Meerjarenbeleidsplan 2021-2024

KUNSTMUSEUM
DEN HAAG

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1 7

Samenvatting

Hoofdstuk 2 13

Meerjarenbeleidsplan 2021-2024

Hoofdstuk 3 89

Financiële gegevens: meerjarenbegroting 2021-2024 en balans 2017-2018

Hoofdstuk 4 97

Prestatiegegevens

Hoofdstuk 5 101

Collectieplan

Bijlagen

> Rapportage Erfgoedhuis Zuid-Holland

> Statuten

> Wijziging statuten als gevolg van naamsverandering

> Uittreksel Handelsregister Kamer van Koophandel

Hoofdstuk 1
Samenvatting beleidsplan

Naam instelling: Kunstmuseum Den Haag
GEM | Museum voor Actuele Kunst
Fotomuseum Den Haag

Statutaire naam instelling: Stichting Kunstmuseum Den Haag

Statutaire doelstelling: Het inrichten, in stand houden en exploiteren van de museumgebouwen en collecties die onder de naam "Kunstmuseum Den Haag" in eigendom toebehoren aan de gemeente Den Haag.

Aard van de instelling: Museum

Bezoekadres: Stadhouderslaan 41
Postcode en plaats: 2517 HV Den Haag
Postadres: Postbus 72
Postcode en plaats: 2517 HV Den Haag

Telefoonnummer: 070 3381 111
Email: info@kunstmuseum.nl
Website: www.kunstmuseum.nl

Totalen	2017	2018	2019	2020
Tentoonstellingen (binnenland)	36	33	36	33
Bezoekersaantallen*	502.981	386.819	556.560	400.000

Totalen	2021	2022	2023	2024
Tentoonstellingen (binnenland)	36	30	30	30
Bezoekersaantallen*	400.000	400.000	400.000	400.000

* Bezoekersaantallen exclusief deelnemers basisonderwijs.

Kunstmuseum Den Haag

Dit museum doet iets met je.
Het creëert afstand tot het alledaagse.
Biedt troost.
Zet je aan het denken.
Laat je tot rust komen.
Of juist niet.
Met museumzalen in menselijke maat,
komt Kunstmuseum Den Haag het liefst dichtbij.
Zo dichtbij dat kunst intiem wordt.
En je niets anders kan dan naar binnen kijken.

Kunstmuseum Den Haag vindt dat iedereen dicht bij kunst moet kunnen komen. Omdat kunst van waarde kan zijn. Kunst kan ontroeren, verrassen, ontregelen of prikkelen. Mensen raken met elkaar in gesprek over de kwaliteit, de thematiek of het ambacht. Ze ervaren iets bij een kunstwerk en delen dat met elkaar. Ze voelen een connectie. En dat is waardevol. Kunst dicht bij mensen brengen is dan ook onze belofte. Het is onze missie om de collectie zo goed mogelijk te bewaren voor toekomstige generaties; en te conserveren. En om haar voor zoveel mogelijk mensen, nu en in de toekomst, betekenisvol te laten zijn. Om dat waar te maken, leunt het museum op drie pijlers: **collectie**, **tentoonstellingen** én **educatie**. Dat klinkt misschien vanzelfsprekend, maar dat is het toch niet. Niet alle musea hebben een collectie waarmee en waaraan zij dagelijks werken en niet alle musea hebben educatie zo hoog in het vaandel.

Bovendien zijn we vooral een museum van en voor Den Haag. Haagse verzamelaars en kunstenaars hebben ooit de collectie gevormd en het initiatief tot dit museum genomen. De collectie is nu eigendom van de gemeente Den Haag, en dus van alle inwoners. Daaruit maken wij tentoonstellingen die relevant zijn voor groepen inwoners in Den Haag, maar er ook (inter)nationaal toe doen, zodat mensen uit heel Nederland, naar Den Haag komen. Kinderen uit alle stadsdelen bezoeken jaarlijks het museum en zo dragen we bij aan hun ontwikkeling en toekomst. Met ons maatschappelijke programma *Stad naar het Museum* gaan we niet alleen de wijken in, maar zorgen we ook dat echt alle Hagenaren zich hier thuisvoelen. Juist door dat stevige Haagse fundament, dat anker in deze stad, zijn we wie we zijn. Niet zomaar 'een kunstmuseum dat er internationaal toe doet, maar hét kunstmuseum van de stad Den Haag.

Collectie

De collectie is onze basis. We conserveren en beheren 165.000 objecten, en we onderzoeken, beschrijven, fotograferen en bewaren onze collectie voor toekomstige generaties. Tentoonstellingen, educatieprogramma's en maatschappelijke activiteiten zijn altijd interpretaties van de collectie en komen voort uit kennis en expertise door jarenlang onderzoek. Met elke tentoonstelling vertellen we een nieuw verhaal over een kunstenaar, tijdvak of thema. Die nieuwe betekenis beklijft in de collectie, waar zij een nieuwe context aanbrengt. We koesteren de collectie uiteraard. Zo restaureerden we een groot aantal van onze topstukken, waaronder onze Mondriaancollectie en Monets Blauweregen. We zetten haar in de schijnwerpers, zoals onze collecties Mondriaan, negentiende-eeuwse schilderkunst en Constants New Babylon. En we versterken haar via aankopen, waaronder een prachtige hangende sculptuur van Lee Bontecou (2017), een geprint porseleinen object van Olivier van Herpt (2018), een strandbeest van Theo Jansen (2018) en een zelfportret van Paul Thek (2019). De komende jaren blijven wij onze collectie met dezelfde zorg en aandacht omringen. We hopen met steun van fondsen opnieuw verwervingen te doen, maar we zullen ook ontzamelen. We leggen nieuwe accenten op de kernen Jacoba van Heemskerck en Jan Schoonhoven en laten Mondriaan de wereld over reizen.

Tentoonstellingen

We organiseren gemiddeld 30 tentoonstellingen per jaar in alle disciplines van onze collectie. Die veelzijdigheid zegt veel over wie we zijn. Er zijn maar weinig musea die doorlopend en tegelijkertijd moderne kunst, fotografie, toegepaste kunst en hedendaagse kunst en mode presenteren. Nu Museum Boijmans van Beuningen de komende jaren dicht is, zijn wij zelfs het enige museum buiten Amsterdam, waar dat zo is. Een bezoek aan het Kunstmuseum is dan ook altijd meer dan je verwacht. Ga je naar *Impressionisme en de Stad* (2022), dan word je misschien wel verrast door Gerhard Richter (2022). Kom je voor hiphop en kunst (2025), dan word je misschien juist geraakt door Georgia O'Keeffe (2025). Het is dé manier om kunst dicht bij mensen te brengen; kunst waarvan ze in eerste instantie misschien niet hadden verwacht er ooit oog in oog mee te staan. Van kleine pareltjes als *Kijk! Glas* (2017) en *Richard Hutten – Zit!* (2018) tot (klassiek) moderne kunst zoals *Mondriaan en Bart van der Leck* (2017) en *Alexej von Jawlensky* (2018). Van modetentoonstellingen, zoals *Hubert de Givenchy* (2017) en *Let's Dance!* (2019) tot eigentijdse kunstenaars zoals Shirin Neshat (2018) en Rob van Koningsbruggen (2019). In het Fotomuseum toonden we onder andere *Michael Wolf – Life in Cities* (2018) en *Lauren Greenfield. Generation Wealth* (2018). Spectaculair waren *De Ontdekking van Mondriaan* (2017), waarin we al onze Mondriaans lieten zien; de best bezochte fototentoonstelling in Nederland ooit *Erwin Olaf* (2019); en *Monet* (2019), waarin we 40 topstukken uit het buitenland tonen. Een unicum.

Educatie

Kunst komt niet altijd vanzelf dichtbij. Soms is er meer nodig. Daarom werken we met een eudcatief model voor publieksbenadering. Dat is gebaseerd op drie behoeften van ons publiek: de behoefte om te beleven, te ervaren en te begrijpen. Door ons hier bewust van te zijn bij het ontwikkelen van tentoonstellingen geven we vorm aan respectievelijk een recreatieve, gevoelsmatige en intellectuele werking. De afdeling Educatie ontwikkelt daarnaast eigenstandig programma's en investeerde na een daling in het aantal deelnemers in 2013-2016 stevig in het programma basisonderwijs. En met succes. Het aantal deelnemers groeide – ook met hulp van Cultuurschakel – weer tot gemiddeld 25.000 per jaar. Na dit herstel zetten we ook een onderzoek in voor ons programma voortgezet onderwijs, waaruit *Kunst Actief* is ontstaan. Speciale aandacht ging echter vooral uit naar het mbo-onderwijs. In nauwe samenwerking met ROC Mondriaan ontwikkelden we verschillende programma's en stageplekken. Het Mondriaanjaar diende daarbij als een testcase, en daaruit zijn een aantal structurele programma's ontstaan, waaronder *Rondje Mooiste Museum*. In 2021-2024 ligt de focus ook op stage- en werkplekken.

Economische en maatschappelijke betekenis

Het Kunstmuseum levert met zijn aanwezigheid, programma's en samenwerkingen een serieuze economische en maatschappelijke bijdrage aan de stad. Twee projecten verdienen daarbij speciale aandacht: het Mondriaanjaar en *Glans en Geluk*.

2017-2020 startte voor ons spectaculair met het Moondriaanjaar. In dit feestjaar vierden we het 100-jarig jubileum van kunstbeweging De Stijl, hebben we ons helder met Mondriaan kunnen profileren en positioneerden we Den Haag als de thuishaven van Piet Mondriaan. Het was aanleiding om de Mondriaan- en De Stijlcollectie opnieuw te onderzoeken restaureren, fotograferen, beschrijven, online te ontsluiten en publiceren. Tijdens de internationaal beju-

belde tentoonstelling *De Ontdekking van Mondriaan* schitterden alle 300 Mondriaans daardoor in topconditie en reisden pers en bezoekers van over de hele wereld af naar Den Haag. Honderdduizenden mensen leerden Mondriaan kennen via educatie, stadsdeelavonden, televisieprogramma's, citydressing en kinderboeken. Heel Den Haag sloot Mondriaan in het hart en de wereld weet: voor Mondriaan ga je naar Den Haag. In 2018/2019 organiseerden we *Glans en Geluk. Kunst uit de Wereld van de Islam*. Een bijzondere tentoonstelling over onze collectie islamitische kunst, waarin we niet alleen het kunsthistorische verhaal vertelden. We werkten met een team van gastconservatoren en achttien verhalenvertellers. Muzikanten, schrijvers en koks deelden hun perspectief op de collectie en bliezen de soms duizend jaar oude objecten met hun persoonlijke verhalen nieuw leven in. Deze 'co-curators' vormden de rode draad in het gevarieerde randprogramma, waarbij we nauw samenwerkten met inwoners uit heel Den Haag en partners in de stadsdelen. Twee jaar van restauratie, beschrijving, fotografie en registratie resulteerde in een community arts project en een (online) tentoonstelling voor, door en met verschillende relevante gemeenschappen. Het programma had breed draagvlak in de stad en vormde bovendien voor het museum een proeftuin en katalysator voor ontwikkelingen op het gebied van diversiteit en inclusie.

