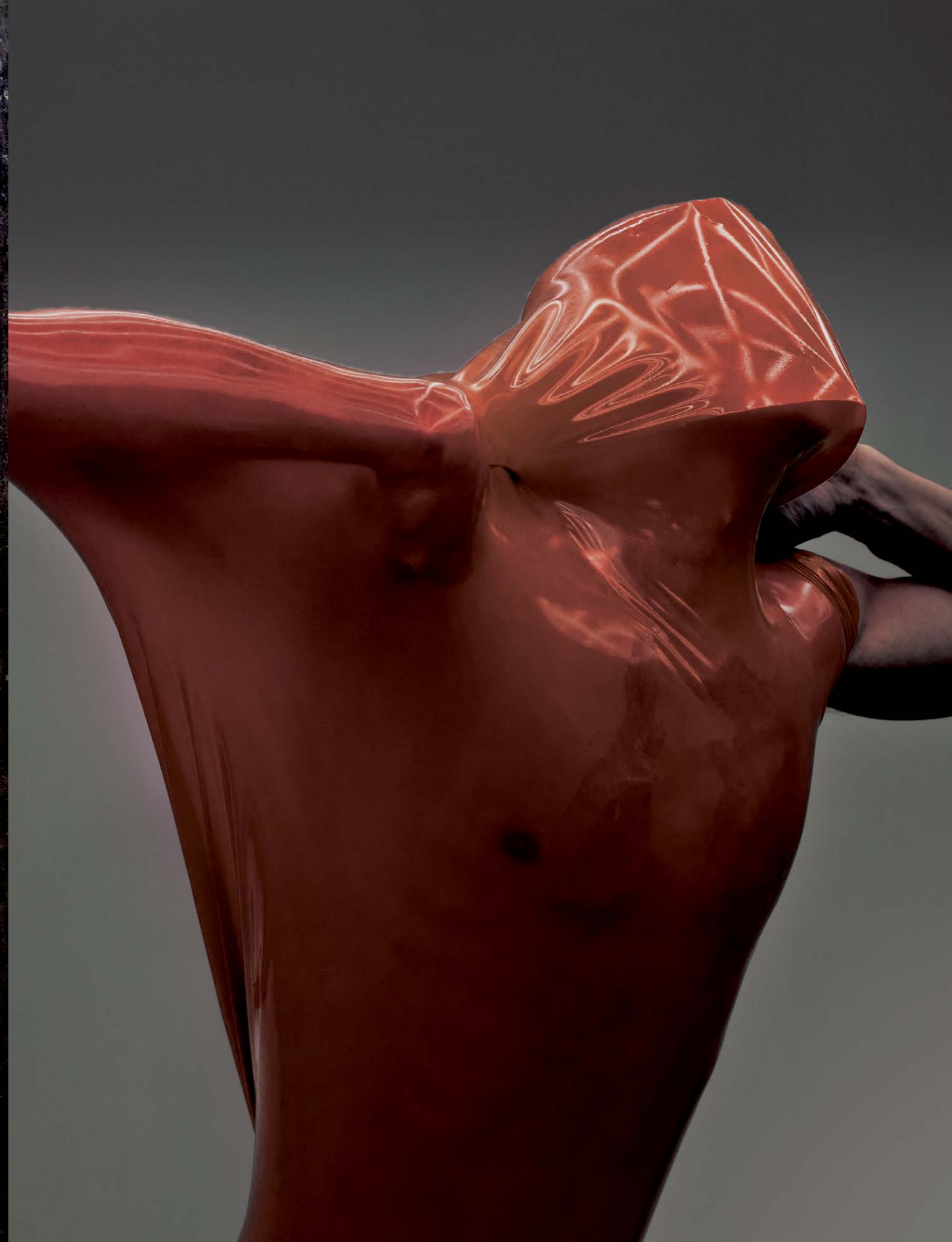




RIJKS
museum
TWENTHE
MUSEUM VAN DE VERBEELDING

**want het is de verbeelding
waarmee we vorm en betekenis geven
aan onze wereld**



1 Missie, visie en strategie

1.1 Missie

Van alle kwaliteiten die wij bezitten is de verbeelding de meest menselijke. Het is de verbeelding die ons kunstwerken schenkt, verhalen vertelt, een verleden creëert, waarden vormt en houvast biedt. In een tijd waarin alles razendsnel verandert en waarin oude zekerheden wankelen is de verbeelding, meer dan ooit, van groot belang. Rijksmuseum Twenthe bestudeert, presenteert en stimuleert de menselijke verbeelding. Want het is de verbeelding waarmee we vorm en betekenis geven aan onze wereld.

1.2 Visie

A. *Kunst is niet aan regels gebonden.*

Kunst kan ons helpen bij de verbeelding van ons verleden, heden en toekomst. Kunst kan helpen om door conventies heen te breken, of juist te bevestigen. Daardoor kan kunst een unieke rol in de maatschappij vervullen, niet gehinderd door kaders of beperkingen. Want kunst is niet aan regels gebonden. Kunst is niet goed of slecht. Kunst is ongrijpbaar. Kunst kan elke dag iets anders zijn en elke dag iets anders teweeg brengen. Kunst is het smeermiddel, de verbazingsolie. Rijksmuseum Twenthe wil kunst een podium geven om de wereld te verbazen, te verwonderen en tot nieuwe inzichten te laten komen.

Omdat kunst niet aan regels is gebonden kan het museum keer op keer verrassende combinaties maken waaruit nieuwe perspectieven naar voren komen. Nieuwe inzichten waarmee bezoekers houvast krijgen in de alsmaar veranderende wereld.

B. *De wereld als spelterrein*

Door de ontwikkeling van transport- en communicatiemiddelen is de wereld in de afgelopen honderd jaar steeds groter én steeds kleiner geworden. Groter doordat de hele wereld ons speelveld is geworden en kleiner omdat fysieke afstand er steeds minder toe doet. Mensen werken samen op het internet en in broedplaatsen van de innovatie zoals Helsinki, Israël, Bangalore en Silicon Valley. Deze ontwikkeling biedt uitzonderlijke kansen voor de stedelijke regio Twente met vanouds een technisch sterk ontwikkeld ondernemersveld en hoogwaardige onderwijsinstellingen. Rijksmuseum Twenthe draagt bij aan die regionale ontwikkeling, juist door een internationale oriëntatie.

