worden ingericht als doe-ruimtes, waar bezoekers kunnen participeren in kunstwerken en even in een andere dimensie worden opgenomen. Het voorplein is onze activatieruimte, het Griffieplein bijvoorbeeld een plek voor bezinning en de patio een mooie ruimte voor kinderen.

3.1 PROGRAMMA 2025 – 2028

Het programma van Het Noordbrabants Museum is momenteel volop in ontwikkeling. Vanuit de missie en visie en het artistiek statement is een keuze gemaakt uit de veelheid van ideeën die vanuit de organisatie en daarbuiten in 2023 zijn verzameld. Vervolgens is gekeken naar aanwezige expertise om deze ideeën verder te ontwikkelen, de geselecteerde doelgroepen, en zijn tentoonstellingen ingedeeld op bereik, die afwisselend een van deze groepen aanspreken. Om het nieuwe model goed op de geselecteerde doelgroepen te testen en nieuwe manieren van tentoonstellingen maken uit te proberen, vormt 2024 een proefballon. Dit jaar testen we een tentoonstelling met een urgent maatschappelijk onderwerp (*Imagine Home*, hedendaagse kunst), een tentoonstelling als ecologisch onderzoek (*Veranderland*, eigen collectie, landschapskunst tot 1950), een samenwerking met muziek (*November Music*), een film première op locatie (*Eric van Lieshout*), een site specifiek hedendaagse installatie (*Abdelkader Benchamma*) en een nieuw publieksprogramma (*Twee Keer Kijken*). Vanuit de resultaten uit deze projecten worden definitieve keuzes gemaakt. Tenslotte is vanzelfsprekend ook een keuze gemaakt voor tentoonstellingen die onze financiële draagkracht en de capaciteit van het huidige gebouw realistisch passen.

Voor de gehele voorlopige tentoonstellingsprogrammering zie bijlage II

3.2 TENTOONSTELLINGEN

Elk jaar worden twee grote tentoonstellingen gerealiseerd in de categorie A (> 60.000 bezoekers, budget > 350.000). In de categorie B (> 40.000 bezoekers, budget ca. 150.000) vinden drie middelgrote tentoonstellingen plaats en de categorie C (geen target, budget < 50.000) presenteert een drietal kleinere projecten. Elke categorie kent specifieke doelstellingen op het vlak van marketing, publiek en development. In totaal presenteert het museum acht tentoonstellingen per jaar.

We onderscheiden een aantal soorten tentoonstellingsseries, waarop we specifieke publieksgroepen willen inhaken:

Overweldigende kunstervaring

Een tentoonstelling van een kunstenaar die niet eerder solo in Nederland te zien was. Site-specifiek voor de ruimte en speciaal voor ons museum ontwikkelt deze internationale kunstenaar een nieuw werk, vaak een installatie of assemblage van sculpturen, videowerk en geluid.

Tentoonstellingen: Monira Al Qadiri (2025), Rashid Johnson (2026), Eva Farbregas (2027), Hicham Berrida (2028)

Doelgroep: Flanerende plezierzoeker (gemiddeld 35 jaar, midden modaal inkomen, Brabant en Nederland)

Partner: Renschael Art Foundation

Blikverbreeders

We zien dat de kunstgeschiedenis een aantal blinde vlekken heeft. Met deze serie tentoonstellingen verbreden we de canon en zetten we vrouwelijke, queer en bi-culturele kunstenaars in de schijnwerpers. Onderzoek is een belangrijke component hierin. We tonen het andere als tegenhanger van het bekende en als antwoord op ieders persoonlijke bubbel. Daarbij zoeken we verbinding met de collectie.

Tentoonstellingen: Leonora Carrington X Bosch (2026), Anna Maria Maiolina (2027), Edith Dekyndt (2028)

Doelgroep: Culturele alleseter (gemiddeld 39 jaar, bovengemiddeld modaal inkomen), Brabant, Randstad, Internationaal

Kunst x Natuur

Brueghel, Van Gogh, Adriaans: Brabantse kunstenaars die werkten in het landschap. Ze verbeelden de verandering in de natuur: Van Gogh met de boeren, Rubens in de Kleine IJstijd, Brueghel vanuit het vergezicht. Maar we zien ook hedendaagse kunstenaars uit Brabant in het veld werken.

Tentoonstellingen: *De hei op met Breitner, Kunstkasten van Van Kessel, De aardappel, Jan Soens, Rubens en de Kleine IJstijd.*

Doelgroep: Weelderige cultuurminnaars (gemiddeld 56 jaar, boven modaal inkomen) Brabant en omstreken, Nederland, Vlaanderen > Duitsland.

Brabantse Nieuwe

Brabantse makers. Je vindt in Brabant groot talent. Mark Manders is daar een toonbeeld van. We geven regelmatig ruim baan aan de Brabantse maker: in de *Brabantse Nieuwe* en in de zomertentoonstelling, waarbij het woonhuis open gaat en het plein bezet.

Oud Herlaer

Naast de tentoonstellingen ontstaan een aantal nieuwe projecten. In het oog springend voor onze plannen is het project Oud Herlaer. Deze nieuwe plek in een oude boerderij combineert ecologische en sociale duurzaamheid op een plaats waar kunstenaars artistiek veldonderzoek doen en zo mensen en gemeenschappen betrekken bij kunst en natuur. Vanuit het museum kunnen bezoekers straks per fiets kunst en het landschap ontdekken, dat begint aan het einde van onze straat. Dit project is haalbaar met extra steun van de provincie Noord-Brabant en sponsoren.

Verhalen van Brabant

Verhalen van Brabant op tournee. Het Verhaal van Brabant gaat op pad. Langs kleinere gemeenten, doorheen West-Brabant en op bezoek bij musea als De Markiezenhof. Het wordt een tournee langs dorpen en steden in Brabant, waarbij mensen zelf verhalen toevoegen. We werken samen met o.a.: Historische genootschappen en Erfgoed Brabant. Dit project is haalbaar met extra steun vanuit de VriendenLoterij.

Hicham Berrida

Met elkaar

Het museum van de toekomst wordt gebouwd met, voor en door elkaar. Samen met hondenliefhebbers, voetballers of mensen uit diverse gemeenschappen maken we verhalen en gevoelens zichtbaar en ervaarbaar.

Tentoonstellingen:

Aan 't Blauwdoek meer sterren (kunst en voetbal) 2025, *Gelukkig Zijn* (art in the age of anxiety) 2026, *Hondenleven* (2027), *Barak 1B: wonen in een concentratiekamp* (2028).

Doelgroep:

proevende buitenwijkers (gemiddeld 54 jaar, modaal inkomen) Brabant, 's-Hertogenbosch en omstreken, Nederland.

Hicham Berrida



3.3 COLLECTIEPRESENTATIES

De collectiepresentaties worden momenteel als statisch en gedateerd ervaren en ze worden matig bezocht. Komende jaren gaan deze presentaties op de schop, met het volgende als taakstellende uitgangspunten:

Collectieplan:

25-30 met oog (en oor) voor nieuwe en toekomstige generaties, en ontbrekende representatie in de huidige collectie (2025 opgeleverd).

HNBM Kids: een plek, installatie, zaal of ruimte waar kinderen spelen met kunst en erfgoed. (2025 start).

Collectiepresentaties Paleis:

een nieuwe, interhistorische, collectiepresentatie die het paleis tot aantrekkelijke en levendige bestemming maakt. (eerste resultaten / interventies in 2025)

Brabants erfgoed in de haarvaten: verhalen van Brabant dicht bij mensen. Heroverweging verhaal van Brabant. (2026) JKA presentatie in (deel) ruimte Verhaal Brabant. (2026)

Van Gogh Vleugel:

uitbreiding van Van Gogh zaal naar Van Gogh vleugel waarin jaarlijks wisselende Van Gogh tentoonstellingen te zien zijn (de aardappel, nachtlevens Van Gogh). (2027)

3.4 AANPASSINGEN GEBOUW

We beginnen de herinrichting van het museum met een duidelijke routing. De bezoeker vraagt ons al jaren om een navolgbaar parcours met een duidelijke bewegwijzering. Vanuit de voornoemde indeling, kunnen we hierover klare taal spreken. Samen met het collectief UnFair starten we een open call voor jonge architecten. De opdracht is om het gebouw van een reversibele structuur te voorzien, die recht doet aan de indeling en routing, uiteraard met behoud en in balans met het monumentale pand. De ingrepen zijn omkeerbaar en tijdelijk met oog op de uitbreiding rond 2029.

Speerpunt is het entreegebied, waar vanwege onder meer: online toegangsbewijzen, een toename van kortingskaarten en een afname van cash betalingen, andere eisen in comfort van werknemers en bezoekers worden gesteld. Ook wordt bekeken op welke wijze de tuin beter ingezet kan worden als flexibele ontmoetingsruimte, waardoor samenwerking met Bossche partners in de lente en zomer meer mogelijkheden biedt. Dit is een uitdrukkelijke wens die we opvingen van bezoekers. Er worden meer plekken voor ontspanning toegevoegd, waar bezoekers even kunnen uitrusten, iets kunnen maken of met elkaar in gesprek kunnen. Voor de aanpassingen gebouw is een reserve aangelegd. Daarnaast zetten we het verduurzamen van het pand voort in nauwe samenspraak met de provincie als verhuurder.

Bibliotheek

De bibliotheek is momenteel niet toegankelijk voor bezoekers. We bekijken mogelijkheden om de bibliotheek weer zichtbaar en bruikbaar te maken in de publieke ruimtes van het museum.

Bar Brabant

In samenwerking met Design Museum Den Bosch en Maison van den Boer bekijken we op welke manier de horeca beter kan gaan aansluiten op onze programma's en op de huidige tijd. We vinden het belangrijk om de bezoeker in alles wat we doen mee te nemen in een gecreëerde omgeving, waar ook bewustzijn kan ontstaan. Zo wordt gedacht over samenwerking met bijvoorbeeld het platform CLIMAVORE – in 2015 opgericht door Cooking Sections, Zij zoekt in tijden van klimaatcrisis naar een ander soort eten en verken hoe onze voeding het klimaat beïnvloedt en welke rol culturele instellingen kunnen spelen om dat te veranderen. CLIMAVORE verenigt kunst, cultuur en landbouw, restaurants en producenten. Becoming CLIMAVORE herschikt de menu's in restaurants, cafés en kantines in culturele locaties. Dankzij de deelname van meer dan twintig instellingen wereldwijd, waaronder Tate Britain, Palazzo delle Esposizioni, Serpentine Galleries, V&A is Becoming CLIMAVORE uitgegroeid tot een internationale beweging.

Funding

Strategisch kijken we naar een programmering die schuift van mainstream naar meerstemmig. Dit zorgt voor de uitdaging een nieuw publiek te betrekken terwijl het bestaande publiek moet worden behouden. Verwacht wordt dat hierbij een constante doelstelling van 200.000 bezoekers zeker in de eerste jaren van de publieksverbreding niet haalbaar is. De financiële lacune die hiervan het gevolg is wordt door meerjarige funding van programmamakers duurzaam ondervangen. Een nieuwe hoofdsponsor is beoogd voor 2025. We bewegen van een 'project afhankelijke financiering' (pieken/dalen) naar een meerjarige meer stabiele financiering door meer te halen uit strategische fondsenwerving.

Daarnaast bouwen we voort op de relaties met bedrijven, organisaties en particulieren in 's-Hertogenbosch en Brabant. In 2024 vragen we deze groepen naar hun wensen en ideeën voor de toekomst. Waar liggen hierin de kansen? Wij zien nu al een positieve betrokkenheid om vanuit vrienden en relaties een bredere maatschappelijke impact te genereren door bijvoorbeeld extra te doneren aan projecten in en om 's-Hertogenbosch, door ook een kaartje te financieren voor een ander (die het niet kan betalen) en door via extra schenkingen aankopen mogelijk te maken. Ook de strategie op schenken en nalaten wordt verder uitgewerkt de komende jaren. Aan de hand van de resultaten van de enquêtes en gesprekken worden nieuwe accenten gelegd in development, relatiebeheer vrienden en sponsoring. Om de verbinding met de tentoonstellingen en fondsenwerving sneller en efficiënter te realiseren, is fondsenwerving toegevoegd aan de afdeling Collectie en Tentoonstellingen. Zo maken we optimaal gebruik van de inhoudelijke kansen bij private en publieke fondsen. De afdeling Development (partners, bedrijven, organisaties en de Stichting Vrienden van Het Noordbrabants Museum) valt direct onder de directie, waardoor ook hier sneller kansen benutten mogelijk is.