Stad naar het Museum

Al sinds 2009 organiseren we de in Den Haag inmiddels 'beroemde' stadsdeelavonden. 'Het reisje met de bussen', zoals veel inwoners het noemen, is al tien jaar onze trots. Inwoners uit verschillende stadsdelen krijgen hun eigen geheel verzorgde avondje uit in het museum. Al die jaren bouwden we met buurthuizen, verenigingen, bibliotheken, maatschappelijke organisaties, scholen en onze ambassadeurs aan persoonlijke relaties met inwoners en gemeenschappen. Niet alleen zijn de avonden steevast een succes en worden ze bezocht door soms meer dan 1000 bewoners per stadsdeel. Voor veel mensen met een kleine beurs is het een jaarlijks terugkerend uitje geworden. Sinds 2009 bezochten 100.000 inwoners op deze manier het museum, dat nu ook voelt als 'hun museum'. Juist de continuïteit van dit programma maakt dat het zo onderscheidend en succesvol is. In de afgelopen jaren zijn de avonden uitgegroeid tot het stadsbrede maatschappelijk programma *Stad naar het Museum*, dat behalve uit stadsdeelavonden uit verschillende activiteiten voor speciale groepen in de Haagse samenleving bestaat.

Toegankelijkheid en inclusie

Het ontsluiten van de collectie richting zoveel mogelijk mensen, via een verscheidenheid aan disciplines en programma's, is waarom we ooit zijn opgericht. Het past bij ons om buiten de traditionele museale kaders te stappen en we hebben op dit vlak dan ook niet stilgestaan. Dit blijkt onder andere uit *Stad naar het Museum* en onze tentoonstellingen van vrouwelijke en niet-westerse kunstenaars. De maatschappij verandert echter. In demografische samenstelling, maar ook in hoe we tegen representatie, diversiteit en inclusie aankijken. Daarom willen we nog inclusiever zijn en de diversiteit van de stad nog beter weerspiegelen. Ons motto daarbij is dat iedereen die wil komen zich welkom moet voelen en in staat moet zijn om te kunnen genieten van ons gebouw en onze tentoonstellingen. We zien het als onze taak om ons tot het uiterste in te spannen om zoveel mogelijk mensen die het museum niet kennen ook te bereiken en deze groepen zich prettig te laten voelen. Sinds een paar jaar werken we daarom op een meer integrale wijze aan inclusie. Op basis van een nulmeting zijn we gestart met de implementatie van de code culturele diversiteit. Zo hebben we o.a. ons werving-en-selectieproces aangescherpt en werken we in onze flexibele schil met een diversere groep beeldmakers. Inhoudelijk zullen wij ons nadrukkelijker profileren met makers uit de islamitische wereld, geheel in lijn met onze prachtige collectie islamitische kunst. In 2020 start het museum bovendien een inclusieve Raad van Advies, waarmee wij ons buigen over de vraag hoe wij zoveel mogelijk verschillende mensen nu en in de toekomst blijven betrekken.

Bedrijfsvoering

Deze hoogtepunten schetsen het beeld van een museum dat ertoe doet, zowel inhoudelijk als in publieksbereik. Veel mensen denken daarmee ook dat het hier financieel voor de wind gaat. Dat laatste is helaas niet het geval. In de periode 2017-2020 sloten we twee jaren positief af en twee jaar met een fors tekort.

Veel grote musea in Nederland doen het goed en steeds meer nieuwe musea en presentatieruimtes worden geopend. Het Kunstmuseum is in die groeiende groep een van de weinige kunstmusea dat én een grote internationale collectie beheert én een belangrijke educatieve taak en binding met de stad heeft. Dit zijn serieuze verantwoordelijkheden die eisen stellen aan het niveau van onze tentoonstellingen en programma's. Wij maken bijvoorbeeld grote internationale tentoonstellingen die vragen om veel onderzoek, internationale bruiklenen en voorinvesteringen; en dus kostbaar zijn. Complicerende factor is dat het succes uiterst onvoorspelbaar is. Vooraf weten we dus niet of we de investeringen terugverdienen. Daar komt bij dat andere musea in de Randstad en musea in provinciale hoofdsteden inmiddels ook publieksvriendelijk programmeren en goede marketing toepassen en daarin extra worden gesteund door gemeenten of provincies.

De consument heeft dus steeds meer te kiezen. Het Kunstmuseum mag nu jaarlijks gemiddeld nog 400.000 bezoekers verwelkomen en weet zich daarmee financieel soms wel en soms niet te redden. Maar het is de vraag of die grote volumes publiek in de toekomst reëel zijn, zeker nu zich landelijk een zekere afvlakking van de almaar stijgende bezoekcijfers voordoet.

Dit verhaal wordt nog te weinig, ook door onszelf, verteld. Tot voor kort ging het vooral om de inhoudelijke waardering en ronkende bezoekcijfers. Maar dat is slechts één kant van de medaille. De andere kant is dat we opereren in een wereld van toenemende concurrentie en werken met hoogwaardige tentoonstellingen, die kostbaar, moeilijk voorspelbaar en dus risicovol zijn. Dat vraagt niet alleen om een slimme bedrijfsvoering, maar ook om serieuze steun van overheid en partners.

Met het huidige subsidieniveau ziet het museum de komende jaren opnieuw forse tekorten tegemoet. In vier jaar tijd tellen die jaarlijkse tekorten op tot € 2.656.000,-. Dit lossen we voor een deel zelf op: we financieren daarvan € 1.116.000,- uit onze bestemmingsreserves. Voor het restant, te weten € 1.542.000,-, vragen we een extra structurele bijdrage van € 385.000,- per jaar aan. Wil Den Haag net als Rotterdam en Amsterdam een internationaal topmuseum, dan is een extra bijdrage bovenop de huidige subsidie echt noodzakelijk.

Hoofdstuk 2
Meerjarenbeleidsplan 2021-2024

2.1. Algemene informatie

2.1.A. Algemene gegevens van de aanvrager

Naam instelling	**Kunstmuseum Den Haag** **GEM | Museum voor Actuele Kunst** **Fotomuseum Den Haag**
Statutaire naam instelling	Stichting Kunstmuseum Den Haag
Statutaire doelstelling	De stichting Kunstmuseum Den Haag heeft ten doel het inrichten, in stand houden en exploiteren van museumgebouwen en collecties die onder de naam "Kunstmuseum" in eigendom toebehoren aan de gemeente Den Haag
Aard van de instelling	Museum
Bezoekadres	Stadhouderslaan 41
Postcode en plaats	2517 HV Den Haag
Postadres	Postbus 72
Postcode en plaats	2517 HV Den Haag
Telefoonnummer	070 3381111
Email	info@kunstmuseum.nl
Website	www.kunstmuseum.nl www.gem-online.nl www.fotomuseumdenhaag.nl

2.1.B. Contactpersoon voor de subsidieaanvraag

Naam contactpersoon	Hans (J.) Buurman
Functie contactpersoon	Adjunct directeur
Telefoonnummer contactpersoon	070 3381240
Email contactpersoon	hbuurman@kunstmuseum.nl

2.1.C. Financiële gegevens aanvrager

IBAN bankrekeningnummer	NL11 RABO 0362803331
Ten name van	Stichting Kunstmuseum Den Haag
Fiscaal nummer	NL 8075.31.042

2.1.D. Rechtsvorm

Rechtsvorm (stichting, vereniging)	Stichting
Jaar van oprichting	1999
Inschrijving Kamer van Koophandel te	Den Haag
KvK nummer	27179947

2.1.E. Samenstelling directie/dagelijkse leiding

Naam	Functie	In functie sinds	Termijn benoeming
Dhr. E. Tempel	Algemeen directeur	01-01-2009	–
Dhr. J. Buurman	Adjunct-directeur	26-03-1999	–

2.1.F. Samenstelling Bestuur of Raad van Toezicht

Bestuur ☑ Raad van Toezicht
☐ Bestuur

Naam	Functie	In functie sinds	Termijn benoeming	Treedt af op (volgens geldend rooster van aftreden)
De heer prof. dr. C.N. Teulings	Voorzitter	25-09-2013	2017	2021
De heer drs. C.J. van den Driest		06-12-2011	2015	2019
Mevrouw mr. Y.C.M.T. van Rooy		01-12-2014	2018	2022
De heer drs. H.W. Breukink		7-09-2015	2019	2023
Mevrouw ir. M.W.L. van Vroonhoven		17-09-2015	2019	2023
De heer drs. M. Essafi		22-09-2017	2017	2021
Mevrouw drs. J. Klijnsma		30-09-2019	2019	2023

2.1.G. Gevraagd subsidiebedrag voor de periode 2017-2020

Totale omvang jaarlijkse exploitatie € 17.000.000

Gevraagde jaarlijkse structurele bijdrage van de gemeente voor 2021-2024 € 10.809.500

Gesubsidieerd i.h.k.v. het Meerjarenbeleidsplan Kunst en Cultuur 2017-2020 van de gemeente Den Haag?
☑ Ja, met een bedrag van: € 10.424.000 (peiljaar 2018, inclusief trend)
☐ Nee

Ondertekening

Hierbij verklaart ondergetekende, daartoe statutair bevoegd, dit formulier naar waarheid en zonder voorbehoud te hebben ingevuld.
Machtiging: ☐ Ja ☑ Nee

Naam Dhr. E. Tempel
Functie Algemeen Directeur
Datum 02-12-2019
Plaats Den Haag

Handtekening

Studenten van de Haagse Hogeschool tijdens stadsdeelavond Leidschenveen / Ypenburg. Foto: Franck Doho.

Bezoeker voor werk van Rob van Koningsbruggen. Foto: Franck Doho.

Basisschoolleerlingen in de centrale hal. Foto: Maurice Haak.

Depot Kunstmuseum Den Haag. Foto: Gerrit Schreurs.

Restauratie van een jurk van Juliette Courtisien. Foto: Alice de Groot.

2.2 Terugblik en zelfevaluatie 2017-heden

2.2.1 Inhoudelijk beleid

Manifest
Dit museum doet iets met je.
Het creëert afstand tot het alledaagse.
Biedt troost.
Zet je aan het denken.
Laat je tot rust komen.
Of juist niet.
Met museumzalen in menselijke maat,
komt Kunstmuseum Den Haag het liefst dichtbij.
Zo dichtbij dat kunst intiem wordt.
En je niets anders kan dan naar binnen kijken.

