

"Op Koers 2016"

Werken aan de toekomst van Museum Voorschoten

1. Inleiding

Na grootscheepse verbouwing en nieuwe inrichting in 2013/2014 is door het bestuur van het Museum Voorschoten een helder beleid voor de komende jaren geformuleerd. Aanleiding daar toe was het besef dat na de professionalisering van het gebouw en de inrichting ook de producten en de organisatie van het museum aan een verbetering toe waren.

Ons beleid ligt vast in de notitie *De neus voorbij*. Inmiddels zijn we twee jaar verder en is het goed om te constateren dat we op koers liggen met de implementatie van ons beleid. Anderzijds heeft de ervaring van de afgelopen twee jaar tot aanslijping van ons beleid geleid. Reden om een nieuwe beleidsnotitie, *Op Koers*, op te stellen die *De neus voorbij* vervangt.

Voor het bestuur is het hebben van een geschreven beleid van essentieel belang. Het geeft focus en richting aan ons handelen. Plannen die we maken en zaken die we realiseren moeten passen in ons beleid. Het is een sturend middel om op koers te blijven en ons niet door de waan van de dag te laten leiden.

2. Beleidsvoornemens

Het Museum Voorschoten wil het museum van, voor en over Voorschoten zijn. Het wil het publiek op een aantrekkelijke en (soms) educatieve manier in aanraking laten komen met kunst en cultuur die in beginsel een lokaal of regionaal karakter hebben. Of het museum daarin slaagt wordt niet door ons bepaald maar door het aantal bezoekers en deelnemers aan onze evenementen (hierna klanten genoemd) en hun oordeel. Het aantal klanten en de tevredenheid van de klanten zijn dus graadmeters voor het succes van het museum. De mini-enquêtes die we bij iedere tentoonstelling houden zijn een belangrijk instrument.

Het bestuur heeft de ambitie om een belangrijke speler te worden in de sector kunst en cultuur van Voorschoten. De vestiging in het historische centrum van Voorschoten geeft ons een goed uitgangspunt om die rol te vervullen. Bij die ambitie hoort ook dat we niet alleen een museum willen zijn maar ook een bredere maatschappelijke functie willen vervullen. Onze accommodatie met een gescheiden entree en een multifunctionele tentoonstellingsruimte die snel is om te stellen naar een gehoor- en evenementenzaal is daar ook voor ontworpen.

Het bestuur is een sterke voorstander van samenwerking en bundeling van krachten. Het credo is: "doe niet alléén, wat je met anderen sneller, beter of goedkoper kan realiseren". Een voorbeeld van zo'n samenwerking is De Week van de Kunst waarbij het museum de organisatorische kant vanaf 2016 voor zijn rekening neemt.

We kwantificeren onze ambitie door voor de komende 3 jaar te streven naar 4000 klanten per jaar. Daaraan is verbonden een geleidelijke verruiming van de openingstijden en een geleidelijke verbreding van lokale naar regionale bezoekers.

3. Ontwikkellijnen

Zoals in de inleiding gezegd heeft de totale verbouwing en volledig nieuwe inrichting een duidelijke koerswijziging tot resultaat gehad. De fraaie uitstraling die het pand thans heeft, heeft automatisch geleid tot een hoger verwachtingspatroon bij de klanten. Daarbij zijn de financiële verplichtingen aanzienlijk toegenomen.

Met behoud van alle plezierige kanten van een vrijwilligersorganisatie moeten we meer de kant van een culturele onderneming op. Meer bedrijfskundige principes omarmen en oog hebben voor de continuïteit van het museum, o.a. door een betere documentatie van de processen om daardoor minder afhankelijk te worden van de routine en ervaring van een beperkt aantal vrijwilligers. Die documentatie vordert gestaag.

"Op Koers 2016"

De afgelopen jaren zijn weliswaar goede vorderingen gemaakt in de ontwikkeling van ons cultureel ondernemerschap, maar we zijn er nog niet en de doelstellingen uit onze vorige beleidsnotitie blijven onverkort gehandhaafd.