H4

PUBLIEKSPROGRAMMA EN EDUCATIE

4.1 EDUCATIE

Onderzoekend en ontwerpend leren staan centraal de komende jaren. We intensiveren daarom het contact met het onderwijs door zowel docenten, leerlingen als studenten doorlopend te laten reflecteren op dit aanbod. Met de feedback scherpen we continue het onderwijsaanbod aan met als doel het goed aan te laten sluiten op de belevingswereld van de leerlingen, het onderwijscurriculum van de school en de missie en visie van het museum.

Voor het basisonderwijs intensiveren we ons aandeel in de lees- en cultuurroute van Huis73, waarbij we naast het huidige aanbod voor de bovenbouw de komende jaren gaan werken aan een doorlopende leerlijn voor groep 1 t/m 8. Voor het voorgezet onderwijs onderzoeken we samen met Huis73, Design Museum Den Bosch en de Bossche scholen een mogelijke jaarlijks terugkerende museummaand. We leggen deze afspraken vast in een convenant met onderwijs- en culturele partners.

Club Zien

Vijf Brabantse musea hebben de handen ineengeslagen om leerlingen van het vmbo de wereld van onze musea te laten ontdekken en ervaren. Club Zien voorziet in een passend en waardevol educatief, curriculum-vervangend aanbod dat aansluit op hun vakkenpakket. Club Zien laat vmbo-leerlingen kennis maken met musea. Veel van deze scholieren zijn voor het eerst in een culturele instelling. Club Zien laat ze ervaren dat het museum ook een plek is voor hen, waar je op eigen manier kunst, cultuur, geschiedenis en design kunt ontdekken. We merken dat de aanpak van Club Zien werkt, leraren en leerlingen zijn enthousiast over de methode, die via design-thinking op maat is ontstaan. Daarom wordt in 2024 opnieuw een aanvraag gedaan voor een bijdrage vanuit de BIS (culturele basisinfrastructuur) voor de periode 2025-2028. Zo kunnen meer Brabantse scholen meedoen, en kunnen we een landelijk online platform maken voor andere musea. Het Noordbrabants Museum is initiatiefnemer en penvoerder van Club Zien. Zie verder: <https://www.clubzien.nl>

4.2 PUBLIEKSPROGRAMMA

Om een tentoonstelling toegankelijk te maken voor een breder publiek is het belangrijk om vanuit meerdere perspectieven te werken voor, maar ook met publiek. Via de publiekscampagnes richten we ons op een grotere regionale, landelijke en regelmatig internationale groep. Met het publieksprogramma streven we ook en juist naar meer lokale binding. In deze programma's bundelen we krachten met andere disciplines en culturele organisaties in 's-Hertogenbosch en Brabant. We zien samenwerken als de sleutel tot een breder bereik.

Dichterbij de samenleving

Als museum blijven we zorgen voor onze eenzame ouderen, die met *De Museum Plus Bus* een heerlijke dag genieten in het museum. We stellen het museum een uur eerder open voor een prikkelarm bezoek voor die mensen met een hoog gevoeligheid. Samen met de culturele partners bij onder meer: buurthuizen, kinderopvang en brede scholen via een voortzetting van het project *Buurt naar het museum* dat in 2024 samen met Design Museum Den Bosch tijdens een pilot succesvol is opgestart.

PUBLIEKSPROGRAMMA 2025 – 2028

Twee Keer Kijken – een open publieksprogramma

De programmering van het museum vormt het uitgangspunt voor een structureel publieksprogramma waarin ontmoetingen centraal staan. Onder de noemer *Twee Keer Kijken* programmeren we in nauwe samenwerking met diverse partners uit de stad en provincie een vast maandelijks avondprogramma in het museum met een nieuwe blik. We richten ons specifiek op partners buiten ons eigen netwerk. Verhalen en mensen die je misschien (nog) niet in het museum verwacht. Door onze partners zeggenschap te geven in de programmering, leren we elkaar kennen. Het doel: een creatief programma dat verrast (het algoritme doorbreekt) en dat ook echt resoneert. Partners brengen hun achterban mee. Het resulteert in een programma dat niet alleen van ons is: het is net zo zeer van de gemeenschap.

Museum Crawl (werktitel Museumavond)

Wij geloven erin dat 's-Hertogenbosch een enorme hoeveelheid jong creatief talent kent dat goed in staat is een programma te ontwikkelen dat hen zelf aanspreekt. De opkomst van ruim honderd jongeren tijdens de thema-avond 'Wek de nacht tot leven' van Huis73 in november 2023 toont de urgentie voor passende programmering voor en door jongeren aan. Kersverse nachtburgemeesters Isa Ijpelaar (25 jaar) en Isa Verputten (24 jaar) doen een 'oproep tot verandering' in een manifest. 'We willen niet meer voorgekauwd en voorspelbaar, we willen kunnen spelen en experimenteren'. In samenwerking met Design Museum Den Bosch organiseren we een aantal keer per jaar een terugkerende gratis museumavond nieuwe stijl. Deze avond faciliteren we, het zijn de jongeren die programmeren. Verwacht een dynamisch interdisciplinair programma met kunst, dans, muziek en workshops.

Buurt naar het museum

Buurt naar het museum is een project in opdracht van de gemeente 's-Hertogenbosch samen met Design Museum Den Bosch, gericht op mensen uit Bossche wijken voor wie museumbezoek niet vanzelfsprekend is. In 2023 en 2024 richt de pilot zich op buurtbewoners uit De Hambaken (Noord) en Gestelse Buurt (Nieuw Zuid) om te horen naar wat er nodig is om de weg naar het museum te (blijven) vinden. Mits er voldoende financiering wordt gevonden willen beide musea vanaf 2025 een vervolg geven aan dit project waarbij naast de huidige buurten ook andere buurten bij het project worden betrokken.

Mediators

Kleinere ontmoetingen komen tot stand door bezoekersruimte te bieden met museum-medewerkers en (mede)makers het gesprek aan te gaan door op daarvoor gecreëerde plekken in het museumcomplex. Deze ontmoetingen geven bezoekers een nieuwe blik, afhankelijk van wie ze spreken. Zo kan het gesprek bijvoorbeeld een kijkje achter de schermen van de dagelijkse kunst- of museumpraktijk geven of een andere blik op een maatschappelijk onderwerp dat op dat moment in een tentoonstelling wordt bevestigd. De mediators zijn goed herkenbaar door een speciaal voor hen ontworpen jasje of broche door een Brabantse maker.

Instaprondleidingen, rondleidingen voor groepen, tours, workshops en speciale verzoeken

In het museum blijven we rondleiden, want wie meer wil zien is vaak gebaat bij meer horen. Iedere bezoeker heeft daar echter andere behoeften in. Waar de een graag wordt meegenomen door het gebouw middels een rondleiding of audiotour, kiest de ander liever zelf waar en wanneer diegene meer informatie wil ontvangen. Om op deze diversiteit aan wensen in te kunnen spelen, zijn er audiotours en infopunten middels koptelefoons en divers getrainde rondleiders uitgerust met mini microfoons, waardoor een rondleiding op zaal andere bezoekers niet stoort en een rondleiding voor slechthorenden toegankelijk maakt. Inhoudelijk richten de rondleidingen zich niet enkel meer op de (kunst)historische inhoud, maar bieden ook ruimte voor ontmoeting en gesprek. Workshops gekoppeld aan de tentoonstellingsprogrammering bieden een andere vorm van verdieping.

Prikkelarm bezoek

Veelal onzichtbare drempels zorgen ervoor dat een grote groep cultuurbezoekers met een lage tolerantie voor prikkels een bezoek aan het museum uit de weg gaan. Deze onbewuste uitsluiting mag niet de reden zijn dat zij beperkt worden in culturele ervaringen vinden wij. Daarom zetten we, ondersteund door stichting Onbeperkt genieten, het prikkelarm bezoek aan het museum de komende jaren voort.



Peter Paul Rubens

H5 COLLECTIE

5.1 DE COLLECTIE

Conservatoren blijven zich inspannen de collectie aan te vullen en te onderzoeken. De schenkingsbereidheid aan ons museum is goed, waardoor regelmatig aanbiedingen binnenkomen. Om hierin een eenduidig beleid te voeren, is onlangs een zogenaamde 'Gifting Policy' ontwikkeld. Deze wordt leidend in de afspraken die gemaakt worden met schenkers en donateurs. Het is in lijn met de Ethische Code Musea en de Code Cultural Governance. Onderzoek naar de collectie wordt gedurende het hele jaar uitgevoerd. Conservatoren hebben hun eigen specialisme, en onderzoeken de collectie vanuit dit tijdvak in nauwe samenwerking met ook externe experts. Prioriteit ligt de komende jaren bij het verwerven van hoogwaardige werken uit de Brabantse periode van Van Gogh, die zijn aan te merken als topstuk. Daarnaast vraagt de collectie aandacht op het vlak van hedendaagse kunstenaars, internationaal actief, met een raakvlak met Brabant en/of de collectie. De lokale betekenis en de internationale relevantie vormen naast de vanzelfsprekende kwaliteit de uitgangspunten voor acquisitie.

Beelden buiten

Door de komst van *Tilted Head* van Mark Manders op het voorplein, zijn twee beelden (Tom Claessen en Henk Visch) verwijderd. Het viel ons op dat de beelden uitsluitend van mannelijke makers zijn. Er wordt gekeken naar een herschikking waarin meer oog is voor diversiteit en representatie van vrouwelijke makers. Bij de herinrichting van de tuin en de Rabogalerij krijgen ook andere beelden een plek. In 2024 begeleiden we een muurschildering, die tot stand is gekomen door de samenwerking met het Mauritshuis. Dit soort projecten in de publieke ruimte passen het museum, en voegen iets toe aan het dagelijks leven van mensen. Het brengt kunst letterlijk op straatniveau. We zetten onze inspanningen in de publieke ruimte komende jaren in meerdere vormen voort; muurschilderingen, maar ook advies over kunst in de publieke ruimte in de stad 's-Hertogenbosch halen we meer naar ons toe dan tot nu toe het geval was.

5.2 COLLECTIEBEHEER

Digitaliseren collectiebeheer en bruikleenverkeer

In de komende jaren gaan we het digitaal vastleggen van de conditie van collectie-objecten verder uitrollen. Hiervoor wordt geïnvesteerd in een aantal apparaten die door de gehele afdeling Collectie en Tentoonstellingen kunnen worden gebruikt en wordt een applicatie geïmplementeerd waarmee een rapport digitaal kan worden aangevuld. De papieren dossiers van de langdurige inkomende en uitgaande bruiklenen van het museum worden de komende jaren systematisch naar een digitale variant omgezet. Een deel van de papieren documenten zal vanwege hun uniciteit worden toegevoegd aan het archief van Het Noordbrabants Museum en op termijn worden overgedragen aan het Brabants Historisch Informatie Centrum. In 2023 hebben we al een start gemaakt met het digitaal voeren van de bruikleenadministratie voor tentoonstellingsprojecten. We gaan ruimer om met bruiklenen en helpen Brabantse partners hierin. Jaarlijks groeit deze hulp met twee instellingen.

Hergebruik tentoonstellingsmaterialen

Het museum loopt voorop als het gaat om het hergebruik van tentoonstellingsmaterialen. Rond 2013 ontwikkelden we een modulair wandensysteem dat ons in staat stelt om tijdelijke wanden te bouwen, waarbij we plaatmateriaal meerdere keren kunnen gebruiken. Wanneer er voor tentoonstellingen nieuw materiaal wordt gemaakt, denk aan vitrines en meubelen, dan proberen we altijd voor een ontwerp te gaan dat ook bij toekomstige tentoonstellingen kan worden ingezet. We houden een lijst bij van alle materialen die we 'in store' hebben en vragen vormgevers om bij voorkeur uit deze materialen te kiezen. Maar het kan nog beter en groener. In 2028 willen we 80% van tentoonstellingsmateriaal hergebruiken. Een mooie ambitie waar we de komende jaren naartoe werken.

Transport en reizen

Het museum laat op jaarbasis talrijke kunstobjecten transporteren ten behoeve van tentoonstellingen. Wij streven er de komende jaren naar om onze carbon footprint aanzienlijk te verkleinen. Juist bij het transporteren van kunstobjecten kunnen wij winst behalen, door zoveel mogelijk transporten te combineren. In de komende jaren gaan we onze bruikleengevers motiveren om ook meer gecombineerde transporten toe te staan. Hierin trekken we samen op met de kunsttransporteurs waarmee we samenwerken. Op termijn hopen we dat het ook mogelijk is om het transport met een elektrische vrachtwagen uit te voeren. Soms zijn er moverende redenen om een kunstobject te laten begeleiden door een koerier. Gedurende de Covid periode heeft het virtueel koerieren zijn intrede gedaan. Een prima manier om via een live verbinding online mee te kijken hoe het kunstwerk wordt uitgepakt, gecontroleerd op conditie en vervolgens wordt opgehangen. Een manier van meekijken waar we nog steeds regelmatig gebruik van maken.