Visie
Kunstmuseum Den Haag vindt dat iedereen dicht bij kunst moet kunnen komen. Omdat kunst het leven mooier kan maken, je aan het denken zet, je boos kan maken, harmonie kan bieden of tot discussie leidt. Kunst is emotie, creëert energie, bij iedereen op zijn of haar eigen manier.

Belofte
Kunstmuseum Den Haag laat kunst dicht bij je komen.

Waarden
Expertise, toegankelijkheid, veelzijdigheid

Introductie

Kunstmuseum Den Haag vindt dat iedereen dicht bij kunst moet kunnen komen. Dat doen we omdat kunst van waarde kan zijn voor heel veel mensen. Kunst kan ontroeren, verrassen, ontregelen of prikkelen. Mensen raken met elkaar in gesprek of discussie over de kwaliteit, de thematiek of het ambacht. Ze ervaren iets bij een kunstwerk en delen dat met elkaar of houden het juist dicht bij zichzelf. Ze voelen een connectie. En die connectie is waardevol. Juist in tijden waarin we overspoeld worden met beelden, maar niet echt meer lijken te kijken. Waarin we vaak gestrest zijn en niet meer lijken te kunnen vertragen. Waarin we leven in onze eigen algoritmebubbel en nog maar weinig uit de comfortzone stappen. Juist dan kan het museum een rol van betekenis spelen. Kunst dicht bij mensen brengen is dan ook onze belofte. Het is onze missie om de collectie zo goed mogelijk te bewaren voor toekomstige generaties; en te conserveren. En om haar voor zoveel mogelijk mensen, nu en in de toekomst, betekenisvol te laten zijn. Om dat waar te maken, leunt het museum op drie 'pijlers': **collectie, tentoonstellingen** én **educatie.**

De **collectie** is onze basis. We beheren de kunstcollectie van de stad Den Haag en doen dat met heel veel zorg en aandacht. We restaureren en versterken haar. Dat doen we met liefde, en we houden haar vooral niet alleen voor ons zelf. We delen haar met zoveel mogelijk mensen. Daarbij speelt ook het prachtige gebouw van Berlage een belangrijke rol. Zij is ons collectiestuk nummer één en laat de kunst stralen in daglicht en geeft haar menselijke maat. Dit gebouw doet iets met kunst en doet iets met mensen.

Onze **tentoonstellingen** zijn dé manier om onze collectie te delen. We organiseren er gemiddeld dertig per jaar en zorgen zo dat alle disciplines van onze collectie aan bod komen. Het hele jaar door kun je bij ons terecht voor beeldende kunst, fotografie, toegepaste kunst en mode. Daarmee trekken we jaarlijks gemiddeld 400.000 bezoekers en zijn we een van de meest veelzijdige en toegankelijke musea van Nederland. Met onze presentaties spreken we kunstenaars en kunstprofessionals aan, maar vooral ook een heel groot en breed publiek. Dat past bij onze ambitie: een toegankelijk museum zijn voor een breed publiek. Van museumfans tot jongeren. Van Hagenaren tot toeristen.

Dat kunst niet altijd vanzelf en bij iedereen dichtbij komt, weten we ook. Daarom ontwikkelen we **educatie,** maatschappelijke en publieksprogramma's. Met onze museumlessen en stadsdeelavonden, ons programma voor het midden- en kleinbedrijf en familieateliers reiken we de hand naar mensen die wel nieuwsgierig zijn, maar de weg naar het museum niet vinden of durven te nemen. Deze programma's ontwikkelen we met onze partners; van scholen tot bedrijven, van culturele collega's tot Haagse beeldmakers. Voor, door en met Den Haag. Dit maakt ons niet alleen tot 'een' kunstmuseum in Nederland, maar tot hét museum van de stad.

Dicht bij kunst. Dicht bij mensen.
Dicht bij Den Haag. Dicht bij de wereld.

Collectie

Hieronder lichten we enkele bijzondere projecten en ontwikkelingen uit 2017-2020 toe. Voor een uitgebreide beschrijving van collectie(beleid), verwervingen en presentatieplan verwijzen we u naar het Collectieplan 2021-2024.

Restauratie *Blauweregen* van Claude Monet. Foto: Gerrit Schreurs.

Eschercollectie, te zien in *Escher x Nendo I Between two Worlds* in de National Gallery of Victoria, Melbourne, Australië.

Bezoekers bij *González, Picasso en vrienden*. Foto: Gerrit Schreurs.

Profilering op onze collectie

Onze collectie staat centraal in alles wat we doen. Voor de periode 2013-2016 concludeerden we dat we ons niet voldoende op die collectie profileerden. Dat deden we in 2017-2020 nadrukkelijk wel, o.a. door een aantal belangrijke grote en kleinere collecties centraal te stellen in programmering en marketing. In 2017 lag het zwaartepunt bij *Mondriaan & De Stijl*, waarover verderop meer. Naast onze vaste presentaties *Mondriaan & De Stijl*, *Ontdek het Moderne*, *Het Wonder van Delfts Blauw* en de collectiepresentatie in *Wonderkamers* creëerden we in het Fotomuseum ook ruimte voor een vaste collectiepresentatie. In het meerjarenbeleid 2017-2020 beloofden we ook een duidelijker accent op negentiende-eeuwse kunst. Sindsdien programmeren we jaarlijks een tentoonstelling negentiende-eeuwse kunst, zoals *Rumoer in de Stad* (2017), *Max Liebermann – Een zomers impressionist* (2018) en *Monet* (2019). Tot slot zijn we ook nadrukkelijker de boer op gegaan met onze Eschercollectie. Escher is voor veel mensen een eerste 'ingang' in de wereld van kunst en heeft potentie om nieuwe publieksgroepen te betrekken. Daarom toonden we onze Eschercollectie niet alleen in Escher in het Paleis, maar leverden we ook een grote bijdrage aan *Escher op Reis* (2018) in het Fries Museum en maakten we in National Gallery of Victoria (Melbourne) *Escher x nendo Between Two Worlds* | (2018), dat 297.101 bezoekers trok.

Restauratie

In het Kunstmuseum werkt een team van restauratoren aan de restauratie van schilderijen en moderne kunst, mode en textiel, papier, lijsten, meubels en hout. Met zo'n prachtige collectie klinkt dat logisch, maar nog maar weinig kunstmusea hebben zoveel restauratiedisciplines in huis. Onze Mode en Kostuumafdeling is zelfs toonaangevend: in 2016 won het de Grand Seigneur voor mode. In 2017-2020 versterkten we het modeteam mede daarom met een jonge moderestaurator, die niet alleen onze collectie restaureert maar ook veel kennis deelt en samenwerkt met andere musea. Een van de hoogtepunten was de conservering van een achttiende- eeuwse rode brokaatzijde avondjapon à la française, die schitterde in *Femmes Fatales* (2018). Voor het restauratieatelier voor beeldende kunst was de afronding van het Mondriaanrestauratieprogramma in 2017 de kroon op het werk. Alle Mondriaans zijn in tien jaar tijd onderzocht en/of gerestaureerd, waardoor zij in *De Ontdekking van Mondriaan* (2017) straalden als nooit tevoren. Het leverde een schat aan nieuwe informatie op over de werkwijze van Mondriaan; kennis waarmee we onze positie als Mondriaan-expertisecentrum versterken. Ook werd Monets *Blauweregen* in de aanloop naar *Monet* (2019) gerestaureerd. Dit leidde tot een spectaculaire ontdekking die de wereldpers haalde: uit röntgenfoto's bleek dat onder de blauweregen waterlelies geschilderd waren.

Verwervingen

Een collectie is geen statisch geheel. Zij is in beweging en ontwikkelt zich door verwerving en ontzameling. Als je dat niet doet, verliest de collectie op termijn haar actualiteitswaarde. Daarom maken wij ons hard om die collectie continu te versterken. Met werk dat de bestaande kernen aanvult of versterkt, maar ook met hedendaagse kunst. Dat is niet eenvoudig, want met verwervingen zijn vaak grote bedragen gemoeid, en binnen de kunstenplansubsidie is zo goed als geen aankoopbudget te alloceren. Toch lukt het ons mede dankzij de genereuze steun van fondsen en particulieren. In figuur 1 ziet u welke belangrijke rol fondsen en particulieren financieel spelen bij onze aankopen. Particulieren schonken ons bovendien kunstwerken of gaven ze in langdurige bruikleen. Daar zijn we trots op. Zo schitterden er tijdens *Art Deco* (2018) dankzij een schenking enkele jurken van Poiret, nog gedragen door de schenkster. Met steun van fondsen en particulieren verwierven we o.a. een hangende sculptuur van Lee Bontecou (2017) en een zelfportret van Paul Thek (2019). En we investeerden in hedendaagse kunst, waaronder de aankoop van een sculptuur van Sarah Lucas (2017) en een vijftal werken van Sam Samiee (2018).[1] Elke nieuwe verwerving 'eren' we binnen een jaar met een presentatie of tentoonstelling. In 2017-2020 hebben we daarnaast ook ontzameld. In het collectieplan leest u meer over ons ontzamelbeleid en de ontzamelgebieden.

Figuur 1: financiering kunstaankopen

	2017	2018	2019
Uitgaven kunstaankopen	€ 1.757.105	€ 1.808.657	€ 1.282.712
Waarvan gefinancierd met subsidies en bijdragen (*).	€ 1.419.350	€ 1.603.800	€ 1.069.500

* De extra subsidies en bijdragen zijn afkomstig van BankGiro Loterij, Vereniging Rembrandt, Mondriaan Fonds, Museumvrienden en particuliere bijdragen.

Collectiemobiliteit

Onze kunstcollectie is met ruim 165.000 objecten een van de grootste van Nederland en bovendien van zeer hoge en internationale kwaliteit. Dat stelt ons in staat om er én zelf rijkelijk uit te putten én veel uit te lenen aan musea in binnen- en buitenland. We zijn een van de meest ruimhartige bruikleengevers van Nederland. Dit maakt ons een aantrekkelijke samenwerkingspartner voor topmusea in binnen- en buitenland, zoals het Victoria & Albert Museum (Londen) en Museum of Modern Art (New York).[2] Dat levert inhoudelijk interessante samenwerking en kennisdeling op, zoals met Reina Sofia (Madrid), IVAM in Valencia, Musée Picasso (Parijs)

1 In bijlage 5 vindt u een overzicht van de verwervingen in 2017-2020.
2 In bijlage 3 en 4 vindt u een lijst van samenwerkingspartners.

Bezoeker bij *Monet* (2019). Foto: Franck Doho.

Tentoonstelling *Femmes Fatales* (2018).