C. *Rijksmuseum Twenthe is er voor iedereen*

In het museum van de verbeelding draait het om mensen. Jong en oud, hoog en laag opgeleid, kansrijk en kansarm. Rijksmuseum Twenthe is er voor iedereen. Voor de bezoekers aan de tentoonstellingen van oude en nieuwe kunst om verdieping te zoeken, te begrijpen waarom de zaken zijn zoals we ze waarnemen en hoe het zo is gekomen. Voor scholieren en studenten om kennis op te doen en om competenties te ontwikkelen waardoor ze optimaal mee kunnen doen aan de samenleving van de toekomst. Voor kunstenaars, ontwerpers en startende en gevorderde ondernemers om geïnspireerd te worden en om mee te helpen vorm en betekenis te geven aan de wereld. Om waarden toe te voegen.



1.3 Zes strategische doelen

Rijksmuseum Twenthe bestudeert, presenteert en stimuleert de menselijke verbeelding. Voor de periode 2016-2020 heeft het museum zes strategische doelen vastgesteld om aan die missie bij te dragen.

A *De grote verhalen van onze cultuur*

In het Museum van de Verbeelding gebruiken we de kunst om de grote verhalen van onze cultuur te vertellen. Bij ieder tentoonstellingsplan vragen wij ons af wat de kunst ons vertelt over de cultuur waarvan zij deel uitmaakt(e). Door de kunst te bestuderen leren wij de cultuur begrijpen. Dat is de grondgedachte achter het presentatiebeleid en de educatie van RMT. Wij stellen niet de autonomie van het kunstwerk centraal maar wij zoeken naar de achterliggende redenen van de verbeelding. Want het is kennis van de context die ons in staat stelt de poëzie van de kunst te waarderen. Voortdurend stellen wij de vragen: waarom en waartoe?

Daarom vertellen wij rond de aristocratische portretten van Alexander Roslin verhalen over macht, decadentie, verlichting, tragiek en revolutie in de late 18de eeuw. Daarom presenteren wij kunstenaars als Bart Hess en Jaap Drupsteen als beeldenmakers van de 21^{ste} eeuw die zoeken naar nieuwe verhoudingen tussen de verbeelding en de technologie. Daarom zoeken wij naar de wortels van een moderne mentaliteit in de Engelse leefwereld

van Gainsborough. En daarom wijzen wij op de nieuwe impulsen voor het traditioneel sublieme landschap in hedendaagse games. Rijksmuseum Twenthe is het museum van de verbeelding.

B *De Academie van Verbeelding*

Een groot deel van de kinderen die nu op de basisschool zitten zal een beroep gaan uitoefenen dat nu nog niet bestaat. Datzelfde geldt voor veel volwassenen die zich voortdurend moeten blijven ontwikkelen. In de Academie van Verbeelding ontdekken we de toekomst. Het is de plek waar alles wat er op het gebied van kunst, technologie en ondernemerschap gebeurt elkaar ontmoet en wordt getoond. Dat doen we door te maken, te leren, te spelen, te denken, te experimenteren en te dromen. Met een rijk palet aan activiteiten beperkt het Museum van de Verbeelding zich niet meer tot het heden en verleden maar richt het zich ook op de toekomst. De stedelijke regio Twente heeft op het vlak van creativiteit, technologie en ondernemerschap een sterke infrastructuur. Bij Universiteit Twente, Saxion Hogeschool, ROC van Twente, ArtEZ Kunstacademie, Kennispark Twente, de bloeiende maakindustrie en bij de honderden startups wordt iedere dag aan de toekomst gewerkt. Dat biedt op maatschappelijk, economisch en wetenschappelijk gebied prachtige kansen. De mede met hulp van de Gemeente Enschede gestarte Academie van Verbeelding is hét platform voor kunst, technologie en ondernemerschap in Twente.

C *Samenwerking Museum TwentseWelle*

Medio december kondigden Rijksmuseum Twenthe en Museum TwentseWelle aan dat ze de mogelijkheden gaan onderzoeken voor een intensieve inhoudelijke en organisatorische samenwerking. Beide musea vullen elkaar uitstekend aan en allebei danken ze hun ontstaan aan, of zijn nauw verweven met, de industriële ontwikkeling van de regio Twente in de afgelopen honderdvijftig jaar. Gezamenlijk willen zij bijdragen aan het nationaal en internationaal profileren van deze regio als een innovatieve proeftuin van kunst, cultuur, technologie en ondernemerschap. De mogelijkheid wordt onderzocht om de inhoudelijke samenwerking vooral te concentreren rond de activiteiten in het kader van de Academie van Verbeelding. Door een gebundelde inspanning kan de academie in de komende jaren een enorme ontwikkeling doormaken.

...DOOR DE KUNST
TE BESTUDEREN LEREN WIJ
DE CULTUUR BEGRIJPEN



D *Het netwerkmuseum*

Een netwerkmuseum is een museum dat mensen centraal stelt; een museum dat zich op alle mogelijke manieren openstelt naar de samenleving en voortdurend verbindingen zoekt met verschillende groepen. Rijksmuseum Twenthe opende letterlijk en figuurlijk de luiken van het museumpand aan de Lasondersingel. Het museum ging sinds het najaar van 2012 tientallen samenwerkingen aan met musea in binnen- en buitenland en het verbond zich op vele manieren met stad en regio. Hoogtepunten zijn de samenwerkingen met de partners in Roombeek Cultuurpark, met het Koninklijk Museum voor Schone Kunsten in Antwerpen, met Tate Britain, het Nationalmuseum Stockholm en Museum De Fundatie in Zwolle. De vriendenvereniging groeide in de afgelopen drie jaar van minder dan 1.400 tot meer dan 1.900 leden; het aantal vrijwilligers steeg van circa 30 tot boven de 90 en de Businessclub groeiden van 0 bedrijven in 2011 tot 40 in 2015.

Die nadruk op samenwerking wordt de komende jaren nog geïntensiveerd door regionale en (inter)nationale samenwerking te zoeken met bedrijven, overheden, onderwijsinstellingen, kunstenaars, lokale gemeenschappen, etc.