4. Doelstellingen

De formulering en realisering van onze doelstellingen beslaat de periode 2016-2018. In deze planperiode maken we af wat we ons twee jaar geleden hebben voorgenomen t.w.:

1. Verbeteren van ons aanbod
2. Verstevigen van onze financiën
3. Versterken van onze organisatie

In het navolgende gaan we dieper in op deze doelstellingen.

4.1 Verbeteren van ons aanbod

Ons primair aanbod bestaat uit tentoonstellingen. Onze visie is dat kwaliteit boven kwantiteit gaat. Dat is echter tijdsintensief met als gevolg dat we, als vrijwilligersorganisatie, in beginsel niet meer dan twee tentoonstellingen per jaar kunnen maken. Aan de andere kant realiseren we ons dat voor een lokaal museum de duur van tentoonstellingen niet te lang kan zijn. We zien nu al dat 4 à 5 maanden een absoluut maximum is. Daarna zakt het aantal bezoekers per week significant in. We gaan daarom experimenteren met een bijzonder programma voor de zomermaanden dat we met andere kunst- en cultuurinstellingen in Voorschoten gaan invullen. Tentoonstellingen vinden plaats in de grote zaal. Het bestuur bewaakt de kwaliteit van de tentoonstellingen op basis van een aantal nader vast te stellen criteria. Getracht wordt om van andere musea interessante tentoonstellingen te lenen.

In de kleine zaal gaan we de geschiedenis van Voorschoten belichten.

Daar is in de eerste plaats de Tijdlijn Voorschoten. Deze tijdlijn omvat de geschiedenis van Voorschoten van het prille begin (Vlaardingen cultuur) tot ver in de twintigste eeuw. De tijdlijn is een vast gegeven in de kleine zaal.

Daarnaast gaan we in deze zaal aandacht schenken aan thema's die bepalend zijn geweest voor de geschiedenis van Voorschoten. Dit deel van de kleine zaal wordt periodiek en grotendeels gewijzigd zodat er in de loop der tijd een volledig beeld van Voorschoten de revue passeert.

Ter ondersteuning van onze tentoonstellingen organiseren we evenementen die als kenmerk hebben dat ze belangstelling opwekken voor de tentoonstellingen of op andere wijze passen bij de doelstellingen van het museum. Bij activiteiten moeten we denken aan lezingen, fietstochten, excursies, fotowedstrijden etc.

Door de combinatie van statisch (langlopende tentoonstellingen in de grote zaal) en dynamisch (kortlopende evenementen en tentoonstellingen in de kleine zaal) komen we tot een aantrekkelijk aanbod voor onze klanten.

Zoals gezegd streven we naar samenwerking met andere partijen. Daarbij ligt het voor de hand dat we nauwere banden aanhalen met andere musea. Maar ook zoeken we een samenwerking met andere culturele instellingen in Voorschoten. Denk daarbij aan de bibliotheek, het filmhuis, kunst en cultuur verenigingen e.d.

Voor een goede Communicatie/PR is een consistente uitstraling van de kernwaarden van het museum noodzakelijk. Alle uitingen, inclusief de uitstraling van ons gebouw en dan met name de entree en 'etalage' dienen eenduidig het merk Museum Voorschoten te versterken. De kernwaarden van dat merk zijn: klantgericht, kwaliteit, stijlvol, hedendaags en transparant.

Bij het samenstellen van onze tentoonstellingen is een eigen collectie een belangrijk gegeven. Mede gezien onze beperkte opslagruimte is een goed afgebakend kader voor de collectievorming noodzakelijk. In het verleden is er nog te veel 'verzameld' en opschoning van deze verzameling is een belangrijke activiteit om de kwaliteit van de collectie te waarborgen en tevens ruimte vrij te maken.

"Op Koers 2016"

Belangrijk is dat we onze voorlopige erkenning gaan omzetten in een definitieve erkenning. Daar is het afgelopen jaar hard aan gewerkt en we zien het resultaat met vertrouwen tegemoet.