Het Noordbrabants Museum ondersteunt

De afdeling collectiebeheer wordt regelmatig om advies en ondersteuning gevraagd, veelal door kleine Bossche en Brabantse instellingen, maar ook wel door grotere collega's in het land. Hoewel deze vragen soms best wat van onze tijd kosten, vinden wij dit echt een taak die bij ons hoort. Wij willen onze specialistische kennis en ervaring graag blijven delen met onze collega's en hopen de komende jaren onze positie als museaal adviseur wat te intensiveren, zodat het in 2028 een van onze vaste taken is. Museum Slager, Het Kruidhuis en het Jheronimus Bosch Art Centre klopten al eerder bij ons aan voor advies en denkkraft.

H6

MARKETING-COMMUNICATIE

Het Noordbrabants Museum heeft een trouw publiek: mensen die sterk geïnteresseerd zijn in kunst, die zich verbonden voelen met Brabants erfgoed; het zijn ook de vrienden van het museum en Museumkaarthouders. Uit de Cultuurmonitor en uit landelijk onderzoek blijkt dat er voor het huidige aanbod een groter en breder publiek mogelijk moet zijn. Dit publiek bereiken we door:

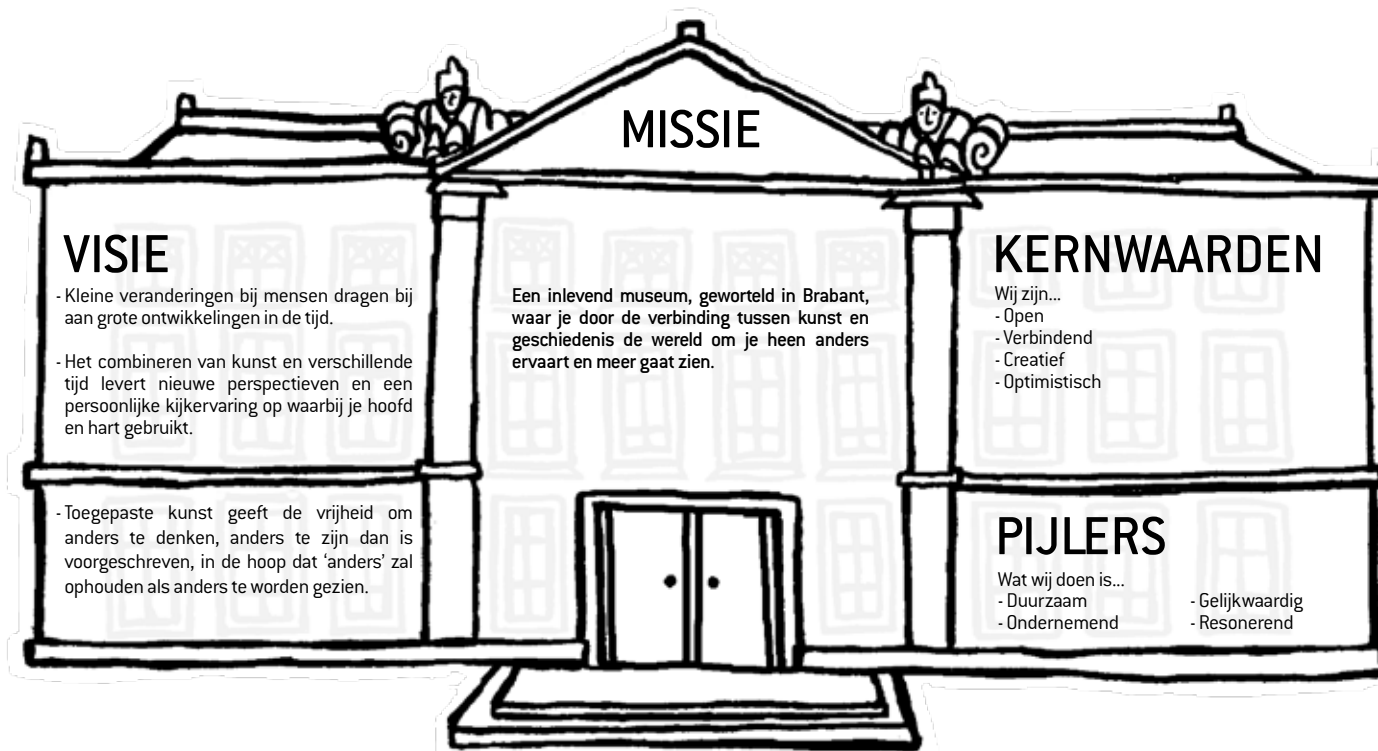
- Spraakmakende programmering
- Doelgroepen benoemen en actief betrekken
- Aansprekende hedendaagse urgentie
- Communicatie en publieksprogramma richten op vier specifieke doelgroepen

Een bij de doelgroep passend ritme van tentoonstellingen, een specifiek publieksprogramma en een helder en onderscheidend profiel zorgen voor de beoogde verbreding van het bereik.

6.1 MERKSTRATEGIE, DATA EN RESULTATEN

In lijn met de nieuwe missie & visie van het museum werken we komende tijd werken de merkstrategie verder uit. Een sterke identiteit en een merkbelofte die een breed publiek aanspreekt gaan ervoor zorgen dat we zowel regionaal, nationaal en internationaal nog steviger op de kaart komen te staan (stijging brand awareness, binding & waardering). Ook sluit de nieuwe mediastrategie aan op de doelstelling publieksverbreding, zetten we meer kanalen in en passen we onze taal (tone of voice) aan op een meerstemmig publiek. Om dit goed te monitoren wordt gewerkt met het Culturele Doelgroepenmodel waar ook andere culturele instellingen mee werken (o.a. De Verkadefabriek, Theater aan de Parade en W2). In de loop van de jaren willen we het percentage Klassieke Cultuurliefhebbers behouden (grootste groep in 2023) en de percentages Proevende Buitenwijkers, Culturele Alleseters, Weelderige Cultuurminnaars en Flanerende Plezierzoekers zien toenemen. De ambitie is ook om meer bezoekers uit Nederland en Vlaanderen te trekken, en er liggen kansen voor bezoekers uit Duitsland. Zo willen we doorgroeien van 175.000 (2025) naar structureel 200.000 (> 2028) met een bredere bezoekersgroep.

Naast het aanpassen van de mediastrategie wordt het dankzij het nieuwe CRM-systeem (Dynamics & Spotler) ook mogelijk de data van onze (online) bezoekers te analyseren en te verrijken. Hiermee optimaliseren we de customer journey en krijgen bezoekers precies dat aanbod waarin zij geïnteresseerd zijn. Het in series programmeren van tentoonstelling en randprogramma draagt bij aan herkenbaarheid en herhaalbezoek.



6.2 PUBLIC RELATIONS

Passend bij de missie en visie onderhouden en bouwen we aan een regionaal, landelijk en internationaal sterk persnetwerk. Daarnaast maken we ons hard voor een positief geluid over kunst en geschiedenis van Brabant in de media. We delen bijzondere verhalen over de kunstenaars en makers, die op zichzelf al vermakelijk zijn. Het Noordbrabants Museum is actief en jaarrond zichtbaar in de media, als spraakmaker met lef (lokaal) en aanjager van innovatie (nationaal) en baanbrekend onderzoek (internationaal). We zetten ons ook actief in voor het bereiken van de nieuwe doelgroepen via de media. Het gaat ons om artikelen en content in voor het museum nog onbekendere media, veelgelezen en -bekeken door de nieuw gedefinieerde doelgroepen.

6.3 SAMENWERKINGEN LOKAAL, REGIONAAL EN INTERNATIONAAL

Als sector geloven we in de potentie van Den Bosch als bruisende cultuurstad, we zien dat de komende jaren cruciaal zijn om deze belofte zichtbaar te maken. Als museum dragen we hieraan bij, door het narratief te vernieuwen: het museum is een bruisende Brabantse plek, toont lef en kent een herkenbaar gezicht door kunst te tonen die je in andere Nederlandse musea niet tegenkomt. Hierin werken we actief samen met Den Bosch Partners. Op regionaal niveau zoeken we inhoudsvolle aansluiting met Van Gogh Brabant & Visit Brabant om met name onze Van Gogh presentatie goed op de kaart te krijgen en Brabant te presenteren als interessante meerdaagse verblijfsbestemming voor de internationale bezoekers. Op landelijk en internationaal niveau werken we samen met NBTC en Van Gogh Europe voor de echte Van Gogh kenners. Zo brengen we werelden samen in een kunstervaring die je raakt. En wie is geraakt vertelt door, verandert zelf een beetje en komt zeker weten terug.

6.4 POSITIONERING: VAN GOGH IN BRABANT

De experimentele kracht van Van Gogh in zijn beginjaren als kunstenaar is alleen hier, in 's-Hertogenbosch, in de meest ruime zin te zien en te ontdekken. Het ontwikkelen van een Van Gogh vleugel staat daarom niet los van de scherpe keuze van Gogh als vaandeldrager te nemen voor de positionering van het museum op een meer nationale en vooral internationale schaal. De samenwerking met de National Gallery, Musée d'Orsay, Van Gogh Europe, Van Gogh Museum Amsterdam, Kröller Muller Museum en Van Gogh Arles zijn speerpunten in de ontwikkeling van een eigenzinnig programma dat in 2028 uitmondt in een Van Gogh jaar, vanwege zijn 175e geboortedag. De wereldwijde bekendheid van Van Gogh zorgt voor een internationale aantrekkingskracht die tot nu toe nog niet optimaal is benut. Door een vleugel van het museum (een museum in een museum) te wijden aan de Brabantse kunstenaar, vergroten we de zichtbaarheid van de collectie en zetten we de deur open voor meer internationale bezoekers. De programmering in de Van Gogh vleugel wordt momenteel in nauwe samenwerking met de afdeling Marketing ontwikkeld.

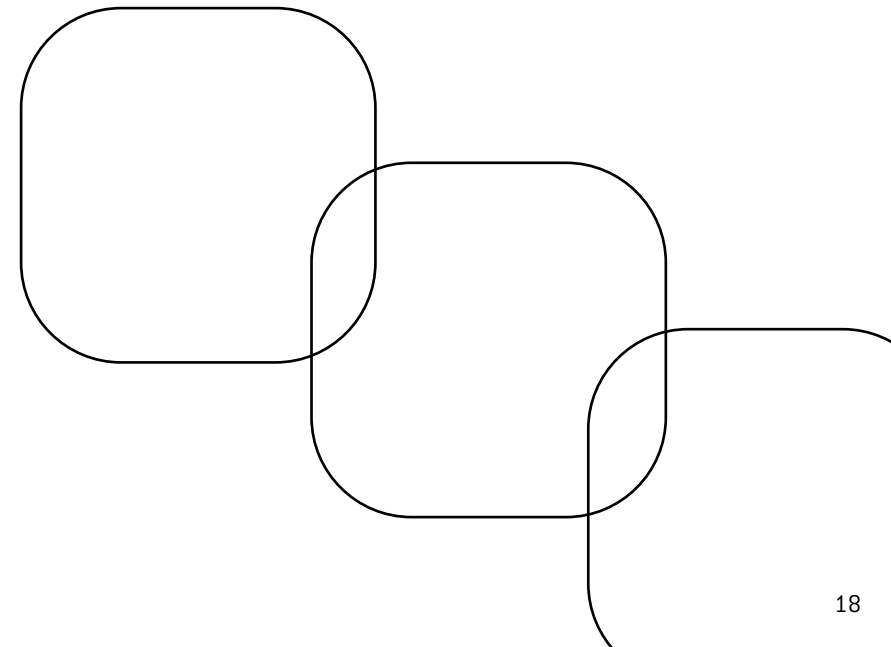
Het narratief biedt kansen om op de kaart te staan met een programma dat raakt aan de maakkracht van Brabant, experiment en innovatie en verbindt kunst en natuur, net als Van Gogh dit in zijn werk liet zien. Het zijn de Brabantse jaren die onze collectie kenmerken en het museum onderscheiden van andere musea in de wereld. Afgelopen jaren is veel ontwikkeld op dit vlak (Van Gogh Brabant, Van Gogh Sites Foundation etc.), waar in we als museum een inhoudelijke stem zijn. Met de vier hiervoor benoemde tentoonstellingsseries gaan we, net als Netflix, de verschillende doelgroepen verbinden met als doel herhaalbezoek. Het merk Het Noordbrabants Museum wordt hiermee aangescherpt naar een sterk profiel en een inspirerend merk.