De Ontdekking van Mondriaan (2017). Foto: Gerrit Schreurs.

en Centre Pompidou (Parijs) voor *González, Picasso en vrienden* (2018). Maar het zorgt ook dat we goede bruiklenen retour krijgen voor ons eigen tentoonstellingsprogramma. Zo was *Alexej von Jawlensky* (2018) alleen mogelijk doordat we eerder onze Mondriaans aan Museum Wiesbaden leenden en daarna de topstukken van Jawlensky retour kregen. Ook in Nederland leenden we veel werk uit, waaronder aan het Groninger Museum, Fries Museum, Drents Museum, Museum de Fundatie, Centraal Museum en Dordrechts Museum. We vinden dit om twee redenen belangrijk. Het maakt onze eigen collectie goed zichtbaar en we leveren een grote bijdrage aan de kwaliteit van het Nederlandse tentoonstellingsaanbod.

Tentoonstellingen

Kunstmuseum Den Haag staat bekend om zijn toonaangevende tentoonstellingen. Met jaarlijks gemiddeld dertig tentoonstellingen geven we een gevarieerd beeld van onze collectie en bereiken we verschillende publieksgroepen. In het bijgevoegde Collectieplan leest u meer over het tentoonstellingsbeleid.

Een veelzijdig programma

Het Kunstmuseum is zowel nationaal als internationaal een van de weinige kunstmusea die moderne en hedendaagse beeldende kunst, fotografie, mode en oude en moderne toegepaste kunst altijd doorlopend en tegelijkertijd laat zien. Onze veelzijdigheid zien we als een taak, een kracht en iets wat ons onderscheidt. Het brengt ons in contact met verschillende publieksgroepen en brengt bezoekers ook altijd in contact met kunstvormen die zij niet hadden verwacht te gaan zien. Zo kan het zo maar zijn dat je voor *Monet* komt, maar bent verrast door Delfts aardewerk. Of dat je meer wilt weten over dansmode, maar bent geraakt door Emma Talbot. Een greep uit de tentoonstellingen in 2017-2020 geeft dan ook een rijk geschakeerd beeld. Van kleine pareltjes als *Kijk! Glas* (2017) en *Richard Hutten – Zit!* (2018) tot (klassiek) moderne kunst zoals *Alexej von Jawlensky* (2018). Van naoorlogse moderne kunst zoals *Lee Bontecou* (2017) en *Jean Brusselmans* (2018) tot overzichten als *Van Rodin tot Bourgeois. Sculptuur in de 20ste eeuw* (2017). Jaarlijks organiseren we ook altijd een grote modetentoonstelling, zoals *Hubert de Givenchy* (2017), *Femmes Fatales* (2018) en *Let's Dance!* (2019). We toonden internationale eigentijdse kunstenaars zoals Shirin Neshat (2018) in GEM, maar ook Haagse hedendaagse kunstenaars, zoals Thomas Rajlich (2017) en Raquel Maulwurf (2017). In het Fotomuseum organiseren we tentoonstellingen voor een breed publiek, zoals *Michael Wolf – Life in Cities* (2018) en *Lauren Greenfield. Generation Wealth* (2018). In bijlage 1 vindt u een compleet overzicht van de tentoonstellingen die we in 2017-2020 maakten.

Mondriaanjaar 2017

2017-2020 startte spectaculair met het Mondriaanjaar. In dit feestjaar vierden we het 100-jarig jubileum van kunstbeweging De Stijl, hebben we ons helder met Mondriaan kunnen profileren en positioneerden we Den Haag als de thuishaven van Piet Mondriaan. Het was aanleiding om de Mondriaan- en De Stijlcollectie opnieuw te onderzoeken, restaureren, fotograferen, beschrijven, online te ontsluiten en publiceren. Kroon op het werk was de afronding van het 10-jarige Mondriaanrestauratieprogramma. Tijdens de internationaal bejubelde tentoonstelling *De Ontdekking van Mondriaan* schitterden alle 300 Mondriaans daardoor in topconditie. Ook strooiden we met de gemeente een hand vol rood-geel-blauwe confetti uit over de stad (citydressing). Met een MKB-toolkit versierden honderden ondernemers hun etalages. We maakten een Mondriaan Doeboek, dat aan ieder schoolkind in Den Haag uit groep 5 t/m 8 cadeau is gedaan.[3] En dankzij een publiekscampagne in Nederland, België, Duitsland, Frankrijk, Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten kwamen 295.000 bezoekers voor Mondriaan naar Den Haag. Honderdduizenden mensen leerden Mondriaan kennen via educatie, stadsdeelavonden, televisieprogramma's en kinderboeken. Heel Den Haag sloot Mondriaan in het hart en de wereld weet: voor Mondriaan ga je naar Den Haag. Na het feestjaar bleven we investeren in dit profiel. We toonden zijn werk in het buitenland, zoals *Piet Mondrian. Nature and Construction* in Museum Wiesbaden (2018) en *Mondrian Figuratif* in Musée Marmottan, Parijs (2019). In eigen huis wijdden we tenminste één tentoonstelling per jaar aan Mondriaan en/of De Stijl, zoals *Aan Zee* (2018) en *Katarzyna Kobro en Władysław Strzemiński* (2018). Ook zijn we sinds 2018 lid van het netwerk van canonmusea en dragen we bij aan het canonvenster 'Mondriaan & De Stijl'.[4]

Glans en Geluk

In 2018 / 2019 organiseerden we een bijzondere tentoonstelling over onze collectie islamitische kunst, die tot de internationale top behoort. Juist in een stad waar een groot deel van de inwoners moslim is of 'roots' heeft in de islamitische wereld is deze collectie relevant en actueel. We besloten in deze tentoonstelling niet alleen het kunsthistorische verhaal te vertellen, of deze helemaal zelf te maken. We werkten juist met een team van gastconservatoren en achttien verhalenvertellers. Muzikanten, schrijvers en koks deelden hun perspectief op de collectie en bliezen de soms duizend jaar oude objecten met hun persoonlijke verhalen nieuw leven in. Deze 'co-curators' vormden de rode draad in het gevarieerde randprogramma, waarbij we nauw samenwerkten

3 Het Doeboek werd mogelijk gemaakt met genereuze steun van Stichting De Versterking, M.A.O.C. Gravin van Bylandt Stichting en enkele sponsoren.
4 Voor een uitgebreide beschrijving, zie de publicatie '100 jaar Mondriaan en De Stijl. Een terugblik' of kijk op *kunstmuseum.nl/mondriaanjaar*

Bezoeker in de tentoonstelling *Art Deco* (2018). Foto: Maurice Haak.

Museumles *Glans en Geluk*: leerlingen bij moskeelamp met het lichtvers uit de Koran, Syrië of Egypte, 1322-1328. Foto: Maurice Haak.

Bezoekers *Glans en Geluk*. Foto: Marwan Magroun.

met partners in de stadsdelen. Ook maakten we een prachtig kleurplatenboek en verspreidden deze onder schoolkinderen in Den Haag. Het project had daardoor een breed draagvlak. Twee jaar van restauratie, beschrijving, fotografie en registratie resulteerde in een community arts project en (online) tentoonstelling voor, door en met verschillende relevante gemeenschappen. In een halfjaar tijd bezochten 56.777 mensen *Glans en Geluk*, waarvan 20% een niet-westerse migratieachtergrond had. *Glans en Geluk* was als een festival waarin niet alleen objecten, maar vooral verhalen en mensen centraal stonden.[5]

Educatie

Educatie is een van de drie pijlers van dit museum. Al sinds het aantreden van directeur Van Gelder in 1912 kent het museum educatieve doelstellingen. Het is de 'brug' tussen kunst en publiek, tussen collectie en partners. We geloven dat kunst betekenisvol kan zijn voor ieder mens als hij of zij een persoonlijke connectie aangaat met het kunstwerk. Aan alles wat wij doen ligt daarom een educatief model ten grondslag. Daarover meer in § 2.3. Hier zoomen we in op enkele belangrijke ontwikkelingen in 2017-2020.

Basisscholen en voortgezet onderwijs

Toen we in 2013 en 2014 een afname in deelnemers van het programma basisonderwijs zagen, hebben we direct onderzoek gedaan naar de oorzaken hiervan en ook kritisch naar ons eigen programma gekeken. Uit onderzoek bleek onder andere dat scholen onvoldoende zicht hadden op de waarde van kunstonderwijs en museumbezoek voor de ontwikkeling van kinderen. We organiseerden daarom een onderwijssymposium over dit thema en werkten samen met Cultuurschakel aan bewustwording. Cultuurschakel heeft met Cultuuronderwijs op zijn Haags vervolgens voor een omslag in het onderwijs en de cultuursector gezorgd, waardoor scholen beter kunnen formuleren wat hun wensen zijn en instellingen vraaggerichter zijn gaan werken. Hierdoor sluiten programma's beter aan bij de thema's in het onderwijs. Zelf lieten we ook niets aan het toeval over. We spitsten ons aanbod van 16 museumlessen voor groep 1 t/m 8 toe op de Haagse Doorlopende Leerlijn en verbeterden onze educatiemiddelen. Daarbij ontvangen nu alle Haagse basisscholen een eigen museumpas. We geven docententrainingen en workshops voor pabo's en hebben met steun van sponsoren ons lesmateriaal in de klas gedigitaliseerd.[6] Tot slot konden we scholen uit de regio waarvoor vervoer een knelpunt bleek met hulp van een sponsor gratis busvervoer aanbieden. We zijn trots dat het aantal basisschoolleerlingen weer is gestegen tot gemiddeld 25.000 per jaar, waarmee wij ook meteen aan onze maximale capaciteit zitten. Met het programma voortgezet onderwijs trokken we de afgelopen jaren stabiel gemiddeld 15.000 leerlingen. Om ons aanbod zo goed mogelijk te laten aansluiten bij de actuele wensen van het onderwijs lieten we een extern onderzoek uitvoeren onder scholen in Nederland. Vanuit de bevindingen hebben we een vergelijkbare vernieuwing ingezet als in het basisonderwijs. Daaruit is 'Kunst actief' ontstaan: een activerende rondleiding met steeds vier actieve werkvormen, bij verschillende thema's en collecties. Ook bieden we sinds jaar en dag examenrondleidingen en eindexamenwijzers aan. Bijzonder is ook Klinkende Kunst, waarbij we met het Residentie Orkest kunst en livemuziek combineren. Speciale aandacht verdient tot slot de Johan de Witt Kunstcampus. Ruim 1000 leerlingen per jaar per jaar maken hier op school kennis met lessenseries kunst en cultuur verzorgd door Theater aan het Spui, Korzo, Filmhuis Den Haag en het Kunstmuseum. Aanvullend hebben we in samenwerking met het Johan de Witt een NT2-programma voor groepen nieuwkomers ontwikkeld. In totaal brengen we zo jaarlijks gemiddeld 40.000 scholieren in aanraking met kunst en het museum.