E *Het digitale museum*

De gangbare gedachte in veel musea is dat de internetrevolutie aan 'ons' voorbij zal gaan want 'wij' beschikken over 'echte' werken. Maar dat is een illusie, de digitalisering en de wereldwijde ontsluiting zal musea ingrijpend veranderen. In 2014 heeft RMT een innovatieve website ontwikkeld met een veel sterker journalistieke opzet dan andere museumsites. Op onze site presenteren we bijvoorbeeld niet alleen eigen nieuws maar ook 'kunstnieuws van elders' of nieuws uit 'Roombeek Cultuurpark'. De nieuwe site is een belangrijke stap in de vervulling van onze ambitie om de begrenzings van ons gebouw en regio te doorbreken en ons wereldwijd te presenteren.

In de komende periode wordt, met steun van het Mondriaan Fonds, gewerkt aan de tweede stap met onder meer een in de site te integreren, digitale collectiepresentatie waarbij ieder kunstvoorwerp een mini-website krijgt met hyperlinks naar open data elders op het net. RMT is een netwerkmuseum en voor een netwerkmuseum bieden de digitale technologieën ongekennde mogelijkheden. Voor het

digitale museum werkt RMT onder meer samen met de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed en het Rijksbureau voor Kunsthistorische Documentatie.

F *Het ondernemende museum*

Museaal ondernemerschap gaat niet over winst maken of over meer sponsors werven. Nee, ondernemerschap gaat over waarde creëren. Reële waarden waar bedrijven, instellingen, overheden en particulieren aan deel willen nemen door samen te werken, door af te nemen of door als vrijwilliger een steentje bij te dragen. Ondernemerschap gaat over transacties. Dat is de kerngedachte achter de voorgaande strategische doelen. Het *Museum van de Verbeelding*, het *digitale museum*, de *Academie van Verbeelding*, de *samenwerking met TwentseWelle* en het *netwerkmuseum* zijn elkaar aanvullende manieren om RMT nieuw draagvlak en nieuwe relevantie te geven. RMT wil verbindingen leggen tussen kunst en samenleving; verbindingen waarbij het museum waarden creëert: artistieke waarden, educatieve waarden, maatschappelijke waarden en economische waarden.

...DE DIGITALISERING
EN DE WERELDWIJDE
ONTSLUITING ZAL MUSEA
INGRIJPEND VERANDEREN



2 Kwaliteit Publieks- activiteiten 2017-2020

16

2.1 Tentoonstellingen oude(re) kunst

Rijksmuseum Twenthe beschikt over een rijke en uiterst gevarieerde collectie kunst van de late middeleeuwen tot heden. In de loop van vele jaren hebben gefortuneerde textielabrikanten zoals de familie Van Heek, Scholten en anderen belangrijke collectiekernen geschonken. In de laatste decennia zijn schenkingen gedaan door betrokken particulieren. De collectie van Rijksmuseum Twenthe bestrijkt een periode van zo'n zeven eeuwen beeldende kunst en kunstnijverheid met een nadruk op de Lage Landen en de ons omringende landen.

Met die collectie kan het museum verhalen vertellen over de ontwikkeling die onze westerse maatschappij in de afgelopen eeuwen heeft doorgemaakt. Van de rurale, door God en stand gebonden samenleving in de late middeleeuwen tot de moderne, door kennis gedreven en op het individu gerichte samenleving zoals we die nu kennen. In alle gevallen gebruikt het 'Museum van de Verbeelding' de kunst om verhalen te vertellen waarbij de relevantie voor het heden het criterium is. Waarom zijn de zaken in onze tijd zijn zoals ze zijn en bovenal hoe is het zo gekomen?

Voor Rijksmuseum Twenthe is het onderscheid tussen oude en moderne kunst daarom nauwelijks relevant. Beide zijn afgesloten periodes en voegen we hier onder het begrip 'oude(re) kunst'.

Een mooi voorbeeld van een dergelijke benadering in de lopende BIS-periode was de tentoonstelling *Jan van Eyck, Rogier van der Weyden en de ontdekking van de wereld* in 2014 over de gevolgen van het veranderende perspectief in de 15de en 16de eeuw: van een bovenaardse realiteit naar de kenbare werkelijkheid. In 2015 organiseerde het museum *Alexander Roslin. Portrettist van de aristocratie* over de nadagen van het ancien regime en de enorme gevolgen van de Franse revolutie. En in 2016 staat bijvoorbeeld *Gainsborough in his own Words* gepland, over de broedplaats voor de moderniteit die Engeland was in de tweede helft van de 18de eeuw.

Alhoewel Rijksmuseum Twenthe in de periode 2017-2020 tentoonstellingen blijft maken over de hele periode van de late middeleeuwen tot heden komt de nadruk nog wat meer te liggen op de belangrijkste kantelperiode van die ontwikkeling tot een moderne samenleving en dat is de lange 18de eeuw, van circa 1670 tot ongeveer 1830; de tijd van de vroege verlichting tot de hoge romantiek. Veel van de culturele vernieuwingen vonden plaats in de ons omringende landen zoals Frankrijk, Engeland en Duitsland. Internationale kunst uit de tijd van de lange 18de eeuw is slechts schaars vertegenwoordigd in Nederlandse museumcollecties. Het ligt daarom voor de hand dat Rijksmuseum Twenthe met de focus op die lange 18de eeuw zich ook op het vlak van verwervingen op die periode richt en zich daarbij internationaal blijft oriënteren.

Al vanaf het najaar van 2016, doorlopend tot in het vroege voorjaar van 2017 organiseert RMT de allereerste monografische tentoonstelling van de laat 17de eeuwse, classicistische schilder Gerard de Lairese. De Lairese was de meest gewilde kunstenaar van zijn tijd. Hij verwierf vrijwel alle belangrijke opdrachten in zijn woonplaats Amsterdam. In de 19de en vooral de vroege 20ste eeuw raakte hij echter in ongenade bij kunsthistorici en uiteindelijk ook het grote publiek omdat hij niet 'Hollandsch' genoeg werd bevonden. Een tentoonstelling over de constatering dat de tijdgeest en het zoeken naar een nationale identiteit niet alle kunstenaars even eerlijk heeft beoordeeld. In dit project wordt samengewerkt met onder meer het Rijksmuseum Amsterdam en het Amsterdam Museum. In het voorjaar van 2017 volgt een dubbeltentoonstelling met het Dordrechts Museum over de Dordse kunstenaar Aert Schouman. In Twente

17



DIE RUSTELOOSHEID VAN KNOEIEN, SPELEN, MISLUKKEN EN WEER DOORGAAN, TOT ER OPEENS IETS PRACHTIGS ONTSTAAT...