6.5 KLANKGROEP NOG-NIET-BEZOEKERS

In het voorjaar van 2023 zijn we in gesprek gegaan met publieksgroepen die de weg naar het museum nog niet goed weten te vinden. Uit deze steekproef bleek dat ook de wensen en behoeften van deze groepen uitermate divers zijn. Waar de ene groep aangaf vooral veel te willen kunnen leren over kunst en geschiedenis (verdiepen), gaf een andere groep juist aan niet alleen te willen kijken naar kunst, maar ook zelf aan de slag te willen (maken). Anderen zien een museumbezoek of museumactiviteit als een uitje om vooral samen te ervaren en beleven (ontmoeten). Maar ook binnen groepen hebben individuen verschillende wensen en behoeften. Deze uitkomst verrast niet. Immers, denkend aan de leerstijlen van Kolb⁵ (de denker, de dromer, de beslisser en de doener), iedere persoon leert anders. We starten in 2024 dan ook met een klankbordgroep om deze potentiële bezoekers mee te laten spreken over het museum van de toekomst.

6.6 KWALITATIEF PUBLIEKSONDERZOEK

Naast kwantitatief publieksonderzoek van Hendrik Beerda en gesprekken met een klankbordgroep vanaf 2024, starten we in 2025 met kwalitatief toegankelijk publieksonderzoek, waarmee we sneller input ophalen gericht op specifieke producten en activiteiten. Dit publieksonderzoek wordt meegenomen in de evaluaties en geeft input voor de publieksbenadering en -programmering. In 2028 komt uit het publieksonderzoek een gemiddelde waardering van 8,5 of hoger voor het totale programma. Daarnaast tonen we vanaf 2027 aan wat een bezoek aan Het Noordbrabants Museum bijdraagt aan het Bruto Nationaal Geluk (BNG): psychologisch welzijn, gezondheid, tijdsbesteding, onderwijs, culturele diversiteit en veerkracht, goed bestuur, vitaliteit van de gemeenschap, ecologische diversiteit en veerkracht en levensstandaard. Resultaten van het bereik worden samengevat in een toegankelijk online dashboard, zodat we nog beter kunnen analyseren en harde cijfers hebben om de toekomststrategie op te bouwen. We de deur open voor meer internationale bezoekers. De programmering in de Van Gogh vleugel wordt momenteel in nauwe samenwerking met de afdeling Marketing ontwikkeld.



Het museum werd de afgelopen vier jaren druk bezocht. Het bevestigt de positieve verwachtingen voor de toekomst en vormt des te meer reden om ook de komende beleidsperiode te investeren in onze ambities. Toch moeten we hier ook realistisch zijn. Door inflatie, een ongekende stijging van de energiekosten (+460%), verhoging van personeelskosten (+7%) en beveiliging (+25%), verhoging van kosten voor transport en materialen heeft het afgelopen jaar gezorgd voor financiële uitdagingen die voor ons museum goed zijn afgerond. In 2023 zien we een positief resultaat, daar waar andere musea in Nederland bijna kopje onder gaan⁶. In een onzekere wereld blijft voorzichtigheid geboden, maar moet we ons ook blijven aanpassen aan deze tijd. Juist in een scharnierperiode als deze is innovatie noodzakelijk. Concreet betekent dit dat we komende jaren investeren in de volgende gebieden:

- Financiële stabiliteit en -continuïteit in subsidiering;
- Procesoptimalisatie van administratieve handelingen;
- Menselijk kapitaal: een goed samenwerkende organisatie met gemotiveerde en professionele teams, een up-to-date functiehuis volgens de museum cao, uitval preventie en well-being;
- Een veilig werkende ICT omgeving, met oog voor de risico's van cybercrime;
- Een optimaal toegankelijk gebouw, met duidelijke routing, voldoende faciliteiten en aantrekkelijke zalen.

In 2022 heeft een audit plaatsgevonden vanuit Stichting Museumregistratie. De acties die hieruit voortvloeiden zijn in alle gevallen opgevolgd. Vervolgens is eind 2022 door een onafhankelijk adviseur een financiële scan uitgevoerd met de grove lijn van de toekomstplannen, missie en visie als punt van toetsing. De haalbaarheid ziet er positief uit. We realiseren een stabiele koers van inkomsten en uitgaven die elkaar duurzaam in balans houden.

7.1 FINANCIËLE STABILITEIT & TRANSPARANTIE

Het museum heeft in de bedrijfsvoering altijd rekening gehouden met mogelijke tegenvallers en risico's. Ook in de beleidsperiode 2025-2028 is het belangrijk de huidige algemene reserve te behouden en zo mogelijk weer op pre-covid peil te brengen. Om dat te realiseren is een groei van de eigen inkomsten noodzakelijk. Dat betekent dat we nieuwe kansen omtrent inkomsten uit bezoek, zoals rondleidingen, groepsbezoeken, winkel en events. Strategische fondsenwerving, en het snel inhaken op kansen voor extra funding, zijn mogelijkheden om de inkomsten te vergroten. Maar vooral biedt de nieuwe missie en visie kansen op nieuwe samenwerkingen en partnerships met bedrijven en organisaties in en buiten Brabant. Dit vraagt tijd en vertrouwen, maar we zien dat de strategische doelen van het museum op een aantal plekken mooi samenvallen met high-impactorganisaties die net als wij de wereld van morgen willen veranderen en verbeteren. De kracht

van inspiratie en werken vanuit purpose leidt tot verbinding met nieuwe bedrijven. We investeren in zaken die onze positie op de lange termijn versterken en dragen we bij aan een verdere verhoging van onze eigen inkomsten.

Strategisch zien we twee belangrijke aandachtspunten. Het eerste is het opvangen van een minder mainstream programma, en het bereiken van een breder publiek dan nu het geval is. Inspanningen om jongeren te betrekken en mensen zonder cultuurervaring naar het museum te bewegen vragen tijd en geld. We vangen een mogelijke terugloop van mainstream bezoek op door projecten en tentoonstellingen voor een niche-groep extern te funden. Daarbij koppelen we de belangen van bedrijven om iets terug te doen voor de samenleving aan onze maatschappelijke ambities.

Het tweede aandachtspunt betreft de pieken en dalen in bezoekersaantallen, die gevolgen hebben voor op te bouwen reserves. Door de complexiteit van de reserves die de afgelopen jaren is ontstaan geven we prioriteit aan het vereenvoudigen van de financiële structuur, waardoor er sneller inzicht ontstaat bij stakeholders en waardoor een transparant beeld ontstaat bij iedereen die overweegt te schenken, te doneren of te subsidiëren.

7.2 FINANCIËLE ADMINISTRATIE

Voor de periode 2024 tot en met 2028 zetten wij in op het efficiënter maken van de administratie. We zoomen in op enkele belangrijke administratieve processen en evalueren welke stappen waarde toevoegen aan de bedrijfsvoering en hoe we mens en systemen efficiënt inzetten om onze doelen als museum te behalen. We lichten steeds een proces uit, verbeteren deze en zorgen voor een juiste borging. We starten in 2024 met het verder automatiseren van de vriendenadministratie (donateurs) in Exact. Vervolgens komen in de periode 2024 tot en met 2028 alle administratieve processen aan de beurt, denk aan het facturatieproces, de urenregistratie, het jaarrekeningproces, planning- en controleproces etc. Waar nodig vervangen we applicaties, die passen in een modern applicatielandschap. Eind 2028 hebben we een daarmee flink minder handmatige handelingen en zetten we de vrijgekomen capaciteit op de administratie in om kwalitatief hoogwaardigere stuurinformatie te verstrekken.

7.3 WELZIJN EN ORGANISATIE

Meer dan ooit zijn we ons bewust van het belang van flexibiliteit: in tijden van crisis kan het noodzakelijk zijn om personeelskosten sterk te reduceren. Tegelijk realiseren we ons dat we een verantwoordelijkheid hebben naar onze medewerkers en dat een sterke en stabiele organisatie over een stevig team moet beschikken. Om onze ambities waar te kunnen maken, versterken we daarom de organisatie door de formatie licht uit te breiden.

Door in te zetten op duurzame inzetbaarheid van medewerkers zorg je ervoor dat de kans op uitval zo klein mogelijk wordt. Een duurzaam personeelsbeleid is een beleid dat gericht is op fysiek en mentaal gezonde en gewaardeerde medewerkers, die zich veilig voelen en werkgeluk ervaren. Die gestimuleerd worden om hun ambities waar te maken. En waarin geïnvesteerd en naar geluisterd wordt. Voor de periode 2024 tot en met 2028 zetten wij in op het verlagen van het ziekteverzuim, talentontwikkeling en op duurzaam woon-werkverkeer. Het ziekteverzuim willen we in de komende jaren actief en blijvend verlagen naar 4% [huidig >7%]. Dit doen we door het actiever inzetten van de arbodienst, het opnieuw ontwikkelen en invoeren van verzuimbeleid, het opleiden van leidinggevendenden in verzuimbegeleiding en het verlichten van werkdruk. Door actief in te zetten op talentontwikkeling, wil Het Noordbrabants Museum medewerkers aan zich binden en

de mogelijkheid bieden zich continue te ontwikkelen. Werknemers die hun taken goed begrijpen en beschikken over de juiste vaardigheden en tools maken minder fouten, werken efficiënter en presteren gemiddeld veel beter. Het draagt bovendien bij aan het werkgevoel. We richten in 2024 de HNBM Campus op om effectiever te kunnen samenwerken. Hier bieden we voor alle medewerkers uniforme trainingen aan om competenties en vaardigheden te ontwikkelen. Om actief kennis te delen, zullen medewerkers zelf ook trainingen aan collega's geven. Richting 2028 wordt de campus verder uitgebreid en volgt iedere medewerker jaarlijks minimaal één training. Nieuwe medewerkers volgen een standaard onboarding traject, de HNBM Campus wordt hier een standaard onderdeel van.

Om onze voetafdruk te verlagen, stimuleren we de medewerker duurzaam te reizen. We bouwen vergoedingen voor vervuילend (auto) verkeer af en stimuleren medewerkers te fietsen of te wandelen naar het werk. Het gebruik van OV wordt gestimuleerd. Ook voor internationale reizen. Onze belangrijkste doelstelling is dat Het Noordbrabants Museum een plek is waar medewerkers zich veilig voelen. Het is een plek waar men zichzelf kan zijn en de ander zichzelf kan laten zijn. Een inclusieve organisatie maakt zo goed mogelijk gebruik van de diverse talenten en vermogens op de arbeidsmarkt. In een inclusieve werkomgeving komen alle (toekomstige) werknemers tot hun recht, ongeacht hun leeftijd, levensfase, functieverblijfsduur, geslacht of herkomst. Alle medewerkers worden gerespecteerd. Verschillen worden gewaardeerd en zelfs gezocht om voor het werk te benutten. Bij de werving van nieuwe medewerkers kiezen we zoveel mogelijk divers waarbij we eind 2028 een goede afspiegeling van de Brabantse samenleving willen zijn.

7.4 ICT

In aanvulling op de administratieve processen, zullen we ook de ICT-omgeving vernieuwen. We starten in 2024 met het migreren naar een andere ICT-omgeving bij een andere ICT-partner. De belangrijkste winst is dat onze digitale veiligheid weer up-to-date is. Nadat we goed geland zijn op de nieuwe omgeving, vervangen we de huidige telefonie omgeving omdat deze nodig aan vervanging toe is.

Single Source of Truth

Daarna, eind 2024/begin 2025 stellen we een roadmap op waarbij we bepalen hoe de organisatie optimaal door ICT wordt ondersteund. We kijken naar welke ICT-verbeteringen nodig zijn om het museum voor te bereiden op de toekomst. Daarbij bepalen we hoe het applicatielandschap past op de processen, waarbij mogelijk een aantal applicaties wordt vervangen. Hierbij is het zogenaamd SSOT het uitgangspunt: *Single Source of Truth*. Het is een term die wordt gebruikt om alle bedrijfsgegevens zoveel mogelijk op één plek te bewaren. Dit is een meerjaren-exercitie, het vraagt niet alleen om een andere set van applicaties, maar ook van een andere manier van samenwerken.