4.2 Versterken van onze financiën

Het Museum Voorschoten heeft een trouwe schare van Vrienden (momenteel ca 925) die een belangrijke deel van de inkomsten van het museum opbrengen. Een belangrijke doelstelling van het museum is het vergroten van het aantal Vrienden. We zien dat na de verbouwing en de nieuwe inrichting het museum meer aantrekkingskracht bezit. Zo zijn er sinds de verbouwing ca 200 nieuwe vrienden bijgekomen. De doelstelling is om over 3 jaar meer dan 1000 Vrienden te hebben.

Belangrijk is dat we zuinig zijn op onze ANBI-C-status en de regels die daarvoor gelden nauwgezet naleven. De ANBI-C-status geeft de sponsor een fiscaal voordeel waardoor de bijdrage geoptimaliseerd wordt.

Van belang is dat we de continuïteit van het museum, tot het moment waarop we financieel break-even draaien, kunnen garanderen. Daarom hebben we onze huidige algemene reserve bestemd om toekomstige aanloopverliezen te dekken. Voor het uitbreiden van onze collectie zijn in de planperiode geen middelen beschikbaar en kunnen aankopen alleen met steun van fondsen plaatsvinden.

Bij de inrichting van het museum hebben we als uitgangspunt genomen dat we ook inkomsten uit het verhuur van het museum gaan genereren. De verhuur van ons gebouw heeft in 2015 een grote sprong voorwaarts gemaakt. Meer dan 40 maal zijn er door Voorschotense organisaties bijeenkomsten georganiseerd. Ook de samenwerking met de gemeente is goed geweest en we hopen die in de toekomst te kunnen continueren.

4.3 Versterken van onze organisatie

Meer klanten en meer openingsuren vragen om meer vrijwilligers. Daarbij speelt een belangrijke rol dat onze vrijwilligers toegevoegde waarde hebben en die ook als zodanig ervaren. Het leveren van een zinvolle bijdrage aan het succes van het museum is een belangrijke voorwaarde om plezier te hebben in het werk.

Dat vraagt van het bestuur een actief personeelsmanagement. Zoals iedere werkgever zal het bestuur moeten investeren in werving en behoud van vrijwilligers en aan het verzorgen van opleidingen. In de opleidingsfeer is er vooruitgang geboekt. Meer dan vroeger hebben vrijwilligers opleidingen gevolgd. Hoewel het bestuur blij is met de gemaakte vooruitgang zijn we nog niet waar we moeten zijn. Er is nog steeds ruimte voor het verbeteren van ons personeelsmanagement.

Veel tijd en aandacht is besteed aan het inrichten van een overzichtelijke organisatie. Het onderkennen en benoemen van de verschillende onderdelen van de werkprocessen in het Museum Voorschoten is een belangrijk resultaat geweest van de inspanningen van het bestuur in het afgelopen jaar. Met name de nieuw gevormde Klantenservice heeft het museum een stap hoger op de ladder van professionaliteit gezet.

5. Implementatie

Het bestuur stuurt planmatig op de te realiseren doelstellingen zoals verwoord in de onderhavige visie. Daarbij wordt rekening gehouden met het karakter van het Museum Voorschoten: een culturele onderneming bemenst door gemotiveerde vrijwilligers. Dus geen grootschalige bedrijfsplannen met veel cijfers en harde targets. Het bestuur stuurt middels kleinschalige projecten die allen ons dichterbij de gewenste strategische positie brengen. De afgelopen jaren is gebleken dat deze aanpak succesvol is. De kunst is om deze aanpak met focus en consistentie vast te houden. Daar ligt de uitdaging voor het bestuur voor de komende jaren.

(Dit is een verkorte versie van het oorspronkelijke document. In deze versie, die bedoeld is voor externe publicatie en bespreking zijn de operationele uitwerkingen en doelstellingen weggelaten.)