20 ligt de nadruk op zijn fenomenale aquarellen en schilderijen van vogels waarin Schouman een uitzonderlijke balans vindt tussen een vroeg-wetenschappelijke belangstelling en een artistieke traditie. In het najaar van 2017 vindt *Lief en Leed* plaats, een portrettentoonstelling van gastcuratoren Rudi Ekkart en Claire van den Donk. *Lief en leed* gaat over familierelaties en over emoties van alle tijden: lief, leed, afgunst, hoop, overspel, ruzie en verdriet.

Andere tentoonstellingen in voorbereiding zijn presentaties over de Noord-Italiaanse renaissance - ook al zo'n kantelmoment - in samenwerking met onder meer de nationale musea in Helsinki en Kraków en een prachtig project over de artistieke rivaliteit tussen Sir Joshua Reynolds en Thomas Gainsborough. In 2019 wil Rijksmuseum Twenthe een grote tentoonstelling maken rond het werk van de in 1819 in het Twentse Lattrop geboren Johan Barthold Jongkind. Een tentoonstelling over zijn wortels in de Hollandse romantiek en zijn invloed op het vroege Franse impressionisme.

Intermezzo: verleden, heden en toekomst

In de hiervoor genoemde tentoonstellingen stelt RMT dus voortdurend de vraag waarom de dingen zijn zoals ze zijn en hoe het zo is gekomen. Het criterium van deze tentoonstellingen is het belang van de bestaande kunst, dit *cultureel archief van de verbeelding*, voor

het heden. De *Academie van Verbeelding* (waarover dadelijk meer) is vooral een denk- en doetank. Daar richten we ons op de toekomst met vragen zoals wat zijn de uitdagingen waar onze en volgende generaties voor staan en hoe kunnen we daaraan helpen vorm te geven? De verbindende schakel tussen de bestaande kunst in het *Museum van de Verbeelding* en de toekomst van de *Academie van Verbeelding* wordt met name gelegd door de projecten op het vlak van de hedendaagse kunst. Daar speelt de vraag: hoe reageren kunstenaars nu op onze samenleving? Hoe verwerken ze het verleden en welke richtingen geven zij aan?

2.2 Hedendaagse kunst - spelen op de grens van het onmogelijke

21 In het najaar van 2012 opende in RMT een tentoonstelling van 25 jaar mediakunst van de Academie voor Kunst en Industrie, ofwel de roemruchte Enschedese AKI. De meest eigenzinnige van de Nederlandse kunstacademies in de jaren '70, '80 en '90. Die tentoonstelling met werk van negen mediakunstenaars droeg de titel: *Spelen op de grens van het onmogelijke*. De video's, interactieve installaties en computeranimaties in de tentoonstelling lieten de traditie van innovatie zien die kenmerkend is voor de Enschedese kunstacademie. Alle deelnemende kunstenaars rekken in hun werk de grenzen van de techniek op om zo tot nieuwe vormen te komen. 'Ieder medium heeft zijn eigen weerstand. In plaats van vasthouden aan hun oorspronkelijke doel, laten deze kunstenaars zich leiden door de 'storing' die nieuwe en onverwachte mogelijkheden biedt', aldus gastcurator Pieter Baan Müller.

Die mentaliteit, die voortdurende rusteloosheid van knoeien, spelen, tinkeren, mislukken en weer doorgaan, tot er opeens iets prachtigs ontstaat, die is de kern van het vernieuwde presentatie- en collectiebeleid bij RMT op het gebied van de hedendaagse kunst. Het gaat om het afdwingen van de serendipiteit.

Het presentatie- en collectiebeleid van RMT ten aanzien van de hedendaagse kunst richt zich de komende jaren dus vooral op kunstenaars die blijven zoeken; die nieuwe technieken uitproberen en die zich niks aantrekken van traditionele scheidslijnen tussen vakgebieden. Kunstenaars die bereid zijn om bekende wateren te



verlaten en die de grenzen van het mogelijke opzoeken. Veel van de werken die RMT zal presenteren en ook collectioneren zullen een hybride karakter hebben. Werken die de grenzen overschrijden tussen toegepast en autonoom, tussen beeldend en muzikaal, tussen fysiek en virtueel. Kern van die werken blijft de vrije expressie en het betekenisgevende commentaar op onze wereld. En precies dat maakt RMT het museum van de verbeelding. Bij RMT blijft het immers gaan om een poëtische interpretatie van onze wereld, als de opener van nieuwe vergezichten.

In de komende periode zal RMT regelmatig kunstenaars vragen om met hun werk te reageren op tentoonstellingen van oudere kunst. In 2015 gebeurde dat al met het werk van de Rotterdamse kunstenaar Anne Wenzel die met haar *Aesthetic Revolt* reageerde op de tentoonstelling van de 18^{de}-eeuwse portrettist van de Franse aristocratie, Alexander Roslin. Een ander voorbeeld is de tentoonstelling *Sublime Landscapes in Gaming* waarin getoond werd hoe hedendaagse vernieuwers van het game design onverwachte impulsen geven aan de subliem-romantische verbeelding van het landschap. Een traditie die centraal stond in de tentoonstelling *Gevaar en schoonheid - Turner en de traditie van het sublieme*. In 2017 zullen enkele kunstenaars gevraagd worden om een hedendaagse interpretatie te geven van de thematiek van de tentoonstelling *De volière van Schouman* over de spanning tussen de poëtische en de wetenschappelijk-technologische representatie van de natuur.

Voor 2016 en 2017 staan ook al twee solo-tentoonstellingen gepland rond het werk van achtereenvolgens Jaap Drupsteen en Silvia B. Multitalent Jaap Drupsteen maakt een grote multimediale installatie op 450 vierkante meter *The Rhythm Painter* waarbij 140 verschillende motion graphics op 14 videoprojectoren reageren op zes verschillende soundstreams die real time gesynchroniseerd worden op één puls. Van Silvia B volgt begin 2017 een grote overzichtstentoonstelling. Hybride wezens met een verwarrende schoonheid, tussen mens en dier, tussen pop en robot, waarbij gespeeld wordt met geslacht en leeftijd.

2.3 De Academie van Verbeelding

De oudste musea in de 18de en 19de eeuw waren studiecollections van genootschappen van connaisseurs en liefhebbers die wilden bestuderen en vergelijken. Pas in de loop van de 20ste eeuw werd de museale publiekstaak belangrijker. Het museum ontwikkelde zich tot autoriteit en onderwijzer. Het museum oordeelde over kwaliteit maar verloor de centrale plek bij de ontwikkeling van nieuwe kennis. De Academie van Verbeelding is een initiatief om die centrale plek te heroveren en het museum in de 21ste eeuw te transformeren tot een plek waar de toekomst centraal staat.