7.5 TOELICHTING EN TOEPASSING CODES

Het is een vanzelfsprekendheid om de Codes in alle facetten van de organisatie toe te passen. In het ontwikkelen van onze toekomstvisie, de missie en visie, doelstellingen, beleid en programmering hebben de codes meegelopen omdat ze verankerd zijn in onze kernwaarden: Verbindend, Open, Creatief, Positief. En in de strategische pijlers: Resonerend, Gelijkwaardig, Duurzaam, Ondernemend. Omdat de codes van meet af aan hebben meegelopen, zijn deze verankerd in alles dat we doen.

a. Governance Code Cultuur

Afgelopen jaar is Governance doorgevoerd in de agenda van de Raad van Toezicht (RvT), waardoor jaarlijks alle onderwerpen naar voren komen die vanuit de Code Culturele Governance besproken

moeten worden, waardoor checks en balances automatisch meelopen. Zo wordt de Code in de volle breedte van toezichthouden en bestuur toegepast. In 2022 is ook de Ethische Code voor Musea gelezen en in de RvT-vergadering besproken. Alle medewerkers hebben deze code ontvangen, alle nieuwe medewerkers krijgen de code ter ondertekening gelijktijdig met het arbeidscontract. Voor wat betreft nevenfuncties en aanbestedingen wordt belangenverstrengeling voorkomen, door er expliciet naar te vragen en voor directie en leden RvT online te publiceren op de website van het museum. Vriendschappelijke en familiale bekendheid met een opdrachtnemer wordt bij aanbesteding gemeld. Dit is inmiddels gangbaar op elke afdeling van het museum. In de financiële verslagen benoemen we transparant posten en mutaties die mogelijk vragen oproepen.

b. Fair Practice Code

Het museum heeft sinds 2022 de Fair Practice Code ingevoerd. Inmiddels krijgt iedereen die werk levert, of dat nu een kunstenaar is of een medewerker, een passende vergoeding voor de geleverde arbeid. Voor kunstenaars hanteren we de calculator van de Fair Practice Code. Met dit plan en de onderstaande bedrijfsvoering streven we naar eerlijke, duurzame en transparante organisatie door respectvol, solidair en in vertrouwen met elkaars belangen rekening te houden ten dienste van een sterke sector die de potentie en kansen van makers ten volle benut en doet renderen.

c. Code Culturele Diversiteit & Inclusie

Diversiteit en inclusie is inmiddels een onderwerp waar mensen het museum op aan kunnen spreken. Aandacht voor Diversiteit & inclusie verweeft zich steeds meer met de dingen die we doen en maken: van tentoonstellingen, presentaties, rondleidingen tot vacatureteksten, aankoopbeleid en de woorden die we gebruiken. Daarnaast zetten we de komende jaren vol in op bewustwording en voorkomen van (onbewuste) vooroordelen onder leiding van de werkgroep Diversiteit & inclusie. In 2024 onder begeleiding van JustB met als doel om ons in 2025 aan te sluiten bij Musea Bekennen kleur (MBK). In 2028 willen wij binnen de aangesloten musea bij MBK een voorbeeldfunctie bekleden.

De oplettende lezer merkt dat diversiteit en inclusie niet louter is opgevat als een bewustzijns- of gespreksonderwerp. Als museum willen we dat inclusie in ons DNA komt. Daarom hebben we gelijkwaardigheid als strategische pijler genomen, waardoor Diversiteit & inclusie geïntegreerd is in het gehele beleid en consequent deel uitmaakt van keuzes, besluiten en activiteiten. We zoeken daarbij internationale ondersteuning van de organisatie OF/BY/FOR ALL die digitale hulpmiddelen biedt om openbare instellingen te helpen voor meer mensen van belang te zijn. Ze ondersteunen een wereldwijde gemeenschap van actiegerichte teams in bibliotheken, theaters, musea, parken en culturele centra, die er allemaal aan werken om inclusiever, rechtvaardiger en relevanter te worden voor hun gemeenschappen.

Zo dragen we actief bij aan het normaliseren van een wereld waarin verschillen mensen niet langer uit elkaar drijven. We voelen de urgente verantwoordelijkheid tot verbinden, en dragen deze uit in beleid, programma en bedrijfsvoering. De tijd van woorden is voorbij, het is dus nu tijd voor daden.

B1

DOELSTELLINGEN 2028

Resonerend

- Het Noordbrabants Museum heeft een sterk eigen verhaal dat zich vertaalt in een positief imago (merk) in Nederland en ver daarbuiten;
- Het museum realiseert een stijging van brand, groei PR-waarde/bereid en online engagement op alle eigen kanalen;
- In 2028 komt uit het publieksonderzoek een gemiddelde waardering van 8,5 of hoger voor het totale programma.
- Het museum gaat bijhouden in hoeverre de museumervaring bijdraagt aan het Bruto Nationaal Geluk, en maakt dit publiek;
- Het Noordbrabants Museum is actief en jaarrond zichtbaar in de media, als spraakmaker met lef (lokaal) en aanjager van innovatie (nationaal) en baanbrekend onderzoek (internationaal).
- We groeien door van 175.000 (2025) naar structureel 200.000 (> 2028) met de vier doelgroepen uit het Cultureel Doelgroepenmodel.

Gelijkwaardig

- Verhogen van aankopen en presentaties van ondergerepresenteerde makers met jaarlijks vijf acquisities of presentaties;
- Jaarlijks worden er programma's in co-creatie met partners, publiek, relaties ontwikkeld;
- Bosch en Brabants erfgoed in de haarvaten: we gaan ruimer om met bruiklenen en helpen Brabantse partners hierin. Jaarlijks groeit deze hulp met 2 instellingen;
- Realisatie van een compact collectieplan dat wordt gekalibreerd met nieuwe generaties in 2025;
- Jaarlijks toetsen we Diversiteit & Inclusie, door vanuit de nulmeting (2024) een jaarlijks groeiend positief resultaat te zien als het gaat om inclusieve toegankelijkheid, representatie en personeelstevredenheid;
- Het Noordbrabants Museum is een ontmoetingsplek waar bezoekers en medewerkers zich veilig voelen, hun mening durven geven en het gesprek met elkaar aangaan.
- Het personeelstevredenheidsonderzoek laat tevreden medewerkers zien (nulmeting 2024).

Duurzaam

- De CO2-voetafdruk van Het Noordbrabants Museum is in kaart gebracht, met als voorlopig streven 0% uitstoot in 2040;
- 80% van alle materialen die worden gebruikt door Het Noordbrabants Museum wordt gerecycled in 2028;
- Er staat een systeem om nieuwe talenten aan te trekken en vast te houden binnen de organisatie;
- Alle medewerkers komen met een duurzaam vervoersmiddel naar werk;
- Bezoekers die kiezen voor duurzaam transport worden beloond.

Ondernemend

- Niet-mainstream tentoonstellingen en zo een breder publiek bereiken wordt gefund vanuit fondsen en nieuwe partners;
- Een opvallend eigentijds publiekprogramma waarmee niche-groepen worden bereikt koppelen we aan gelijkgestemde partners;
- In 2029 hebben we twee grote corporate sponsors binnengehaald om publieksverbreding en duurzaamheid mee vorm te geven;
- Het Noordbrabants Museum programmeert vanaf 2025 in series, waardoor een trouwe vaste bezoekersgroep ontstaat. 15% van de bezoekers komt minimaal 1x per jaar, 32% 2x per jaar of vaker.

B2 PROGRAMMERING 2025 - 2028

De zeer voorlopige programmering is gemaakt met behulp van de ideeën die gegenereerd zijn in 2023, het ziet er onder voorbehouden als volgt uit:

2025

A

Aan 't 'blauwdoek' meer sterren

Kunst en sport worden niet vaak met elkaar geassocieerd - het ene is meer niche, het andere bedoeld voor de massa. Toch worden deze culturele tegenpolen samengebracht in een nieuwe tentoonstelling die ons laat nadenken over het WK 2025 voorbij de doelpunten. We spreken de spelers van (bijvoorbeeld) PSV in het museumdepot, en komen zo tot een persoonlijke keuze voor elke speler. De wereld van de kunst en die van voetbal tonen meer gelijkenis dan je denkt. Denk alleen al aan werk van Pyke Koch, de video van Douglas Gordon en Philippe Pareno, waarin ze de voetballer Zidane volgen. Deze film is te zien in De Verkadefabriek. In een tijd waarin cultuur onder druk staat, tonen we juist nu de verbinding.

Gelukkig zijn (of: art in the age of anxiety)

Veel jongeren hebben te maken met mentale problemen, vooral na Corona daalde het mentale welzijn van met name meisjes en jongvolwassen vrouwen. Dat zeggen onderzoekers van de Universiteit Utrecht en het Trimbos-instituut. Het idee voor deze tentoonstelling komt vanuit iemand uit deze groep jongeren. In deze tentoonstelling gaan we met een aantal jongeren op zoek naar de oorzaken van de mentale stress, kijken we naar de gevolgen ervan en krijgen we door met elkaar te kijken naar kunst vat op de vraag: wat is nodig om weer gelukkig te zijn? Verwacht werk van onder meer: L.A. Raeven, Liesbeth en Angélique Raeven (Heerlen, 1971), Frida Kahlo, Egon Schiele, Vincent van Gogh, Georgia O'Keefe.

Adriano Amaral

Amaral's werk als een onderzoek naar de materialiteit en inhoud van alles dat ons omringt en hoe dingen geleidelijk veranderen door de tijd. Als we die titel van zijn werk *Prole*, wat nageslacht betekent in het Portugees, letterlijk nemen dan gaat het over doorgeëvolueerd nageslacht. Amaral (BR, 1982) speelt met tegenstellingen zowel op conceptueel als op materiaal vlak – denk aan levend-dood, organisch-digitaal, ecologisch-technologisch, maar ook tastbaar en efemer – om uit te komen op hybride vormen van die tegenstellingen. Die kunnen zo verwarrend zijn dat je opnieuw nadenkt over die begrippen. Amaral: "Ik wil dat bezoekers overal iets kunnen zien en dat ze kunnen verbinden met andere objecten in de ruimte. Daarnaast wil ik dat mijn werk open is voor interpretatie waardoor bezoekers zelf verbanden gaan leggen."

B

Collectie van de JK Art Foundation: Doorkijken

Een nieuwe selectie uit de collectie van de JK Art Foundation, waarbij we dit keer een onderzoeker uit Virginia (US) en een curator uit het Boijmans van Beuningen Museum hebben gevraagd om licht te schijnen op enkele hoogtepunten uit deze collectie.

Jan Soens

Maakte hij de eerste mural ever? Kunstenaar Jan Soens werd geboren in 's-Hertogenbosch, leerde het schildersvak in Antwerpen en vertrok vervolgens naar Italië. Hij schilderde vooral landschappen en historische afbeeldingen. Niet alleen op doek, maar ook op koper en zelfs op muren. Een van zijn werken op koper is in het bezit van ons museum. In Italië was er veel waardering voor zijn gedetailleerde Zuid-Nederlandse landschappen. Afgelopen jaar kocht het Uffizi in Florence een werk van zijn hand. We hadden contact met het museum, en zien de kans op een tentoonstelling waarin de Italiaans en Brabants onderzoek samengaan.

De aardappel

Voor Van Gogh stond de aardappel voor het harde leven van de boeren. De knoestige groente toont zich even weerbarstig als het werk op het Brabantse land. In 2026 vormt de aardappel het thema vanuit Van Gogh Brabant. De aardappel staat ingeschreven in de kunstgeschiedenis van het realisme, maar klopt dat eigenlijk wel? We wijden er een tentoonstelling aan, die de aardappel in een kunstzinnig licht plaatst. De kunsthistorische betekenis van de aardappel zien we namelijk terug in kunstwerken van talrijke andere kunstenaars.

C

De Bossche wanden

Geroemd door Jan Veth, Alphons Diepenbrock en Richard Roland Holst, verguisd door vele anderen. De Bossche wanden van Antoon Derkinderen (1859-1925) in het Stadhuis van 's-Hertogenbosch werden van meet af een splijtzwam voor Nederlandse kunstwereld. Geprezen vanwege de ambitieuze poging kunst met de maatschappij te verenigen, bekritiseerd omdat ze op anderen al te onbegrijpelijk, ornamenteel en bovenal katholiek overkwamen. In deze discussies over de Eerste en Tweede Bossche wand van Derkinderen viel voor het eerst het woord gemeenschapskunst. Gemeenschapskunst relateert kunst aan de samenleving, in tegenstelling tot het voordien meer gangbare *L'art pour l'art*. De destijds revolutionaire gedachte dat kunst de maatschappij moet reflecteren, verrijken en bekritisieren is nauwelijks weg te denken uit de eenentwintigste eeuwse culturele sector. De manier waarop de kunsten dit moeten doen roept daarentegen nog altijd allerlei vragen op. 2025 is het honderdste sterfjaar van Antoon Derkinderen en vormt daarmee de perfecte gelegenheid om niet alleen zijn leven en werk te presenteren, maar ook om anderhalve eeuw gemeenschapskunst onder de loep te nemen en na te denken over hoe een derde Bossche wand er nu uit zou kunnen zien.