Samenwerking ROC Mondriaan

In 2017 startten we een brede samenwerking met het ROC Mondriaan om educatie te ontwikkelen voor het mbo-onderwijs. In het Mondriaanjaar maakten modestudenten ontwerpen geïnspireerd op het oeuvre van Mondriaan, die zij toonden tijdens een grote modeshow in het museum en nadien in een tentoonstelling. Horecastudenten verzorgden een speciaal Mondriaandiner voor leraren uit het Haagse onderwijs. Daarnaast ontwikkelden we in 2018 twee nieuwe zorgvuldig op het mbo-onderwijs afgestemde masterclasses mode. Nieuw was ook een les waarmee we een invulling gaven aan het vak Burgerschap. De pilot van deze les draaide in het Mondriaanjaar en in 2018 werkten we dit uit tot een interactieve tablettour *Rondje Mooiste Museum* voor studenten in leerjaar 1. In 2018 traden studenten metaaltechniek in de voetsporen van kunstenaar González door een eigen interpretatie van zijn *Cactusman* te maken en horecastudent Kevin Patti was een van de verhalenvertellers van *Glans en Geluk*. Via deze samenwerking interesseren we niet alleen mbo-studenten voor kunst, maar werken we ook aan het beeld van musea als werkgever. Weinig jongeren realiseren zich vooraf dat dit een plek is waar zij kunnen werken. Sinds 2017 hebben 3500 mbo-studenten het museum bezocht.

Wonderkamers en gezinnen

Al sinds de opening in 2005 zijn onze *Wonderkamers* een hit. Voor veel kinderen én (groot)ouders is het een eerste kennismaking met het museum en onze collectie. Ook zijn

5 Voor meer informatie: kunstmuseum.nl/glansengeluk.
6 De digitalisering is tot stand gekomen dankzij genereuze steun van Stichting De Versterking, Stichting Van Rees-Klatte, Stichting Zabawas, Van Ommeren-de Voogt Stichting en de M.A.O.C. Gravin van Bylandt Stichting.

Museumles basisonderwijs. Foto: Maurice Haak.

Museumles voortgezet onderwijs. Foto: Marleen Stoker.

Workshop mode voor mbo-studenten. Foto: Maurice Haak.

Wonderkamers erg in trek bij vmbo-klassen. In 2018 waren de *Wonderkamers* toe aan een grootschalige modernisering. Dit werd mede mogelijk gemaakt door een van onze sponsoren. De nieuwste interactieve technologie werd geïntegreerd en er werden een groot labyrint vol met kunst en nieuwe filmische eindbeleving toegevoegd. In de museumgame is bovendien de vertelling aangepast, vanuit het perspectief van kinderen. De collectiepresentatie in *Wonderkamers* is inclusief met thema's als hoofdbedekking, culturele tradities, 'het naakt' en homoseksualiteit. Behalve *Wonderkamers* is er meer te doen voor gezinnen. Zo volgen jaarlijks 1750 gezinnen een activiteit in het Kinder- en Familieatelier. Tijdens *Glans en Geluk* beschilderden ze bijvoorbeeld keramiek en met *Femmes Fatales* maakten ze activistische T-shirts. Ook maakten we weer vijf kinderkunstboeken met Uitgeverij Leopold, waaronder *En toen De Stijl (2017)* van Joost Swarte en *In de tuin van Monet* (2019) van Kaatje Vermeire.

Stad naar het Museum

Educatie is voor ons meer dan alleen programma's voor scholen. We denken in brede zin na over hoe we zoveel mogelijk mensen in contact brengen met kunst. Ook voor groepen voor wie dat niet altijd vanzelfsprekend is. Sinds 2009 organiseren we daarom de 'stadsdeelavonden' voor inwoners van Den Haag die niet of nauwelijks in het museum komen. Omdat het te duur of te ver is of omdat het aanvoelt als een plek 'die niet van hen' is. Jaarlijks organiseren we voor elk stadsdeel een speciale avond met kunst, muziek, eten en drinken. Je kunt er kunst zien, maar ook zelf workshops volgen. Met onze wijkpartners organiseren we in de aanloop op een of meer wijklocaties een voorprogramma en gaan we letterlijk langs de deuren om mensen te enthousiasmeren. Op de avond zelf halen en brengen we de mensen met de bus. Inmiddels draait dit programma al tien jaar en hebben we sterke relaties met partners en bewoners. 100.000 mensen bezochten via een stadsdeelavond het museum. Een groeiend aantal bezoekers keert bovendien jaarlijks terug op 'hun' stadsdeelavond en per reeks komt 9% op eigen gelegenheid terug. Sinds 2017 geven we de avonden ook een thema: in 2017 was dat Mondriaan (2017), in 2018/2019 *Glans en Geluk* (2018/2019) en in 2019 *Monet / Let's Dance!* (2019). Met *Glans en Geluk* hebben we veel nieuwe wijkpartners aan ons verbonden en islamitische gemeenschappen bereikt. Via de invalshoek van *Let's Dance!* betrokken we juist veel dansliefhebbers en dansscholen in de wijken. De thema's bieden dus kansen in het verbinden met nieuwe gemeenschappen. De afgelopen jaren kregen we via onze wijkpartners ook steeds meer verzoeken voor andere speciale activiteiten en programma's. Die bundelen we nu in het brede maatschappelijke programma *Stad naar het Museum*, waarvan de stadsdeelavonden onderdeel zijn. We maken vrijwel alle verzoeken mogelijk, maar proberen die wel altijd te verbinden aan onze collectie of tentoonstellingen. Een voorbeeld was *Meet the Locals / Meet a Newcomer (2019)*: een evenement in samenwerking met Gast aan Tafel en Haagse Helpers. Vanuit de wens van nieuwkomers om nieuwe mensen te ontmoeten, organiseerden we een diner en programma rondom *Glans en Geluk* voor 200 statushouders en vrijwilligers. Met het Haagse midden- en kleinbedrijf ontwikkelden we een wedstrijd voor de 'Verkiezing mooiste Mondriaanstraat' om de winkeliers in de stadsdelen in het zonnetje te zette. Deze maatwerkprogramma's passen goed bij onze ambitie om kunst dichtbij zoveel mogelijk mensen te brengen.

2. Positionering bestel en bijdrage totale aanbod

Van de wereld naar Den Haag en Den Haag naar de wereld

Kunstmuseum Den Haag opereert op vier schaalniveaus. Met onze collectie en (buitenlandse) tentoonstellingen zijn we spelers in de internationale museumwereld. Met onze tentoonstellingen en bruiklenen in Nederland bereiken we een groot publiek uit heel het land. En met onze educatie en maatschappelijke programma's richten we ons op Den Haag en de regio Haaglanden. In § 2.3 leest u meer over onze ambities op alle vier de schaalniveaus. Hier geven we per schaalniveau een voorbeeld van de programma's uit 2017-2020.

Internationaal (collectie en tentoonstellingen)
Onderzoek Diverse inhoudelijke samenwerkingen met buitenlandse musea, zoals met Reina Sofia, IVAM Valencia, Musée Picasso en Centre Pompidou voor *González, Picasso en Vrienden*, met Haus der Photografie (Hamburg) rondom Michael Wolf, Lauren Greenfield en Ute en Werner Mahler, met Fundacion MAPFRE (Madrid) rondom Peter Hujar en Richard Leroyd. *Restauratie* Diverse restauratieprojecten van internationale statuur, zoals het Mondriaanrestauratieproject (2017) en Monets *Blauweregen* (2019). *Collectieprofilering* O.a. Mondriaanjaar 2017 waarmee we onszelf internationaal positioneerden als het kenniscentrum en de thuishaven van *Mondriaan en De Stijl.* *Bruiklenen buitenlandse musea* Diverse bruiklenen, zie bijlage 3 en 4. *Tentoonstellingen in het buitenland* Diverse tentoonstellingen, waaronder Jan Toorop in Museum Bröhan Berlijn (2017) en *Mondrian Figuratif*, Musée Marmottan Parijs (2019). *Tentoonstellingen in eigen huis* Diverse tentoonstellingen met internationale samenwerking en publieksbereik, zoals *Katarzyna Kobro & Wladyslaw Strzeminski* (2019) i.s.m. Muzeum Sztuki (Polen) en *Monet* (2019) i.s.m. Musee Marmottan.

ROC Mondriaan studenten maken interpretatie Gonzalez' *Cactusman*.

Tentoonstelling met ontwerpen van modestudenten ROC Mondriaan tijdens Mondriaanjaar.

Bezoekers stadsdeelavond centrum tijdens *Glans en Geluk*. Foto: Khalid Amakran.

Nationaal (collectie, tentoonstellingen en educatie voortgezet onderwijs)

Kennis, onderzoek en publicaties
Bij elke tentoonstelling doen we onderzoek en verschijnt er een catalogus. Extra bijzonder was onze nieuwe Mondriaanbiografie: *Een nieuwe kunst voor een ongekend leven* in 2017.

Bruiklenen in Nederland
Zie bijlage 3 en 4.

Tentoonstellingen in eigen huis
Alle tentoonstellingen hebben tenminste een nationaal bereik.

Educatie voortgezet onderwijs
Aan het educatieprogramma voortgezet onderwijs nemen scholen uit heel Nederland deel.

Regionaal en lokaal (educatie basisonderwijs en maatschappelijk programma)

Educatieprogramma basisonderwijs
Het educatieprogramma basisonderwijs richt zich voornamelijk op (regio) Den Haag en voorziet in een spreiding over alle stadsdelen van Den Haag.

Educatie mbo
Met ons mbo-programma richten we ons voorlopig hoofdzakelijk op (de regio) Den Haag.

Stad naar het Museum
O.a. de stadsdeelavonden en maatwerkprojecten zoals *Meet the Local / Meet a Newcomer* voor statushouders.

Samenwerkingsverbanden

Voor onderzoek, tentoonstellingen en bruiklenen werken we (inter)nationaal samen met andere musea, culturele instellingen en kennisinstituten. Zie hiervoor ook bijlage 3 en 4. Op regionaal en lokaal niveau zijn we vooral een samenwerkingspartner voor maatschappelijke, economische en culturele partners. In 2017 hebben we ons bijvoorbeeld ingespannen voor een Den Haag-brede viering van het Mondriaanjaar. We werkten nauw samen met de gemeente Den Haag, The Hague & Partners, toeristische partners, het midden- en kleinbedrijf, onderwijsinstellingen en culturele instellingen. Ook maakten we in het museum voorstellingen en activiteiten mogelijk van diverse culturele instellingen uit Den Haag. Zo maakte Lonneke van Leth een danstournee door het museum, vertolkte New European Ensemble moderne muziek geïnspireerd door Mondriaan, deden studenten van de Koninklijke Academie van Beeldende Kunsten interventies geïnspireerd door De Stijl en werkten we samen met Design Kwartier. Ook na het Mondriaanjaar stonden we niet stil, met o.a. samenwerkingen met De Dutch Don't Dance Division, Residentie Orkest, Filmhuis Den Haag, Masterly The Hague, het Vijfde Bedrijf, Haags Historisch Museum, Museum Voorlinden, Museon, Beelden aan Zee en hiphopschool MOVES! Haaglanden. Ook zijn we een van de drijvende krachten achter de Haagse Museumnacht en Kindermuseumnacht. Tot slot dragen we via diverse gremia bij aan beleid en de collectiviteit van de culturele sector. Zo formuleerden we in 2017 met de directies Haagse musea het visiestuk Museum van de stad. Stad van musea.