Daartoe is het museum teruggekeerd naar de eigen wortels. Rijksmuseum Twente is bijna 90 jaar geleden gesticht door de familie Van Heek die in die tijd de grootste industriële onderneming van Nederland leidde. Met een bijdrage van meer dan 20% aan het bruto nationaal product was Twente één van de belangrijkste drijvende krachten van de Nederlandse economie. Die 'Twentse Gouden Eeuw' eindigde plotseling in de jaren zestig en zeventig van

...EEN POËTISCHE
INTERPRETATIE
VAN ONZE WERELD,
ALS DE OPENER
VAN NIEUWE VERGEZICHTEN



de 20ste eeuw met ingrijpende economische en sociale gevolgen. Desalniettemin bepalen de historisch gegroeide kwaliteiten van technologie en ondernemerschap nog altijd de kansen in deze regio. De Universiteit Twente is met 800 succesvolle spin-off bedrijven de Europese koploper op het gebied van startups. Naast de universiteit is Saxion Hogeschool een educatieve en technologische speler in de regio. Vergeet ook niet alle grote, gevestigde en technologisch hoogwaardige bedrijven.

Maar, het moet gezegd, technologie en ondernemerschap alleen zijn in de 21ste eeuw niet voldoende. Het draait meer dan ooit om creativiteit, om verbeelding, om je mogelijkheden voor te stellen die nog niemand heeft bedacht. En daar komen de kunstenaars, de studenten, de ontwerpers en de andere ongebonden geesten in beeld. De mensen die zich blijven verbazen, die kansen benutten waar anderen ze over het hoofd zien. Die mensen hebben een podium nodig, een vrijplaats ook, waar ze mogen experimenteren, spelen, denken en dromen. Met de Academie van Verbeelding wil Rijksmuseum Twenthe hen de komende jaren zo'n plek bieden. De Academie van Verbeelding wordt de meest radicale stap van Rijksmuseum Twenthe om zich te ontwikkelen tot een netwerkorganisatie - een 21ste eeuws netwerkmuseum als incarnatie van een 18de-eeuws genootschap.

Programma's

In de Academie van Verbeelding werken kunstenaars, studenten en ondernemers samen om tot nieuwe ideeën te komen. Een denk- en doetank waar bedrijven inspiratie opdoen en waar startende ondernemers, kunstenaars, studenten en leerlingen met nieuwe mogelijkheden en technieken in aanraking komen. Omdat bij alle activiteiten de samenwerking wordt gezocht, is de Academie van Verbeelding een natuurlijke samenwerkingspartner voor alle partijen in de regio.

De activiteiten van de academie worden georganiseerd in programma's. De programma's zijn de brandstof om het vliegwiel van de vernieuwing aan te jagen. Met grote regelmaat worden lezingen, presentaties, workshops, conferenties, debatavonden, festivals, meetups, talkshows, symposia en voorstellingen georganiseerd.

De academie gaat in 2016/17 met vier programma's van start.

#1 De bionische mens

– over wearables, smart materials, zorg, revalidatie

Hoe verandert ons uiterlijk – worden we de bionische mens zoals vaak wordt voorspeld? Hoe ziet de bionische mens er dan uit? Welke kansen – maar ook risico's – bieden wearables?

#2 Een parallel bestaan

– over zorg, domotica, digitale identiteit, big data.

Hoe verhouden nieuwe technologieën zich tot de samenleving van morgen – lossen we prangende maatschappelijke kwesties op met robotica? Worden mantelzorgers vervangen door robots? En kan een robot ook kunstenaar zijn?

#3 De aantrekkelijke stad

– over duurzaamheid, energie, mobiliteit, natuur, architectuur.

Onze stad transformeert. Welke invloed hebben nieuwe media op de beleving van de stad? Wat betekent de 'smart city' in onze tijd? Wat zijn de innovaties waardoor de duurzame, aantrekkelijke stad van de toekomst werkelijkheid wordt?

#4 Frankenstein

– een samenwerkingsprogramma met Museum Boerhaave over de hybridisering van mens en technologie.

Uit hoeveel vlees en bloed bestaat de mens van de toekomst nog? Enerzijds vestigen we onze hoop op uitvinders en de technologie, op innovatie en op vooruitgang. Anderzijds zijn we bang om innovaties te ontwikkelen die groter zijn dan wij zelf. Wie of wat zijn dan de nieuwe monsters? Is deze angst gegrond?

Terwijl de eerste drie programma's zich richten op de mogelijkheden van nieuwe technologieën is het programma Frankenstein gericht op het conflict tussen enerzijds de fascinatie en anderzijds de diepe angst voor de mogelijkheden van nieuwe technologieën.



Locatie

De academie is niet aan plaats gebonden maar kan overal activiteiten ontplooiën. In het museum, op de universiteit, aan de hogeschool, in het theater, de openbare bibliotheek, bij collega-culturele instellingen, in wijkcentra, etc. De academie streeft actief naar nationale en internationale samenwerkingen. De centrale ontmoetingsplek is virtueel - een digitaal platform met twee elementen: de activiteitenagenda en een nieuws- en kennisblog.

2.4 Het digitale museum

Eigenlijk is er niet veel veranderd. In de 18de eeuw ontstonden veel musea vanuit studieuze genootschappen en in de 21ste eeuw vormen steeds meer musea zich om tot netwerkorganisaties. De genootschappen van toen noemen we nu communities. Twee dingen zijn wel gewijzigd. De netwerken van tegenwoordig zijn steeds minder geografisch gebonden. De leden van een community gaan daar waar ze de inhoud vinden die hen aantrekt. En ook zijn

de huidige netwerken veel losser georganiseerd dan de genootschappen die niet voor iedereen open stonden. Communities zijn vluchtiger dan genootschappen. Daarom is de presentatie in het digitale domein voor een netwerkorganisatie van groot belang. En vooral daarom is Rijksmuseum Twenthe einde 2013 begonnen met de realisatie van het digitale museum, ofwel een compleet digitaal platform voor in- en extern gebruik.