Brabantse Nieuwe

Onder de noemer '*Brabantse Nieuwe*' krijgen talentvolle kunstenaars die afkomstig zijn, wonen of werken in Noord-Brabant een podium in Het Noordbrabants Museum. De conservatoren scouten de kunstenaars op de Brabantse kunstacademies en zijn door het jaar heen altijd op zoek naar Brabants talent. Avans Hogeschool maakt dit mede mogelijk.

2026

A

Carrington X Bosch

Leonora Carrington is een baanbrekende Brits-Mexicaanse surrealistische kunstenaar die, net als vele andere vrouwelijke surrealisten, lange tijd buiten de kunstgeschiedenis is gehouden, maar die sinds een aantal jaren meer en meer erkenning krijgt. Haar werk resoneert bij een steeds groter en breder publiek en vormt een inspiratie voor veel hedendaagse kunstenaars (denk bijvoorbeeld aan de afgelopen Biënnale van Venetië, *The Milk of Dreams*, ook vernoemd naar een kinderboek van Carrington). De surrealistische beeldtaal van Carrington is zichtbaar beïnvloed door het werk van de middeleeuwse kunstenaar Jheronimus Bosch. Het is ook bekend dat Carrington in 1944, op de vlucht Tijdens de Tweede Wereldoorlog, het schilderij *De Tuin der Lusten* van Bosch in het Prado in Madrid heeft gezien. Eenmaal aangekomen in Mexico, waar ze de rest van haar leven bleef wonen, schilderde Carrington in 1947 *Again the Gemini are in the Orchard*¹, een schilderij dat met zijn nauwgezette techniek en droomachtige beeldtaal vol fantasierijke details een duidelijke historische continuïteit laat zien met vroegere meesters van de verbeelding, zoals Bosch en Breughel. Een ander voorbeeld is het schilderij *The Temptation of St. Anthony* (1947) dat overduidelijk is gebaseerd op het gelijknamige schilderij van Bosch. Als er één museum is waar het werk van de immens populaire kunstenaars Leonora Carrington en Jheronimus Bosch op een professionele en passende manier gepresenteerd kan worden, dan is het wel Het Noordbrabants Museum en wel in het jaar 2026: 10 jaar na de Bosch tentoonstelling. De tentoonstelling wordt gemaakt in samenwerking met curator Nina Folkertsma en het Museum voor Contemporaine Kunst (MUAC) in Mexico-City.

Monira Al Qadiri

Onze cultuur is van olie doordrenkt. De Koeweitse beeldend kunstenaar Monira Al Qadiri onderzoekt hoe hele culturen, geschiedenissen en landschappen worden uitgebuit door de verslavende en destructieve stof die olie is. Haar werk, dat sculpturen, video's en performances omvat, laat zien hoe vergroot onze cultuur is met fossiele grondstoffen en nodigt bezoekers uit om zich een toekomst zonder olie voor te stellen. De link tussen het werk van Al Qadiri en Nederland is moeilijk te missen: het plunderen van vergelegen landen om grondstoffen te verscheppen heeft Nederland en Nederlandse en Brabantse bedrijven rijk gemaakt. We spreken momenteel met Al Qadiri over een site-specifieke installatie voor de expozaal 1 t/m 5.

Kunstkasten van Van Kessel

Rariteitenkabinetten of Kunstkamers - de vroege voorlopers van het moderne museum - floreerden in het Europa van de Renaissance. Encyclopedische verzamelingen van natuurlijke voorwerpen en kunstwerken werden beschouwd als een microkosmos van de wereld en Jan van Kessels gedetailleerde en levensechte voorstellingen van insecten, bloemen en planten voldeden aan deze stijl van verzamelen en tentoonstellen. In de tijd van Van Kessel ontdekte de mens de natuur als iets van schoonheid, dat wetenschappelijk onderzocht werd en verzameld. De relatie mens-natuur veranderde in deze periode drastisch. Het idee dat de natuur maakbaar vatte stevig post, met alle gevolgen van dien in het antropoceen van nu. Samenwerking met Rockoxhuis (Antwerpen), KMSKA, Rijksmuseum, Rubenshuis, Lowet.

B

De hei op met Breitner

Sinds het begin van de oorlog in Oekraïne hebben militaire oefeningen in Nederland meermaals het nieuws gehaald. Hoewel van zwaarden en paarden inmiddels geen sprake meer is, valt ook in de eenentwintigste eeuw het gedreun van de artillerie te horen: Oekraïense militairen worden onder andere in Nederlandse opgeleid en de NAVO hield deze zomer in Duitsland de grootste militaire oefening ooit. In de jaren 1880 hield George Hendrik Breitner (1857-1923) zich intensief bezig met militaire onderwerpen. Om inspiratie op te doen, verbleef hij in kazernes en woonde militaire oefeningen bij in Boxtel. Boxtel was een van vele plekken op het Nederlandse platteland waar veldoefeningen gehouden konden worden.

Anna Maria Maiolino

Anna Maria Maiolino is een van de belangrijkste kunstenaars die vandaag de dag in Brazilië werken. Maiolino werd geboren in 1942 in Italië en uit haar werk blijkt dat ze zich bezighoudt met creatieve en destructieve processen. Maiolino werkt in een breed scala aan disciplines en media, waaronder tekenen, grafiek, poëzie, film, performance, installatie en beeldhouwkunst, en onderzoekt onophoudelijk noties van subjectiviteit en het zelf. Door middel van fragmentatie en abstractie zijn Maiolino's oppervlakken rijk aan metaforen, die zinspelen op en vragen stellen over taal, seksualiteit, verlangen en het onbewuste. Haar kunst is op zoek naar een nieuwe taal voor het grensgebied van het dagelijks menselijk bestaan. De tentoonstelling toont een overzicht van Maiolino's werk, waarbij de performances een spannende verbinding vormen met het publiek.

C

Brabantse Nieuwe

Onder de noemer 'Brabantse Nieuwe' krijgen talentvolle kunstenaars die afkomstig zijn, wonen of werken in Noord-Brabant een podium in Het Noordbrabants Museum. De conservatoren scouten de kunstenaars op de Brabantse kunstacademies en zijn door het jaar heen altijd op zoek naar Brabants talent. Avans Hogeschool maakt dit mede mogelijk.

2027

A

Hondenleven / Dog Days

is een tentoonstelling waar de hond in al haar verschijningsvormen centraal staat. De eerste creatieve afbeeldingen van honden vinden we al op prehistorische grottschilderingen. (Huwelijkse) trouw, status en wereldlijk: de hond is een artistiek symbool bij uitstek. Van 17e-eeuwse meesterwerken, waar honden symbool staan voor trouw en vriendschap, de honden van Gainsborough tot Picasso's portret van zijn teckel, de hondenportretten van David Hockney, Jeff Koons' ballonhond en de geluidsinstallatie van Willem de Rooij waarin honden op Sicilië overtuigend met elkaar communiceren in de nacht. Een lichtvoetige maar geenszins lichtzinnige tentoonstelling, want honden staan voor meer dan het zijn van een huisdier. Honden leven met mensen. Honden spreken tot ieders verbeelding, de trouwe viervoeter roept emoties op bij mensen die gelijk staan aan gevoelens voor jonge kinderen. 'de traditionele hiërarchie, waarin het dier slechts dient als projectievlak van menselijke verlangens, is door veel kunstenaars met succes in hun werk doorbroken. Denk aan Pierre Huyghe's magische windhonden op Documenta 13' (Lucette ter Borg, NRC 01/2024) Artistiek is de hond een aansprekende muze, die ook staat voor een gelijkwaardiger relatie mens / natuur. Sommige kunstwerken hangen op hond-hoogte, want jouw hond mag mee de tentoonstelling in.

Rubens en de Kleine IJstijd

Een koudegolf van december 1586 tot en met september 1587 was een eerste forse inzinking van de Kleine IJstijd. Overal in West- en Midden-Europa werd het in de tweede helft van de 16e eeuw kouder. De winters werden gekenmerkt door meer sneeuw en ijs, begonnen vaak al in november en duurden tot maart of april. Vanaf 1530 werden ook de zomers koeler met herfstachtig weer, compleet stormvloed. De Kleine ijstijd bracht de verlichting, maar ook godsdienstoorlogen en verslaving aan groei. Aan de hand van ooggetuigenverslagen brengt filosoof Philipp Blom in zijn boek *'De Opstand van de Natuur'* deze historische omwentelingen in een wervend verhaal bijeen en trekt hij de parallel met vandaag. Dit verhaal vormt de hedendaagse leidraad voor deze tentoonstelling. Rubens leefde en werkte middenin de Kleine IJstijd. In 1635 kocht hij de heerlijkheid 'Het Steen' bij Elewijt, een dorp in de Zennevallei. Het domein zou een reeks wonderlijke landschappen inspireren die een diepgaande invloed gingen uitoefenen op de kunstgeschiedenis. We kijken met klimaatdeskundigen naar de landschappen die Rubens hier schilderde en vergelijken deze met de situatie van dit moment op 'Het Steen'.

Rashid Johnson

Johnsons werk staat bekend om het gebruik van alledaagse materialen en objecten, die vaak geassocieerd worden met zijn kindertijd en vaak verwijzen naar aspecten van de geschiedenis en culturele identiteit. Veel van Johnsons recentere werken gaan over existentiële thema's zoals persoonlijke en collectieve angst, innerlijkheid en liminale ruimte. Het werk appelleert aan jongere generaties, vanwege de visuele zeggingskracht en het herkenbare mentale onderwerp. In 2021 nam artistiek directeur Janet Eilber de uitdaging aan als een kans om het snijvlak van dans en beeldende kunst in de digitale ruimte te verkennen. In de tentoonstelling tonen we zowel het immersieve werk van Johnson als de dansfilm. De ambitie is om de dans live op te voeren in samenwerking met Theater aan de Parade.

B

Theodoor van Thulden – Politieke propaganda (lokale en nationale identiteit)

Theodoor van Thulden schilderde vooral historiestukken en mythologische en door literatuur beïnvloede kunstwerken. Van Thulden staat sterk onder de invloed van Peter Paul Rubens (1577-1640) wiens stijl hij kopieert en aan wie hij motieven ontleent. In het begin van zijn carrière is de kunstenaar door het maniërisme beïnvloed. Hij maakt onder meer etsen naar de werken van Francesco Primaticcio (1504-1570) en Nicolò dell'Abate (Circa 1509-1571) in Fontainebleau. Van Thuldens kunst wordt eleganter en evolueert doorheen de tijd naar het classicisme. Ondanks zijn succes - hij wordt zowel in 1639 als in 1640 tot deken van het Antwerpse Sint-Lucasgilde gekozen -, krijgt van Thulden financiële problemen. Tegen 1644 is hij terug in zijn geboortestad 's-Hertogenbosch. Pas in die late periode van zijn loopbaan zwakken de invloed van het maniërisme en van Rubens af, en vindt de kunstenaar een meer persoonlijk elan. Van Thulden verkent het portretgenre en maakt groepsportretten van families van aanzien. Op dit moment ontstaan ook politiek geladen allegorieën, onder andere voor het stadhuis van 's-Hertogenbosch. Ook kerken in de Zuidelijke Nederlanden kloppen bij hem aan voor altaarstukken.

Edith Dekyndt

Edith Dekyndt, geboren in Leper (BE) in 1960 is een bekende Belgische kunstenaar. Ze heeft een minimalistische aanpak. Haar werk wordt gekenmerkt door minimale vormen die de grenzen en de beperkingen van de menselijke perceptie uitbeelden, haar werk is een artistieke reflectie van fundamentele problemen zoals de relatie tussen de mens en zijn omgeving.

Het Nachtleven van Van Gogh

Nederlandse kunstenaars reisden net als Vincent van Gogh naar Parijs waar zij het moderne werk van collega's zagen, en dompelden zich onder in hun amusementswereld. Schilders als Jan Sluifers, Kees van Dongen, Leo Gestel, Isaac Israëls en Kees Maks brachten het uitgaansleven in beeld. Ze gingen 's avonds op pad en hadden diverse acteurs en dansers (Gertrud Leistikow) als muze. De verbeelding van het uitgaansleven stond symbool voor et moderne leven. In tegenstelling tot andere uitingen van het moderne leven als warenhuizen en stadsvernieuwing, ging het hierbij op puur vermaak. Door critici werden schilderijen die dat lieten zien wel als verderfelijke kunst beschouwd. En de kunstenaars werden sterk bekritiseerd om de duivelse kanten van het leven die zij in beeld brachten: verleiding en uitbundigheid als gevaarlijke aspecten.