Samenwerking in de (Haagse) beeldende kunst

Den Haag kent een levendig beeldende kunstklimaat en daarin vervult het Kunstmuseum een eigen functie. Allereerst brengen we hedendaagse kunst door ons brede publieksbereik naar het grote en meer algemene publiek. Grote publiekssstromen voor bijvoorbeeld *Erwin Olaf* of *Monet* brengen we zo ook in aanraking met hedendaags. En we zijn de 'brug' tussen de lokale en internationale kunstwereld. We tonen Haagse makers aan de internationale kunstwereld, zoals Raquel Maulwurf (2017), Gerard Fieret (2017), Klaus Baumgärtner (2019), Peter Biľak (2019) en Rob van Koningsbruggen (2019). Ook organiseerden we in GEM *Sonologie*, met kunstenaars die aan het Koninklijk Conservatorium studeerden. Andersom halen we ook internationale kunstenaars naar Den Haag. Vanuit die missie presenteren we op verschillende plekken in het museum doorlopend hedendaags. In de Projectenzaal, waarvoor een kunstenaar een nieuwe installatie maakt, zoals Rinus Van de Velde (2017), Sam Samiee (2018) en de Haagse kunstenaars Anne Geene en Arjan de Nooy (2019). In onze 'kunstenaars-kunstenaars'-reeks, waarover meer in §2.3, zoals Lee Bontecou (2017). En in de Berlagekabinetten. GEM | Museum voor Actuele Kunst hebben we in 2016 verbouwd, waardoor we voortaan een grote ruimte hebben waarin we aandacht besteden aan een kunstenaar of thema. Sinds de verbouwing toonden we o.a. Maaike Schoorel (2017), Folkert de Jong (2017), Thorsten Brinkmann (2018), Shirin Neshat (2018) en Helen Dowling (2019). Maar ook 'trans-historische' presentaties, zoals Sol Lewitt (2017), Dick Raaijmakers (2018) en Krijn Giezen (2019) waarbij kunstenaars reageren op werk of oudere kunstenaars uit onze collectie. Ook organiseerden we tweejaarlijks *Now or Never*: met werk van studenten van de KABK. Met Stroom organiseren we de Haagse *Ouborgprijs.* Tot slot werken we ook vaak op andere wijze samen met kunstenaars. Zo hield David Bade atelier in het museum. Atelier van Lieshout ontwierp onze informatiebalie. Een overleden strandbeest van de Haagse kunstenaar Theo Jansen is 'vereeuwigd' in onze Tuinzaal en de Haagse typograaf Peter Bi'lak ontwierp de nieuwe letter van onze visuele identiteit.

Gemeentemuseum wordt Kunstmuseum Den Haag

Veel mensen die het Gemeentemuseum ooit bezochten, herinnerden zich achteraf wel die mooie tentoonstelling van Rothko of Corbijn of het gebouw, maar niet de naam van het museum. Ondanks de succesvolle tentoonstellingen en hoge waardering van het publiek, bleef onze naamsbekendheid erg laag. Nieuwe publieksgroepen gaven bovendien aan de naam stoffig te vinden en voelden zich niet aangesproken.

Bezoekers stadsdeelavond tijdens *Glans en Geluk*. Foto: Khalid Amakran

Museumnacht 2019. Stille Disco in *Let's Dance!*. Foto: Mia Tengco.

Duizend en een nacht verhalen door Ofran Badakshani (2018). Foto: Jenny Audring.

De naam hielp ook niet bij het buitenlands publiek. Toch verander je de naam van een museum niet zomaar. Drie jaar lang en in overleg met onze stakeholders is onderzoek gedaan naar onze bestaande en nieuwe naam. Uiteindelijk hakten we de knoop door: de nieuwe naam kwam er. Kunstmuseum Den Haag kwam als beste naam uit de bus. Het is een naam die duidelijk vertelt wat we doen en waarvoor we staan. Dat is belangrijk als je een breed publiek wilt aanspreken, maar ook nieuwe publieksgroepen die het museum nog niet kennen, wilt betrekken. Met ontwerpbureau KesselsKramer en de Haagse letterontwerper Peter Bil'ak ontwikkelden we vervolgens ook een nieuwe visuele identiteit. Daarin verwerkten we een bijzondere letter K geïnspireerd op de letter die De Stijl-kunstenaar Piet Zwart gebruikte in een affiche voor de Nederlandse Kabelfabriek. Sindsdien bouwen we aan de nieuwe naam en onze positionering richting die nieuwe publieksgroepen. Eind 2019 deden we publieksonderzoek onder bezoekers van Monet en *Let's Dance!* en daarvan gaf 60% aan de nieuwe naam als positief te ervaren.

Publieksbereik

We willen graag een toegankelijk museum zijn met een breed publieksbereik. Publiek is ook cruciaal voor onze bedrijfsvoering: publieksinkomsten zijn een van onze belangrijkste inkomstenbronnen. Programmering is hierbij de drijvende kracht. Als de programmering als een huis staat, hebben we meestal ook een goed jaar in publieksbereik en -inkomsten. Dat bleek onder andere uit het Mondriaanjaar in 2017, toen maar liefst 543.000 bezoekers het museum voor de Mondriaantentoonstellingen bezochten. Dat zijn meer mensen dan er in Den Haag wonen. 21% daarvan kwam uit het buitenland en 66.861 bezoekers waren onder de 19 jaar. Alhoewel deze klinkende cijfers soms bijna vanzelfsprekend lijken, is het ook goed om te beseffen dat dit nog geen tien jaar geleden de helft minder was.[7] Hierin heeft het museum dus in korte tijd een enorme ontwikkeling gemaakt. In 2019 zorgden *Erwin Olaf* en *Monet* opnieuw voor een uitzonderlijk jaar (prognose: 556.500 bezoekers).[8] Met 275.000 bezoekers was *Erwin Olaf* ook de best bezochte Nederlandse fototentoonstelling ooit. In het publieksucces schuilt tegelijk een kans en 'gevaar', namelijk dat wordt verwacht dat bezoekcijfers elk jaar stijgen. En dat is niet het geval. In 2018 hadden we bijvoorbeeld 'slechts' 415.000 bezoekers, waarvan 32% uit de regio Haaglanden.[9] 53.171 van de bezoekers was jonger dan 19 jaar. Daarmee waren we overigens nog altijd een van de best bezochte kunstmusea van Nederland. Het was echter ook het jaar waarin we met *Glans en Geluk* 56.777 bezoekers trokken, waarvan 20% met een niet-westerse migratieachtergrond. De komende jaren blijven we ons inzetten voor 'veel publiek', maar vooral ook voor een verdieping van het publieksbereik. Daarover meer onder 'Diversiteit en inclusie' en in § 2.3.

3. Economische en maatschappelijke betekenis

Steden met een sterk cultureel en creatief profiel zijn ook sociaal en economisch vitale steden, zo blijkt telkens weer uit onderzoek. In 2017 startte de Europese Commissie een meerjarig onderzoek dat de waarde en impact van de kunst- en cultuursector voor steden systematisch in kaart brengt. De eerste twee metingen uit 2017 en 2019 bevestigen dit beeld opnieuw. Kunstmuseum Den Haag vindt het belangrijk om naast een artistieke en culturele bijdrage ook een grote economische en maatschappelijke bijdrage aan de stad te leveren. Dat doen we met onze aanwezigheid; en door onze programma's en samenwerking in de stad.

Maatschappelijke impact

Kunst en cultuur hebben grote impact op het sociale weefsel van de stad. Cultuur draagt niet alleen bij aan de identiteit van inwoners en het vormen van dromen, wensen en ambities. Zij beïnvloedt ook de wijze waarop mensen zich tot elkaar verhouden en kijken naar anderen. Het Kunstmuseum wil in deze context fungeren als ontmoetingsplek. Door verschillende gemeenschappen en generaties in een onverwachte en prikkelende setting samen te brengen, hopen we mensen in gesprek te brengen. Dat is voor een groot aantal mensen vanzelfsprekend. Zij weten het museum op eigen initiatief te vinden. Voor andere groepen is dit echter niet zo. Voor hen ontwikkelen we maatschappelijke programma's, zoals *Stad naar het Museum*. Die zorgen dat iedere Hagenaar tenminste een keer per jaar geheel verzorgd naar het museum kan gaan en daar op een bijzondere manier met anderen in contact komt. Ook hebben onze educatieprogramma's belangrijke impact. Cultuureducatie draagt bij aan de ontwikkeling van creativiteit, kritisch denken, nieuwsgierigheid, een open mind en durf. Dit zijn broodnodige vaardigheden in een maatschappij die gedomineerd wordt door kennis, techniek, creativiteit en beeldcultuur. Jaarlijks trekken we gemiddeld 25.000 tot 30.000 basisschoolleerlingen uit Den Haag en regio Haaglanden, waarbij we zorgen voor goede spreiding over de stadsdelen. Hiermee leveren we een bijdrage aan de ontwikkeling van grote groepen Haagse kinderen. Tot slot heeft kunst de potentie om actuele maatschappelijke kwesties, zoals diversiteit, eenzaamheid en segregatie te adresseren. Door randprogramma rondom de thematiek van het werk of intenties van kunstenaars te organiseren, schijnen we nieuw licht op grootstedelijke

7 In 2009 trok het museum 247.821 bezoekers.
8 Prognose d.d. november 2019, exclusief deelnemers basisonderwijs.
9 Gerealiseerde bezoekersaantallen, inclusief deelnemers basisonderwijs.

Danstournee door *Mondriaan & De Stijl* van Lonneke van Leth Producties (2017).

Kindermuseumnacht 2018. Foto: Jenny Audring.

Interventies van de KABK tijdens het Mondriaanjaar (2017).

vraagstukken. Denk bijvoorbeeld aan *Femmes Fatales* (2018) waarbij niet alleen aandacht was voor mode van vrouwelijke ontwerpers, maar ook voor activisme en feminisme. Of aan *Generation Wealth* van Lauren Greenfield (2018) waarin de wereld van de 'superrijken' aan de kaak werd gesteld.