De eerste stap was de ontwikkeling van een nieuwe website die de kwaliteiten in zich verenigd van een traditionele museumsite gericht op het informeren van potentiële museumbezoekers en die daarnaast een meer journalistiek inhoudelijke opzet heeft. Geheel geïntegreerd met deze website is een CRM-systeem waarmee het museum alle mogelijke relaties kan onderhouden. Ook de hele ledenadministratie van businessclub en vriendenvereniging is hierin opgenomen. Tot slot is in dit systeem een boekingsysteem verwerkt voor arrangementen en het gebruik van verschillende ruimten. In 2015 zijn de nieuwe websites van de Academie van Verbeelding en het pas opgerichte Educatiecluster toegevoegd aan dit platform.

Momenteel werkt het museum aan een digitale collectiepresentatie waarbij de site van Rijksmuseum Twenthe een 'hub' of een knooppunt wordt waar je, als je op de objectpagina bent van een bepaald kunstwerk, gelijk de belangrijkste links in voorvertoning vindt naar andere collecties en naar andere bronnen op het web. Ieder kunstwerk krijgt zo zijn eigen miniwebsite waarmee de belangrijkste bronnen die elders op het net te vinden zijn, worden ontsloten. De nieuwe collectiesite van Rijksmuseum Twenthe is de digitale vertaling van de wens om een netwerkmuseum te zijn. Het wordt een collectiesite die de wereld radicaal naar binnen haalt.

Het platform wordt in de eerstvolgende jaren uitgebreid met de volgende functionaliteiten:

- een community-pakket waardoor geïnteresseerden en deelnemers aan activiteiten veel makkelijker op de hoogte kunnen blijven van de veelheid aan activiteiten en waardoor ze ook met elkaar in contact kunnen treden. Een inspiratie hierbij is de wijze waarop het Amsterdamse Pakhuis De Zwijger de software van Mediamatic geïmplementeerd heeft.

...HET DRAAIT OM
CREATIVITEIT,
OM VERBEELDING,
OM JE MOGELIJKHEDEN
VOOR TE STELLEN DIE NOG
NIEMAND HEEFT BEDACHT



- een project- en procesmanagementsysteem voor gebruik door medewerkers van het museum om zo efficiënt en soepel mogelijk projecten ten uitvoer te kunnen brengen.
- een nieuw collectiebeheersysteem TMS.
- mogelijkheden om de door linked open data verrijkte informatie ook tijdens het museumbezoek zelf te gebruiken.

2.5 Educatie en participatie

De meest zinvolle innovaties zijn gewoonlijk niet het gevolg van briljante ingevingen maar van het logisch verbinden van ogenschijnlijk verschillende zaken. 'Connecting the dots.' Het in 2015 gerealiseerde Roombeek Cultuurpark Educatiecluster is zo'n waardevolle innovatie. Museum TwentseWelle, TETEM kunsttuimte en Rijksmuseum Twenthe hebben hun capaciteit, infrastructuur en expertise op het gebied van cultuureducatie samengebracht in het educatiecluster. Feitelijk kun je spreken van een fusie van de cultuureducatieve inspanningen van de drie organisaties.

EEN COLLECTIESITE
DIE DE WERELD
NAAR BINNEN HAALT...

Deze verregerende vorm van samenwerking - die door zowel het ministerie, als de provincie, als de gemeente met grote instemming is ontvangen - heeft meerdere achtergronden. Ten eerste concludeerden de drie instellingen dat ze elkaar in toenemende mate aan het beconcurreren waren. Wat in een puur commerciële wereld gezond is kan in een maatschappelijke context, waar met overheids geld wordt gewerkt, leiden tot verspilling van energie en middelen. Overigens was het niet verwonderlijk dat de drie instellingen in elkaars vaarwater kwamen. Drie jaar geleden al is immers gekozen voor de relatie tussen kunst en technologie als belangrijkste speerpunt voor de in Roombeek gevestigde cultuurorganisaties. Maar de belangrijkste redenen voor de samensmelting van de drie afdelingen voor cultuureducatie worden toch gevonden in het educatieve veld zelf.

Cultuureducatie is enorm in beweging en maakt deze jaren een ingrijpende professionalisering door. Cultuureducatie verandert met het onderwijssysteem mee naar nieuwe vormen waarbij ruim aandacht is voor de '21st Century skills'. Dat zijn de competenties die leerlingen nodig hebben om succesvol deel te kunnen nemen in de maatschappij van de toekomst. Scholen worden gestimuleerd om zelf invulling te geven aan de wijze waarop zij hun leerlingen klaarmaken voor die toekomst. Een toekomst waarin onder meer kritisch denken, samenwerken, creativiteit en probleemoplossend vermogen van groot belang zijn. Allemaal voorwaarden om jezelf te kunnen uitdrukken. Een daarmee samenhangende verandering is de invloed van het overheidsprogramma 'Cultuureducatie met kwaliteit' (CMK) dat in 2013 van start ging. In dat programma gaat het er om dat scholen zelf de vraag formuleren. Musea en andere instellingen moeten leren samenwerken met scholen om optimaal op de behoeftes van de school en vooral de leerlingen in te kunnen spelen.

Al de genoemde factoren waren overwegingen om het Roombeek Cultuurpark Educatiecluster in te richten. Per 1 september 2015 is het educatiecluster actief. Er is een gezamenlijke website (www.roombeekcultuurpark.nl), er ligt een handboek voor de werkwijze van het cluster en er ligt een gezamenlijk en zeer uitgebreid programma. Nu al verzorgt het educatiecluster lessen en complete



leerlijnen voor tienduizenden leerlingen in Enschede en heel Oost-Nederland. Met de scholen wordt intensief gesproken over de onderwijsvisie op de school. Welke problematieken spelen er, wat is het niveau van de leerlingen en wat zijn de vaardigheden van de docenten? Samen met scholen worden op de eigen situatie toegesneden leerraamwerken opgesteld. Het Roombeek Cultuurpark Educatiecluster stelt scholen in staat om zelf de regie te nemen. Met een bescheiden organisatie kan een groot aantal scholen individueel en op maat geholpen worden.

De gecombineerde faciliteiten zoals het medialab in TETEM kunst-ruimte de ateliers en natuurlijk de rijke collecties in TwentseWelle en Rijksmuseum Twenthe maken het mogelijk een breed palet te ontwikkelen en op uiteenlopende vragen een passend antwoord te geven. Het Roombeek Educatiecluster werkt samen met en faciliteert de Nederlandse Reisopera, het Orkest van het Oosten, theatergezelschappen, openbare bibliotheken in meerdere gemeentes, diverse andere musea en kunstenscholen.