C

Losse handjes

De schilderkunst van de vroegmoderne Lage Landen staat bol van de verwijzingen naar seksueel grensoverschrijdend gedrag: de marktkoopvrouw wordt betast als de waren in haar kraam, een herberggast wil meer dan gastvrijheid, om nog maar te zwijgen over de schier eindeloze mythologische en Bijbelse voorstellingen van ontvoeringen en verkrachtingen. Al deze voorstelling passen in een uitgebreid gedocumenteerde traditie waarin met name vrouwen zeer mono dimensionaal verbeeld worden. Dit alles is niet nieuw: Catherine McCormack licht in *Women in the Picture* (2021) een aantal van deze stereotypen toe en benadrukt het problematische karakter van de behoudende manier waarop deze voorstellingen doorgaans in musea gepresenteerd worden. Een tentoonstelling waarover nog lang wordt nagesproken.

Hicham Berrida

De werken van Hicham Berrada weven een tapijt tussen wetenschap en poëzie. Ze maken gebruik van wetenschappelijke parameters om de magie van ons dagelijks leven te vangen en tonen een complexe dans tussen chemische deeltjes en fysische reacties. Het gaat niet om een representatie van de natuur, maar eerder om de natuur die aanwezig en actief is in het merendeel van zijn werken. Hicham gebruikt verschillende media, van fotografie, video en beeldhouwkunst tot installaties en performances (die hij de bijnaam "chemische activeringen" geeft).

Brabantse Nieuwe

Onder de noemer *'Brabantse Nieuwe'* krijgen talentvolle kunstenaars die afkomstig zijn, wonen of werken in Noord-Brabant een podium in Het Noordbrabants Museum. De conservatoren scouten de kunstenaars op de Brabantse kunstacademies en zijn door het jaar heen altijd op zoek naar Brabants talent. Avans Hogeschool maakt dit mede mogelijk.

2028

Eva Fabregas

De installaties van Eva Fàbregas [Barcelona, 1988] verkennen het innerlijke leven van nieuwe technologieën en goederen als stimulerende middelen in bredere ecologieën van zintuiglijke ervaring. Geluid activeert Fabregas' morfologische, synthetische sculpturen en dringt door in alle materie in hun omgeving, waardoor een bewustzijn wordt bevorderd van de verschillende interne en externe zintuiglijke membranen van het lichaam die informatie opnemen uit en interageren met de leefomgeving. De vormen van Fabregas nodigen uit tot tactiele betrokkenheid, een warm lichaam om tegenaan te leunen of gewoon iemand om ze vast te houden. Ze verraden een diep, emotioneel verlangen naar verbinding dat onlosmakelijk verbonden is met de levende en niet-levende werelden om ons heen en in ons.

Vincent van Gogh-jaar: Vincent en de Brabantse boeren

Als Van Gogh in augustus 1880 besluit kunstenaar te worden, wil hij het harde bestaan vastleggen van mensen die moeten ploeteren voor hun brood. Een jaar later keert hij terug naar zijn ouderlijk huis in Brabant. Daar vormt de arme boerenbevolking het onderwerp voor veel studies. Uit bewondering voor de oude meesters, vooral Rembrandt, schildert hij de boeren in donkere, aardse tinten, met sterke licht-donkercontrasten. Zijn belangrijkste voorbeeld is de Franse schilder Jean-François Millet, volgens hem de ware boerenschilder, die 'ons de ogen weer geopend heeft voor de mens die leeft in de natuur'. De terugkerende, seizoensgebonden arbeid van de boer is voor Van Gogh nauw verbonden met de eeuwige levenscyclus. Waar zaaiers een voorbode zijn van het leven, snijden maaiers het weer af.

JCI VanderHeyden

Het is 15 jaar geleden dat kunstenaar JCJ Vanderheyden is overleden. In zijn werk stond hij stil bij licht, tijd en ruimte. Deze tentoonstelling toont zijn werk in dialoog met drie kunstenaars die vergelijkbare vragen stellen.

B3

TOELICHTING BIJ MEERJARENBEGROTING HET NOORDBRABANTS MUSEUM

Inkomsten en uitgaven zijn jaarlijks geïndexeerd met 2,5%

1a. Publieksinkomsten

De publieksinkomsten zijn afhankelijk van bezoekersaantallen. Deze dalen aanvankelijk van 200.000 naar 175.000 om vervolgens in 2028 weer op het niveau van 200.00 te komen (zie hiervoor de toelichting in het beleidsplan). De overige publieksinkomsten zullen licht stijgen door het aanpassen van onze tarieven voor zakelijke verhuur.

1b. Overige directe inkomsten

In 2025 verwachten wij een nieuwe hoofdsponsor te verbinden aan het museum. Alle sponsorinkomsten (1b1) worden toegevoegd aan het HNBM fonds, van waaruit activiteitslasten worden gefinancierd. Deze onttrekking is zichtbaar gemaakt op regel 1b3.

2. Indirectie inkomsten

De 'inkomsten' hebben betrekking op een jaarlijkse donatie vanuit de onderhoudsvoorziening op bais van het meerjarenonderhoudsplan.

3. Bijdrage uit private middelen

De opbrengsten van de Vriendenloterij worden, na aftrek van de wervingskosten van nieuwe leden, voor 50% aangewend voor operationele activiteiten. De overige 50% wordt toegevoegd aan het aankoopfonds van het museum (3c).

De post overige private middelen (3d) wordt tot in de voorgeschreven opstelling verdicht getoond. Deze bestaat uit de volgende posten:

| | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Private middelen - overig (benodigd) | € 1.362.242 | € 1.434.914 | € 1.504.051 | € 1.569.182 |
| Brabantse Nieuwe (Avans) uit HNBM fonds | € 10.000 | € 10.000 | € 10.000 | € 10.000 |
| Rabobank (rondleidingen + overige projecten) | € 25.000 | € 25.000 | € 25.000 | € 25.000 |
| Renschdael foundation | € 50.000 | € 50.000 | € 50.000 | € 50.000 |
| Externe fondsen Tentoonstellingen | € 750.000 | € 768.750 | € 787.969 | € 807.668 |
| Voorzieningen integratie particuliere collectie | € 102.500 | € 102.500 | | |
| Bijdrage uit HNBM fonds | € 200.000 | € 200.000 | € 200.000 | € 200.000 |
| Bijdrage uit ambitiefonds | € 200.000 | € 200.000 | € 200.000 | € 200.000 |
| funding | € 1.337.500 | € 1.356.250 | € 1.272.969 | € 1.292.668 |
| delta (begrotingstekort) | € -24.742 | € -78.664 | € -231.082 | € -276.514 |

We zien in de komende jaren een begrotingstekort ontstaan omdat HNBM vreest voor een bevrozing van de provinciale subsidie. Wij zullen de provinciale derhalve verzoeken de bijdrage met jaarlijks 1,5% te indexeren om tegemoet te kunnen komen aan de jaarlijkse stijgende lasten. In onderstaande opstelling wordt zichtbaar dat met deze compensatie een sluitende begroting haalbaar is als wij aanvullende kostenbesparende maatregelen nemen.

| Toelichting op post 3d: Private middelen | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Private middelen - overig (benodigd) | € 1.362.242 | € 1.434.914 | € 1.504.051 | € 1.569.182 |
| funding | € 1.337.500 | € 1.356.250 | € 1.272.969 | € 1.292.668 |
| delta (begrotingstekort) | € -24.742 | € -78.664 | € -231.082 | € -276.514 |
| als indexering provincie wordt 1,5% | € 68.250 | € 137.524 | € 207.837 | € 279.204 |
| VERWACHT RESULTAAT | € 43.508 | € 58.859 | € -23.246 | € 2.690 |

4 t/m 9 Subsidies

De provinciale subsidie bedraagt in 2024 € 4,5 miljoen. Zoals hierboven toegelicht vrezet wij een bevrozing van de provinciale bijdrage en is deze als zodanig opgenomen. De gemeente 's-Hertogenbosch hanteert een reëel indexeringsbeleid en daarom is hier met 3% tegemoetkoming gerekend. De incidenteel publieke subsidie betreft de BIS aanvraag voor de verlenging van ClubZien voor de periode 2025 - 2028. Deze aanvraag is nog in voorbereiding.

10 Beheerslasten

Met name personeelslasten en huisvestinglasten zijn een substantieel deel van de operationele kosten. De energielasten dalen weer, maar zijn nog steeds flink hoger dan voor de energiecrisis. Daarnaast zijn beveiligingslasten fors gestegen (met pm 25% in de afgelopen 3 jaar) door krapte op de arbeidsmarkt. Het museum kijkt actief naar manieren om de kosten te verlagen.

11 Activiteitslasten

Dit zijn de activiteiten in het museum die te maken hebben met het maken van tentoonstellingen en publieksprogramma. In de komende jaren wordt 1,5 miljoen per jaar begroot voor het maken van tentoonstellingen (programmakosten+marketing). Daarnaast wordt het publieksprogramma, waaronder educatie, verder vormgegeven. Als aparte regel zijn de kosten opgenomen van het (nog aan te vragen) BIS project.

B4 A. BEGROTING

| BATEN | | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---------------------------------------|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| EIGEN INKOMSTEN | | | | | |
| 1a1a | Kaartverkoop (musea, presentatie-instelling, podia) | € 1.536.659 | € 1.647.529 | € 1.766.398 | € 1.893.844 |
| 1a1b | Recette (alleen podiumkunsten) | | | | |
| 1a1c | Uitkoop (alleen podiumkunsten) | | | | |
| 1a1d | Partage (alleen podiumkunsten) | | | | |
| 1a1e | Overige publieksinkomsten | € 358.750 | € 367.719 | € 376.912 | € 386.335 |
| 1a | Publieksinkomsten | € 1.895.409 | € 2.015.248 | € 2.143.310 | € 2.280.178 |
| 1b1 | Sponsorinkomsten | € 350.000 | € 358.750 | € 367.719 | € 376.912 |
| 1b2 | Vergoedingen coproduct | | | | |
| 1b3 | Overige | -€ 350.000 | -€ 358.750 | -€ 367.719 | -€ 376.912 |
| 1b | funding | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 |
| 1 | Directe inkomensten (soma 1a + 1b) | € 1.895.409 | € 2.015.248 | € 2.143.310 | € 2.280.178 |
| 2 | Indirecte inkomensten | € 256.045 | € 262.446 | € 269.007 | € 275.732 |
| 3a | Private middelen - particulieren incl. vriendenverenigingen | | | | |
| 3b | Private middelen - bedrijven | | | | |
| 3c | Private middelen - private fondsen | € 438.250 | € 449.206 | € 460.436 | € 471.947 |
| 3d | Private middelen - overig | € 1.362.242 | € 1.434.914 | € 1.504.051 | € 1.569.182 |
| 3 | Bijdragen uit private middelen (3a+3b+3c+3d) | € 1.800.492 | € 1.884.121 | € 1.964.487 | € 2.041.130 |
| TOTAAL EIGEN INKOMSTEN (1+2+3) | | € 3.951.946 | € 4.161.814 | € 4.376.805 | € 4.597.040 |
| SUBSIDIES | | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| 4 | Totaal structureel OCW | | | | |
| 5 | Totaal structureel Provincie | € 4.550.000 | € 4.550.000 | € 4.550.000 | € 4.550.000 |
| 6 | Totaal structureel Gemeente | € 835.948 | € 861.026 | € 886.857 | € 913.463 |
| 7 | Totaal landelijke fondsen | | | | |
| 8 | Totaal structureel publieke subsidie overi | | | | |
| 9 | Toaal incidentele publieke subsidie | € 430.00 | € 430.00 | € 430.00 | € 430.00 |
| TOTAAL SUBSIDIES (4+5+6+7+8+9) | | € 5.815.948 | € 5.841.026 | € 5.866.857 | € 5.893.463 |