Economische betekenis

Den Haag is een museumstad. Hier vind je topmusea als het Mauritshuis, Escher in Het Paleis, Kunstmuseum, Beelden aan Zee en Panorama Mesdag. Alleen al de aanwezigheid van deze musea maakt dat Den Haag een aantrekkelijkere vestigingsplaats is voor jongeren, studenten, expats, gezinnen en hoogopgeleiden. Volgens de Cultural and Creative Cities Monitor kenmerken sterke cultuursteden zich door gemiddeld 8% meer jonge inwoners, 73% meer studenten, 15% meer hoogopgeleide inwoners en 22 (EU-burgers) tot 26% (non EU burgers) meer internationale inwoners.[10]

In 2017 publiceerde het Rijk het onderzoek 'Pas de deux? Het ruimtelijk samenspel van cultuur en economie in Nederland'. Hieruit bleek o.a. dat juist musea en erfgoed economisch gezien interessante sectoren zijn, omdat zij een (inter)nationaal verzorgingsgebied hebben. De reisbereidheid voor musea is groot. Ook dit onderzoek toont aan dat musea een belangrijke vestigingsfactor voor hoogopgeleiden, kenniswerkers, expats en gezinnen zijn. Het valt de onderzoekers bovendien op dat steden in Nederland zich in de 'race' om de hoogopgeleide bewoner en bezoeker steeds duidelijker profileren. Zo is Eindhoven Design Stad en Rotterdam stad van architectuur en festivals. Den Haag kan zich daarin onderscheiden als museumstad. In 2017-2020 hebben wij die handschoen vast opgepakt. Zo benadrukken we in al onze grote campagnes de band met Den Haag. Voor grote projecten werken we samen met partners in de stad, zoals tijdens het Mondriaanjaar. Daarmee zetten we Den Haag structureel op de kaart als 'thuishaven van Mondriaan'. Voor de economische bijdrage van het Mondriaanjaar ontvingen we in 2017 The Hague Leisure Award. Na 2017 hebben we ten tijde van *Givenchy, Erwin Olaf* en *Monet* Den Haag gepromoot als kunst- en museumstad. Tot slot hebben we het initiatief genomen tot een collectieve campagne met The Hague & Partners: Cultuur aan Zee. In onze buitenlandse tentoonstellingen benadrukten we dat wij het kunstmuseum van Den Haag zijn. We hebben er dus alles aan gedaan het beeld van Den Haag als museum- en kunststad neer te zetten.

We werken hard aan de bekendheid van het museum en de stad Den Haag in het buitenland. Zo investeerden we in 2017-2020 via internationale campagnes in België, Duitsland, Noord-Frankrijk en Verenigd Koninkrijk. Dit zorgde in Mondriaanjaar 2017 voor 21% bezoekers uit het buitenland. We maken tentoonstellingen in het buitenland, die we strategisch inzetten om de pers in die landen eerst dicht bij huis kennis met ons te laten maken. Via bijeenkomsten in Nederlandse ambassades en samenwerkingen met lokale pr-bureaus bouwden we zo aan de uitbreiding van ons internationale medianetwerk. Sindsdien verschijnen er over vrijwel al onze tentoonstellingen maandelijks internationale publicaties. *De Ontdekking van Mondriaan* genereerde publicaties met een mediawaarde van 7,5 miljoen euro en de restauratie van Monets *Blauweregen* was internationaal voorpaginanieuws. Via deze promotie geven we een eerste impuls aan het kunsttoerisme naar Den Haag.

Tot slot leveren we een directe bijdrage aan de Haagse economie. Zo creëren we werkgelegenheid: 147 fte, waarvan 118 in vaste dienst; en een opdrachtvolume van 1,4 miljoen euro. We trekken gemiddeld 400.000 bezoekers per jaar en 1500 bezoekers per dag, waarvan gemiddeld 23% uit Den Haag en omstreken, 64% uit de rest van Nederland en 13% uit het buitenland.[11] Die besteden gemiddeld €10 per bezoeker in het museum en geven geld uit in de stad.[12] Dit is in het Mondriaanjaar gemeten en dat bleek in dat jaar maar liefst 61,6 miljoen euro.[13] Samen met de collega-musea in de stad zijn we daarmee een bloeiende sector in Den Haag.

4. BEDRIJFSVOERING

Kunstmuseum Den Haag beheert en conserveert de kunstcollectie van Den Haag en een Rijksmonument van 19.054 m². Daarnaast ontsluiten we die collectie via de website en tentoonstellingen in binnen- en buitenland en verzorgen we een uitgebreid educatie en maatschappelijk programma. Daarvoor ontvangen we een jaarlijkse subsidie van 10,4 miljoen euro.[14] Ongeveer de helft van de exploitatiesubsidie gaat naar behoud en beheer van de collectie.

Daarnaast genereerden we in 2017 en 2018 respectievelijk 7,7 en 7,1 miljoen euro aan eigen inkomsten (41%), waarvan het grootste deel publieksinkomsten. Dat past bij onze missie: ondernemen met datgene wat we het liefste doen: tentoonstellingen maken voor een groot publiek. En met succes. Sinds 2009 zijn de bezoekcijfers gestegen, zoals de weergave in figuur 2 laat zien. Dat resulteerde in een gezonde en solide bedrijfsvoering. Toch zijn we ook kwetsbaar. Onze hoge publieksinkomsten vloeien vooral

10 Voor meer informatie, zie Cultural Creative Cities Monitor: https://composite-indicators.jrc.ec.europa.eu/cultural-creative-cities-monitor/

11 Gemiddelde van 2017, 2018 en 2019.
12 Voor een toelichting op dit bedrag, zie §2.2, sub Bedrijfsvoering.
13 Zie voor meer informatie: nbtc.nl.
14 Peiljaar 2018.

Mondriaan citydressing stadsentree Utrechtsebaan.
Foto: Jurriaan Brobbel.

Lauren Greenfield – Generation Wealth i.s.m. Haus der Photografie (Hamburg). Foto: Jenny Audring.

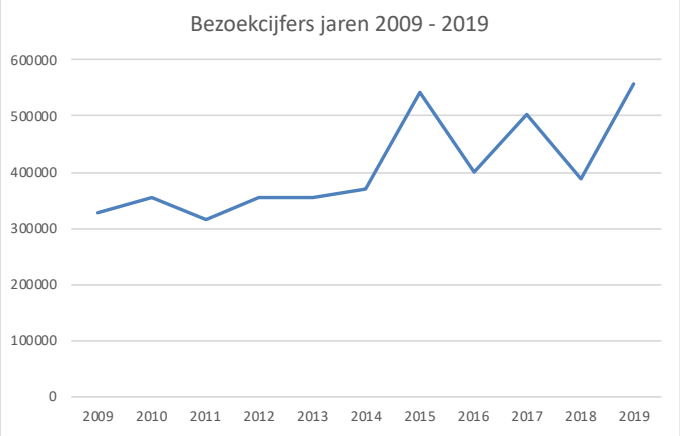
Mondriaanpiano in stationshal Den Haag Centraal (2017).
Foto: Jurriaan Brobbel.

voort uit ticketverkoop en daarvoor zijn dus grote aantallen bezoekers nodig. Die halen we alleen als we dertig hoogwaardige tentoonstellingen maken. Tentoonstellingen van internationale statuur en kwaliteit zijn echter duur en vragen om een tentoonstellingsbudget van minstens 2 miljoen euro. Als we dan ook nog alle educatie en maatschappelijke programma's moeten realiseren, leven we aan het begin van het jaar voor een deel 'op de pof'. We moeten risicovolle voorinvesteringen doen, zonder garantie op succes. Dat gaat vaak goed, maar soms ook niet. Zo sloten we 2018, ondanks kwalitatief hoogwaardige projecten, af met een tekort van € 1.398.110,-. Voor 2020 verwachten we opnieuw een fors te kort, waarover meer in §2.3, 'Bedrijfsvoering'.

Marketingaanpak

In 2017-2020 hebben we al maatregelen genomen om minder kwetsbaar te zijn. Zo hebben we onze marketing en communicatie en afdeling partnerships en events geprofessionaliseerd. We hanteren een meer campagnematige marketingaanpak rondom twee grote tentoonstellingen en een modetentoonstelling per jaar. Zo proberen we in één klap zoveel publiek te genereren dat met de opbrengst de rest van het programma kan worden bekostigd. Voorbeelden van succesvolle campagnes waren *Givenchy* (2016 / 2017), *Mondriaan* (2017) en *Erwin Olaf* (2019). Ook werkten we aan onze merknaam en branding, o.a. door onze naam te wijzigen en een nieuwe visuele identiteit te ontwikkelen. In 2016 vernieuwden we bovendien onze website, alloceerden we een groter budget voor online marketing en zochten we vaker samenwerking met community leaders en influencers om jongere doelgroepen gericht te bereiken.

Figuur 2

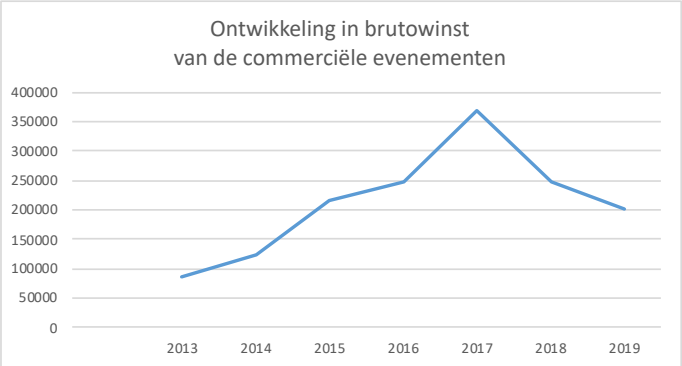


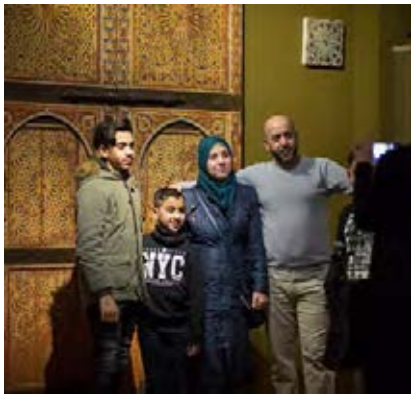
In het Mondriaanjaar (2017) wonnen we diverse internationale prijzen voor onze innovatieve marketingaanpak, zoals de citydressing, website Mondriaan.nl en Mondriaan-animatie. Ook besloten we het Fotomuseum beter op de kaart te zetten. Het werd verbouwd, kreeg meer ruimte, een nieuwe identiteit en profilering, nieuwe website en heldere programmering.