Gezamenlijk hebben de drie partners al veel bereikt maar er liggen ook nog aanzienlijke ambities. De komende jaren wordt extra gewerkt aan de volgende vier speerpunten:

1 Het verbreden van de leerlijnen primair onderwijs.

Mede dankzij het CMK-programma konden in de afgelopen jaren complete leerlijnen ontwikkeld worden voor het primair onderwijs. In de komende jaren willen wij deze leerlijnen verbreden en verdiepen door de kwaliteiten en faciliteiten van de drie partners in het educatiecluster beter op elkaar af te stemmen.

2 De implementatie van een vakoverstijgende aanpak voortgezet onderwijs.

Hierbij gaat het erom de cultuureducatie beter in te bedden in het totale onderwijs. Bij de wiskunde bijvoorbeeld kun je spreken over architectuur en over de meetkundige principes of de schaalvoorbeelden die aan architectuur ten grondslag liggen. De mogelijkheden van een vakoverstijgende aanpak zijn eindeloos.

3 De ontwikkeling van een aanpak t.b.v. examenvoorbereidingen voortgezet onderwijs.

De collecties en faciliteiten van de partners in het educatiecluster kunnen nog beter worden ingezet om leerlingen te helpen bij de examenvoorbereidingen.

4 De ontwikkeling van beroepsgerelateerd aanbod voor MBO/ROC's.

In een creatieve kennissamenleving is de vaardigheid om jezelf te kunnen uitdrukken in woord, beeld en daad van doorslaggevend belang. Dat geldt ook voor het middelbaar beroepsonderwijs. In de komende jaren zal het educatiecluster een beroepsgerelateerde aanpak ontwikkelen voor deze doelgroep. Een enkel voorbeeld: bij de Opleiding Facilitair valt te denken aan een rondleiding door een tentoonstelling waarna de leerlingen zelf een reclamefilm maken over die tentoonstelling.

...IN EEN CREATIEVE
KENNISSAMENLEVING IS DE
VAARDIGHEID OM JEZELF TE
KUNNEN UITDRUKKEN VAN
DOORSLAGGEVEND BELANG



3 Maatschappelijke waarde

44

3.1 Een divers publiek

In de afgelopen drie jaren is het publieksbereik explosief gestegen. In 2014 groeide het bezoekersaantal ten opzichte van het voorgaande jaar met maar liefst 70%. Die groei heeft zich doorgezet in 2015 met opnieuw een stijging van meer dan 50%. Rijksmuseum Twenthe onderscheidt vier grote publieksstromen. Ten eerste is er het typische museale publiek dat op de grote tentoonstellingen afkomt en dat gemiddeld wat ouder is en bovengemiddeld opgeleid. De tweede publieksstroom is het regionale publiek dat wij in de afgelopen jaren bereiken met laagdrempelige activiteiten zoals Twentse Salons en de Herfsttooi-festivals. Meestal worden deze activiteiten met een opening gecombineerd waardoor er tijdens openingen regelmatig 1.500 bezoekers tegelijk zijn. Dit publiek wordt vooral benaderd via de regionale media en de sociale media zoals Facebook. Het is een heel divers publiek dat niet alleen op de 'doe-activiteiten' afkomt maar ook op bijzondere kunstprojecten zoals de portrettentoonstelling rond het vijftigjarig jubileum van voetbalclub FC Twente. De derde publieksstroom betreft de groepen uit het primair en voortgezet onderwijs. De vierde publieksstroom tot slot is een voornamelijk professioneel publiek van studenten, kunstenaars, ondernemers etc. die RMT in de komende jaren met de activiteiten in het kader van de Academie van Verbeelding wil bereiken.

3.2 Financiële positie - resultaten én uitdagingen

Groei!

Bij aanvang van de cultuurnotaperiode 2013-2016 was de uitgangspositie van het museum uiterst penibel. De opgelegde subsidiekorting bracht het voortbestaan van het museum in gevaar. Dankzij een gedeeltelijke reparatie door het ministerie én de ondersteuning van provincie en gemeente heeft het museum de presentatiefunctie kunnen voortzetten. Met bijdragen van private en publieke fondsen is vervolgens een succesvolle groeistrategie ontwikkeld. Illustratief is de groei van het bezoekersaantal, van 47.000 in 2013 tot meer dan 120.000 in 2015.

Zoals eerder gezegd betekent goed ondernemerschap voor Rijksmuseum Twenthe waardes creëren waarmee transacties kunnen worden gedaan. De publieksinkomsten zijn gestegen van ongeveer € 350.000 in 2013 tot circa € 1 mln in 2015. Het percentage eigen inkomsten ging van 26% in 2013 naar circa 60% in 2015. Op het vlak van de educatie zijn in de voorbije periode belangrijke stappen gezet, onder meer door de zeer intensieve samenwerking in het Roombeek Cultuurpark Educatiecluster. Zowel kwantitatief als kwalitatief heeft dit tot groei geleid die zich naar verwachting in de komende jaren zal voortzetten. Van minder dan 10.000 in 2013 tot circa 22.000 in 2015.

45

Collectiefunctie

Aan de basale behoudseisen is voldaan, maar op het gebied van conservering en restauratie zijn de achterstanden verder opgelopen. Een onderzoek van de Erfgoedinspectie heeft dit bevestigd. De beschikbare middelen waren onvoldoende om alle beheersfuncties naar behoren te kunnen uitvoeren. Ook de door het ministerie aangekondigde box-vergoeding van € 400.000 is onvoldoende voor een verantwoord collectiebeheer.

Binnen afzienbare termijn zijn voorts forse investeringen in depotruimtes en het restauratieatelier noodzakelijk. Hierover is het museum in gesprek met de Erfgoedinspectie.

Een zware wissel

De ingrijpende bezuiniging vanaf 2013 heeft een zware wissel getrokken, zowel op de personele organisatie als op de collectie-



functie. Met in hoofdzaak incidentele fondsbijdragen heeft het museum weliswaar goede resultaten behaald, maar deze wijze van financiering is weinig stabiel en hoogst onzeker. Het doel voor de komende jaren is bestendiging van de gerealiseerde groei en rehabilitatie van de collectiefunctie. Daarom heeft het museum de begroting 2017-2020 gebaseerd op een reparatie van de in 2013 opgelegde subsidiekorting.