| LASTEN | | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|-----------|--|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| 10a | Beheerslasten materieel | € 4.495.468 | € 4.607.854 | € 4.723.051 | € 4.841.127 |
| | <i>Waarvan huisvestingslasten</i> | € 3.177.500 | € 3.256.938 | € 3.338.361 | € 3.421.820 |
| | <i>Waarvan marketing en communicatie</i> | € 200.000 | € 205.000 | € 210.125 | € 215.378 |
| 10b | Beheerslasten personeel | € 1.740.812 | € 1.784.332 | € 1.828.941 | € 1.874.664 |
| 10 | Beheerslasten totaal (10a + 10b) | € 6.236.280 | € 6.392.187 | € 6.551.991 | € 6.715.791 |
| 11a | Activiteitslasten materieel | € 2.047.875 | € 2.088.322 | € 2.129.780 | € 2.172.274 |
| | <i>Waarvan programmakosten</i> | € 1.250.000 | € 1.281.250 | € 1.313.281 | € 1.346.113 |
| | <i>Waarvan publieksprogramma</i> | € 117.875 | € 120.822 | € 123.842 | € 126.938 |
| | <i>Waarvan BIS project (Club zien)</i> | € 430.000 | € 430.000 | € 430.000 | € 430.000 |
| | <i>Waarvan marketing en communicatie</i> | € 250.000 | € 256.250 | € 262.656 | € 269.223 |
| 11b | Activiteitslasten personeel | € 1.543.739 | € 1.582.332 | € 1.621.891 | € 1.662.438 |
| 11 | Activiteitslasten totaal (11a+11b) | € 3.591.614 | € 3.670.654 | € 3.751.671 | € 3.834.712 |
| | Specificatie personeelslasten (10b+11b = 12a+12b+12c): | | | | |
| 12a | <i>Waarvan vast contract</i> | | | | |
| 12b | <i>Waarvan tijdelijk contract</i> | | | | |
| 12c | <i>Waarvan inhuur</i> | | | | |
| | TOTAAL LASTEN (10+11) | € 9.827.894 | € 10.062.841 | € 10.303.662 | € 10.550.503 |
| | RESULTAAT (BATEN) - LASTEN | | | | |
| 13 | Saldo uit gewone bedrijfsvoering | -€ 60.000 | -€ 60.000 | -€ 60.000 | -€ 60.000 |
| 14 | Saldo rentebaten / -lasten | € 60.000 | € 60.000 | € 60.000 | € 60.000 |
| 15 | EXPLOITATIERESULTAAT | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 |

| | PERSONEEL | GEMIDDELD OVER 1 JAAR |
|----|--|-----------------------|
| 16 | Uren werkweek fte in uur | 36 |
| 17 | Werknemers in vaste dienst (onbepaalde tijd) in aantal | 36 |
| 18 | Werknemers in vaste dienst (onbepaalde tijd) in fte | 30,8 |
| 19 | Werknemers in tijdelijke dienst (bepaalde tijd) in aantal | 15 |
| 20 | Werknemers in tijdelijke dienst (bepaalde tijd) in fte | 12,7 |
| 21 | Ingehuurde zelfstandigen/freelancers in aantal | 24 |
| 22 | Ingehuurde zelfstandigen/freelancers in fte | 4,0 |
| 23 | Vrijwilligers in aantal | 1 |
| 24 | Vrijwilligers in fte | 0,2 |
| 25 | Volgt uw organisatie een CAO | ja |
| | <i>Zo ja, welke?</i> | <i>Museumcao</i> |
| | <i>Zo nee, bent u aangesloten bij collectieve tariefafspraken?</i> | |

B4 B. SPECIFICATIE OP DE BEGROTING

| Toelichting op post 3d: Private middelen | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Private middelen - overig (benodigd) | € 1.362.242 | € 1.434.914 | € 1.504.051 | € 1.569.182 |
| Brabantse Nieuwe (Avans) uit HNBM fonds | € 10.000 | € 10.000 | € 10.000 | € 10.000 |
| Rabobank (rondleidingen + overige projecten) | € 25.000 | € 25.000 | € 25.000 | € 25.000 |
| Renschdael foundation | € 50.000 | € 50.000 | € 50.000 | € 50.000 |
| Externe fondsen Tentoonstellingen | € 750.000 | € 768.750 | € 787.969 | € 807.668 |
| Voorzieningen integratie particuliere collectie | € 102.500 | € 102.500 | | |
| Bijdrage uit HNBM fonds | € 200.000 | € 200.000 | € 200.000 | € 200.000 |
| Bijdrage uit ambitiefonds | € 200.000 | € 200.000 | € 200.000 | € 200.000 |
| funding | € 1.337.500 | € 1.356.250 | € 1.272.969 | € 1.292.668 |
| delta (begrotingstekort) | € -24.742 | € -78.664 | € -231.082 | € -276.514 |
| | | | | |
| als indexering provincie wordt 1,5% | € 68.250 | € 137.524 | € 207.837 | € 279.204 |
| VERWACHT RESULTAAT | € 43.508 | € 58.859 | € -23.246 | € 2.690 |
| | | | | |
| provincie | € 4.550.000 | € 4.550.000 | € 4.550.000 | € 4.550.000 |
| indexering 1,5% | € 68.250 | € 69.274 | € 70.313 | € 71.368 |
| | € 4.618.250 | € 4.687.524 | € 4.757.837 | € 4.829.204 |
| | € 68.250 | € 137.524 | € 207.837 | € 279.204 |

B4 C. TOELICHTING OP DE BEGROTING

1a Publieksinkomsten

De publieksinkomsten zijn afhankelijk van bezoekersaantallen. Deze dalen aanvankelijk van 200.000 naar 175.000 om vervolgens in 2028 weer op het niveau van 200.000 te komen (zie hiervoor de toelichting in het beleidsplan). De overige publieksinkomsten zullen licht stijgen door het aanpassen van onze tarieven voor zakelijke verhuur.

1b Overige directe inkomsten

In 2025 verwachten wij een nieuwe hoofdsponsor te verbinden aan het museum. Alle sponsorinkomsten (1b1) worden toegevoegd aan het Het Noordbrabants Museum Fonds, van waaruit activiteitenlasten worden gefinancierd. Deze onttrekking is zichtbaar gemaakt op regel 1b3.

2 Indirecte inkomsten

Deze 'inkomsten' hebben betrekking op een jaarlijkse dotatie vanuit de onderhoudsvoorziening op basis van het meevrjarenonderhoudsplan.

3 Bijdrage uit private middelen

De opbrengsten van de Vriendenloterij worden, na aftrek van de wervingskosten van nieuwe leden, voor 50% aangewend voor operationele activiteiten. De overige 50% wordt toegevoegd aan het aankoopfonds van het museum (3c). De post overige private middelen (3d) wordt tot in de voorgeschreven opstelling verdicht getoond. Deze bestaat uit de volgende posten:

| Toelichting op post 3d: Private middelen | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Private middelen - overig (benodigd) | € 1.362.242 | € 1.434.914 | € 1.504.051 | € 1.569.182 |
| Brabantse Nieuwe (Avans) uit HNBM fonds | € 10.000 | € 10.000 | € 10.000 | € 10.000 |
| Rabobank (rondleidingen + overige projecten) | € 25.000 | € 25.000 | € 25.000 | € 25.000 |
| Renschdael foundation | € 50.000 | € 50.000 | € 50.000 | € 50.000 |
| Externe fondsen Tentoonstellingen | € 750.000 | € 768.750 | € 787.969 | € 807.668 |
| Voorzieningen integratie particuliere collectie | € 102.500 | € 102.500 | | |
| Bijdrage uit HNBM fonds | € 200.000 | € 200.000 | € 200.000 | € 200.000 |
| Bijdrage uit ambitiesfonds | € 200.000 | € 200.000 | € 200.000 | € 200.000 |
| funding | € 1.337.500 | € 1.356.250 | € 1.272.969 | € 1.292.668 |
| delta (begrotingstekort) | € -24.742 | € -78.664 | € -231.082 | € -276.514 |

We zien in de komende jaren een begrotingstekort ontstaan omdat Het Noordbrabants Museum vreest voor een bevrozing van de provinciale subsidie. Wij zullen de provincie derhalve verzoeken de bijdrage met jaarlijks 1,5% te indexeren om tegemoet te kunnen komen aan de jaarlijks stijgende lasten. In onderstaande opstelling wordt zichtbaar dat met deze compensatie een sluitende begroting haalbaar is als wij aanvullend kostenbesparende maatregelen nemen.

| Toelichting op post 3d: Private middelen | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Private middelen - overig (benodigd) | € 1.362.242 | € 1.434.914 | € 1.504.051 | € 1.569.182 |
| funding | € 1.337.500 | € 1.356.250 | € 1.272.969 | € 1.292.668 |
| delta (begrotingstekort) | € -24.742 | € -78.664 | € -231.082 | € -276.514 |
| als indexering provincie wordt 1,5% | € 68.250 | € 137.524 | € 207.837 | € 279.204 |
| VERWACHT RESULTAAT | € 43.508 | € 58.859 | € -23.246 | € 2.690 |

4 tm 9 Subsidies

De provinciale subsidie bedraagt in 2024 € 4,5 miljoen. Zoals hierboven toegelicht vrezen wij een bevrozing van de provinciale bijdrage en is deze als zodanig opgenomen. De gemeente 's Hertogenbosch hanteert een reëel indexeringsbeleid en daarom is hier met 3% tegemoetkoming gerekend. De incidenteel publieke subsidie betreft de BIS aanvraag voor de verlenging van ClubZien voor de periode 2025-2028. Deze aanvraag is nog in voorbereiding.

10 beheerslasten

Met name personeelslasten en huisvestingslasten zijn een substantieel deel van de operationele kosten. De energielasten dalen weer, maar zijn nog steeds flink hoger dan voor de energiecrisis. Daarnaast zijn beveiligingslasten fors gestegen (met pm 25% in de afgelopen 3 jaar) door krapte op de arbeidsmarkt. Het museum kijkt actief naar manieren om de kostendruk te verlagen.

11 activiteitenlasten

Dit zijn de activiteiten in het museum die te maken hebben met het maken van tentoonstellingen en publieksprogramma. In de komende jaren wordt 1,5 miljoen per jaar begroot voor het maken van tentoonstellingen (programmakosten+marketing). Daarnaast wordt het publieksprogramma, waaronder educatie, verder vormgegeven. Als aparte regel zijn de kosten opgenomen van het (nog aan te vragen) BIS project.

B4

D. BEZOEKERS EN AANTALLEN T.B.V. CULTUURNOTA

Doelstellingen aanbod

| | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | Gemiddelde per jaar 2025 - 2028 |
|--|------|------|------|------|------------------------------------|
| Eigen productie nieuw | | | | | |
| Eigen productie reprise | | | | | |
| Coproductie nieuw | | | | | |
| Coproductie reprise | | | | | |
| Totaal aantal producties | | | | | |
| Aantal voorstellingen in 's-Hertogenbosch | | | | | |
| Aantal voorstellingen binnen de provincie Noord-Brabant (excl. 's-H) | | | | | |
| Aantal voorstellingen binnen Nederland (excl. Brabant) | | | | | |
| Aantal voorstellingen internationaal | | | | | |
| Aantal voorstellingen online | | | | | |
| Totaal aantal voorstellingen | | | | | |
| Waarvan coproducties | | | | | |
| Waarvan online | | | | | |
| Totaal aantal betrokken makers | | | | | |
| Educatieve activiteiten | 11 | 12 | 13 | 14 | |
| Schoolgebonden activiteiten (toevoeging op regulier aanbod) | 16 | 16 | 16 | 16 | |
| Activiteiten talentontwikkeling (beroepsgericht) | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Overige activiteiten | 12 | 12 | 12 | 12 | |
| Overige online activiteiten | 2 | 2 | 2 | 2 | |
| Totaal overige activiteiten | | | | | |

Doelstellingen bereik

| | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | Gemiddelde per jaar 2025 - 2028 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|------------------------------------|
| Betaalde bezoeken | 85% | 85% | 85% | 85% | |
| Niet-betaalde bezoeken | 15% | 15% | 15% | 15% | |
| Totaal bezoeken | | | | | |
| ----- | | | | | |
| Aantal bezoeken in 's-Hertogenbosch | | | | | |
| Aantal bezoeken binnen de provincie Noord-Brabant (excl. 's-H) | 50% | 48% | 46% | 44% | |
| Aantal bezoeken binnen Nederland (excl. Brabant) | 47% | 48% | 50% | 51% | |
| Aantal bezoeken internationaal | 3% | 4% | 4% | 5% | |
| Aantal bezoeken online voorstellingen, optredens etc. | | | | | |
| Totaal bezoeken voorstellingen/optredens etc. | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| ----- | | | | | |
| Bereik van educatieve activiteiten | | | | | |
| Bereik van schoolgebonden activiteiten | 6360 | 6500 | 6750 | 7000 | |
| <i>Waarvan PO</i> | 11.000 | 12.000 | 13.000 | 14.000 | |
| <i>Waarvan VO/MBO</i> | 4.800 | 5.000 | 5.500 | 5.750 | |
| <i>Waarvan HBO/WO</i> | 6.000 | 6.750 | 7.000 | 7.250 | |
| Bereik activiteiten talentontwikkeling (beroepsgericht) | 200 | 250 | 500 | 1.000 | |
| Bereik overige activiteiten | 50 | 100 | 150 | 200 | |
| Bereik overige online activiteiten | 6.800 | 7.000 | 7.200 | 7.400 | |
| Totaal bereik overige activiteiten | 24.210 | 25.600 | 27.100 | 28.600 | 26.378 |
| ----- | | | | | |