3.3 Personeel

Na de reorganisatie van eind 2012 en begin 2013 waarbij uiteindelijk 11 mensen (van de 38) afvloeiden moest de organisatie op zoek naar een nieuw evenwicht. Vanaf het begin van 2013 is een actief vrijwilligersbeleid gevoerd. Het vrijwilligers aantal is gegroeid van minder dan 30 mensen begin 2013 tot 95 ultimo 2015. Met het aanstellen van een vrijwilligerscoördinator is de transitie in goede banen geleid. Vrijwilligers zijn nu in vrijwel de gehele organisatie te vinden. Niet alleen in de winkel of achter de balie maar ook bij educatief werk, de herinrichting van de bibliotheek en de horeca.

Rijksmuseum Twenthe geeft veel prioriteit aan de diversiteit, niet alleen van het publiek zoals uit het voorgaande mag blijken, maar ook van de medewerkers. In het bescheiden personeelsbestand zitten meerdere medewerkers met een andere culturele achtergrond. In de afgelopen jaren heeft het museum in samenwerking met de gemeente medewerkers met een maatschappelijke achterstand voor kortere of langere tijd stages aangeboden.

Met de ondernemingsraad wordt een open en betrokken relatie onderhouden.

Het museum heeft zich de laatste tijd weer meer actief bezig gehouden met het opleiden van het personeel. In dit kader kan de aanstelling van enkele jonge kunsthistorici worden genoemd die bij het museum kunnen groeien als conservator/projectleider.

...IN RMT STELLEN WE DE BETEKENIS CENTRAAL, IN PLAATS VAN DE WERKEN ZELF

3.4 Marketing en prijsstrategie

In de afgelopen jaren zijn de marketingactiviteiten in hoge mate geprofessionaliseerd. Inhoudelijk wordt de marketing gevoed door de verhalen die het museum van de verbeelding wil vertellen en andersom worden de marketingmedewerkers ook sterk betrokken bij het vormen van de inhoud. Marketing is een integraal onderdeel van het gehele museale bedrijf. In het museum stellen we de betekenis die bepaalde werken voor mensen kunnen hebben centraal in plaats van de werken zelf. Dit heeft grote gevolgen voor de marketing van onze activiteiten. Het museum heeft in de afgelopen periode, en zal daar ook mee doorgaan, veel meer geïnvesteerd in betaalde publiciteit. Investeren in advertenties en betaalde bijlagen bij landelijke dagbladen bijvoorbeeld, die zich gezien de resultaten, dubbel en dwars terugbetalen. Om dit soort uitingen betaalbaar te houden wordt veelvuldig samengewerkt met andere partijen zoals Enschede Promotie, collega-culturele instellingen, e.v.a. Marketing is een essentieel aspect van de moderne bedrijfsvoering van iedere instelling. De veelheid aan traditionele en nieuwe communicatiekanalen vergt veel van de medewerkers die tientallen van die kanalen moeten bedienen. Een zorgvuldige aanpak kan echter tot aanzienlijke successen leiden zoals bijvoorbeeld blijkt uit het bezoek aan de website van het museum dat steeg van



92.000 in 2013 tot 234.000 in 2015. Ook de sociale media vragen voortdurend aandacht. In de komende jaren zal hier veel energie in gestoken blijven worden.

Met ingang van 2016 worden de basistoegangsprijzen licht verhoogd met de mogelijkheid per tentoonstelling/project een suppletie te vragen. Jaarlijks zal aan de hand van een benchmarkonderzoek worden bepaald of de toegangsprijzen moeten worden aangepast. De basis wordt gelegd met vastgestelde prijzen, maar per project en/of doelgroep kunnen gedifferentieerde tarieven worden gehanteerd.

In 2015 heeft het museum besloten om kinderen tot en met 17 jaar weer gratis toegang te verlenen. Deze maatregel wordt in 2017 e.v. gecontinueerd.

3.5 Financieringsmix

In de afgelopen cultuurnota-periode zijn de publieksinkomsten sterk gestegen. Hogere bezoekersaantallen hebben geresulteerd in hogere opbrengsten uit kaartverkoop, museumwinkel en horeca. De komende jaren verwacht het museum de resultaten te kunnen continueren.

Naast de subsidie van OCW heeft het museum van de provincie en gemeente subsidie ontvangen met als doel het museum voor publiek open te houden. Provincie en gemeente hebben inmiddels aangegeven het museum ook in de komende jaren te willen ondersteunen.

In de afgelopen jaren heeft het museum voor projecten veelvuldig een beroep gedaan op publieke en private fondsen. Ook in de komende jaren zullen op projectbasis regelmatig aanvragen worden ingediend.

Het museum wordt regelmatig ondersteund door de Vereniging van Vrienden, Stichting RMT Fonds en de Stichting G.J. van Heek jr. Fonds.

3.6 Strategie bij tegenvallende inkomsten

Het weerstandsvermogen is ruim hoger dan de norm van 10%. Bij tegenvallende resultaten kan worden geput uit een algemene reserve en bestemmingsreserves. Op korte en middellange termijn kunnen met name de variabele (project)kosten voldoende worden beïnvloed. Het besluit om projecten te versoberen, uit te stellen of in het uiterste geval te annuleren kan doorgaans binnen een aanvaardbare termijn worden genomen zonder noemenswaardige financiële verplichtingen.

In 2013 is de kernformatie teruggebracht en is met de inhuur van zzp-ers en uitzendkrachten de flexibele schil uitgebreid. Deze ingreep heeft tot gevolg dat het museum de personeelslasten – een substantieel deel van de begroting – beter kan sturen. In de komende jaren zal er sprake zijn van natuurlijk verloop. Vacatures worden ingevuld, maar langdurige verplichtingen worden waar mogelijk vermeden.

3.7 Governance Code Culture

Rijksmuseum Twente volgt in alle opzichten de Governance Code Cultuur. Ook in de vergaderingen van de Raad van Toezicht wordt minstens eenmaal per jaar geëvalueerd op welke wijze de code gehanteerd wordt en of dit nog geheel up to date is. Daarnaast zal de toepassing van de governance periodiek extern worden getoetst.



RIJKS
museum
TWENTHE
MUSEUM VAN DE VERBEELDING

Lasondersingel 129-131
7514 BP Enschede
www.rijksmuseumtwenthe.nl