Partnerships en events

In 2017 zijn wij – naast onze Vriendenvereniging – Fonds Gemeentemuseum (nu Fonds Kunstmuseum) gestart, waarbij particulieren symbolisch bouwstenen aanschaffen en ons steunen met periodieke giften. Het Fonds wordt gebruikt om uitzonderlijke aankopen te doen en om restauraties, publicaties en tentoonstellingen mogelijk te maken. In 2017 hebben we dankzij het Fonds het werk *Droomvlucht* en engel van Maaike Schoorel kunnen aankopen en in 2018 maakte het fonds de aankoop mogelijk van een microscoop voor ons eigen restauratieatelier waarmee werken van groot formaat, zoals Claude Monets *Blauweregen*, kunnen worden behandeld. Naar wens van de in 2016 overleden galeriehouder Erik Bos is het Erik Bos Fonds voor fotografie opgericht, waaruit we tentoonstellingen, publicaties en aankopen fotografie mogen bekostigen. In 2018 werd bovendien een fonds op naam opgericht dat ten goede dient te komen aan educatie: het Hofman & Sip Fonds. We zijn alle particuliere begunstigers zeer erkentelijk voor hun financiële steun. De hoofdsponsor van Fotomuseum Den Haag stopte na zeven jaar. Wij zijn de sponsor zeer erkentelijk voor zeven jaar ondersteuning. De partnerships met vier andere sponsoren continueerden we. Onze Mondriaan Business Club steunt drie jaar lang *Stad naar het Museum* met €50.000 per jaar. Sinds 2014 zijn er tot slot talloze commerciële (en niet-commerciële) evenementen in het museum georganiseerd buiten de openingstijden. Ministeries, Gemeente Den Haag, grote bedrijven en internationale organisaties weten het museum te vinden voor recepties, diners en (onderdelen van) congressen, vrijwel altijd gekoppeld aan de bezichtiging van één of meerdere tentoonstellingen. In figuur 3 ziet u de ontwikkeling in deze inkomsten, die substantieel, maar relatief grillig zijn.

Figuur 3





Meet the Locals / Meet a Newcomer: een evenement voor statushouders in Den Haag. Foto: Maurice Haak.

HIPSTER / MUSLIM Schilderswijk Den Haag.

Debatavond ter opening van de tentoonstelling HIPSTER / MUSLIM. Foto: Marwan Magroun.

Erwin Olaf masterclass in Fotomuseum Den Haag. Foto: Franck Doho.

Code Culturele Diversiteit en inclusie

Kunstmuseum Den Haag werkt al geruime tijd op verschillende manieren aan de implementatie van de Code Culturele Diversiteit. Er was alleen tot 2018 nog geen integraal beleid ten aanzien van diversiteit en inclusie. In 2018 zijn we daarom eerst gaan 'meten' om te weten waar we eigenlijk staan.

Zo bleek uit een nulmeting van het personeel dat we in gender (50% man en vrouw) divers en in cultureel / etnisch opzicht (20%) enigzins divers zijn. Die 20% is in vergelijking met andere culturele instelilngen in Nederland relatief goed, maar deze komt wel voor een groot deel voor rekening van twee afdelingen. Onze flexibele schil in personeel bleek bovendien nog tamelijk homogeen.

Als we terugblikken op onze tentoonstellingen, dan adresseerden zij regelmatig thema's in de context van diversiteit en inclusie, over intersectionaliteit of transnationaliteit, of toonden zij regelmatig werk van vrouwen of makers met een niet-westerse migratieachtergrond, zoals Alice Neel (2017), Lee Bontecou (2017), Bieke Depoorter (2017), Femmes Fatales (2018), Jan Banning (2018), Sam Samiee (2018), Shirin Neshat (2018), Erwin Olaf (2019) en Marwan Bassiouni (2019). De helft van onze aankopen is bovendien van een vrouwelijke kunstenaar. Via *Stad naar het Museum* en de samenwerking met ROC Mondriaan hebben we vele uiteenlopende partners in de stad. Bij de met deze partners georganiseerde evenementen is de diversiteit van het publiek hoog. In 2018/2019 lieten we een student onderzoek doen naar bezoekers van het speciale project *Glans en Geluk*. Daaruit bleek dat 20-25% een cultureel diverse achtergrond had. Tot slot hebben het hoger en middenmanagement en een groot deel van de medewerkers biastrainingen gevolgd om de 'blinde vlekken' of vooroordelen van de organisatie inzichtelijk te maken. De training heeft in brede zin ook bijgedragen aan meer bewustzijn.

Op basis van meting, onderzoek en training formuleerden we vervolgens een visie. Daarbij geloven we in de maatschappelijke en economische motivatie van inclusie. We vinden alle dimensies van diversiteit belangrijk, maar de eerste jaren kiezen we een focus op culturele diversiteit, gezien de relevantie daarvan voor de Haagse samenleving. Een set van maatregelen die per P van de code zou kunnen worden uitgevoerd is in 2018/2019 vervolgens 'getest' binnen *Glans en Geluk*. Dit project, dat werd uitgevoerd als een community arts project, bood veel handvatten om op allerlei manieren te werken aan inclusie. Zo werkten we met relevante gemeenschappen en betrokken inwoners van Den Haag. We betrokken achttien verhalenvertellers of co-curators, werkten met gastprogrammeurs, betrokken een volledig nieuwe en diverse flexibele schil van beeldmakers en stelden een klankbordgroep in. *Glans en Geluk* was zo een 'proeftuin', maar vooral ook een katalysator voor draagvlak voor maatregelen met betrekking tot inclusie. Na *Glans en Geluk* is beleid geformuleerd op basis van de Code Culturele Diversiteit, waarover meer in §2.3. In 2017-2020 zijn we gestart met de eerste maatregelen in programmering en personeel.

Programmering

In 2019 hebben we onderzoek gedaan naar onze programmering hedendaagse kunst sinds 2002. Wat opviel is dat we in zowel GEM, GEMAK als het Berlagegebouw altijd veel vrouwelijke kunstenaars hebben geprogrammeerd en aangekocht. In GEMAK toonden we vooral tussen 2008 en 2011 opvallend veel makers uit Armenië, Zuid-Afrika, Latijns-Amerika en Suriname. Ook lag daar een accent op makers uit de islamitische wereld, waaronder Turkije, Afghanistan, Irak, Iran en Palestina. Toen we vanwege bezuinigingen moesten stoppen met GEMAK, stond de programmering van GEM al gepland; en hebben we dus enige jaren nodig gehad om ook in GEM en Kunstmuseum weer niet-westerse kunstenaars en kunstenaars uit de islamitische wereld te programmeren. Inmiddels hebben we ons, met name in GEM, met tentoonstellingen met werk van o.a. Armen Eloyan, Ricardo Brey, India Contemporary, Toyoko Shimada, Mark Bradford, Iris Kensmil, Remy Jungerman en recent in 2017-2020 Aysel Bodur (2017), Koo Jeong A (2017), Marga Weimans (2018), Sam Samiee (2018), Yota Morimoto (2018), Shirin Neshat (2019), Jan Banning (2019), Jennifer Tee (2019), Marwan Bassiouni (2019) herpakt. In 2019 presenteerden we bovendien de kunstenaars Remy Jungerman en Iris Kensmil in het Nederlands paviljoen op de Biënnale van Venetië. Deze analyse maakt duidelijk dat we met het huidige artistiek beleid ook niet-westerse kunstenaars en kunstenaars met een bi-culturele identiteit vinden en selecteren. Dit beleid continueren we en inclusie is in 2021-2024 blijvend aandachtspunt.

Personeel

Tot 2018 was diversiteit wel een belangrijke waarde in werving en selectie van personeel, maar geen speerpunt. Ook lag er geen plan van aanpak. Daar hebben we in 2018/2019 verandering in gebracht. Zo zijn procedures voor werving en -selectie aangescherpt en passen we sinds 2019 de 'Rooney Rule' toe.[15] Van de drie werving en selectieprocedures die sindsdien hebben plaatsgevonden, heeft dat bij twee tot de gewenste diversiteitsdoelstellingen geleid. Om de diversiteit in de flexibele schil te verbeteren, verrichtten we uitgebreid

15 De Rooney Rule stelt dat voor elke vacante functie minstens één kandidaat uit een diversiteitsgroep wordt uitgenodigd voor een sollicitatiegesprek. https://diversiteitinbedrijf.nl/wp-content/uploads/2019/09/MM-Kennisdocument-divers-werven-en-selecteren-Update-120919.pdf

Premier Mark Rutte ontvangt premier Charles Michel (België) en Xavier Bettel (Luxemburg) tijdens de Beneluxtop in 2017.

Begunstigersdiner 2017. Foto: Carolien Sikkenk.

China-Dutch Business Forum in Fotomuseum Den Haag / GEM.

portfolio-onderzoek naar nieuwe beeldmakers, waardoor we met een diversere groep fotografen en videomakers werken. Ook gaan we inhoudelijk vaker samenwerkingen aan, zoals voor de collectiepresentatie in Wonderkamers met de Haags-Surinaamse gemeenschap. Via Diversiteit in Bedrijf committeerden we ons aan extra inzet op de P van personeel, met als pilotproject voor 2019 de diversiteit van onze rondleiders. Ook namen we deel aan het diversiteits-project Haagse Cultuuracademie. Deze maatregelen hebben een lange adem, maar zijn cruciaal om als organisatie inclusiever te gaan werken.

Governance Code Cultuur

Kunstmuseum Den Haag onderschrijft de vernieuwde Governance Code Cultuur. Het museum werkt met een Raad van Toezichtmodel en heeft een directeur-bestuurder en een deskundige, betrokken en divers samengestelde Raad van Toezicht. De directie bestaat uit een algemeen directeur en zakelijk directeur, en wordt in beleid en strategie ondersteund door een managementteam. De bruto bezoldiging van de directieleden is lager dan het algemeen normbedrag volgens de Wet Normering Topinkomens. Nevenfuncties van bestuur, hoger en middenmanagement zijn niet in strijd met het organisatie- en maatschappelijk belang en staan vermeld op onze website. In § 2.1 vindt u de samenstelling van onze huidige Raad van Toezicht. In § 2.4 leest u meer over de werkwijze van Raad van Toezicht.

Bezoeker in de tentoonstelling *Het Wonder van Delfts Blauw*. Foto: Franck Doho.

Workshop tekenen in de *Mondriaan & De Stijl*. Foto: Franck Doho.

Bezoekers bij het poppenhuis in de stijlkamers. Foto: Jenny Audring.

Museumles basisonderwijs in *Mondriaan & De Stijl*. Foto: Maurice Haak.

2.3 Plannen en activiteiten periode 2021-2024

Manifest
Dit museum doet iets met je.
Het creëert afstand tot het alledaagse.
Biedt troost.
Zet je aan het denken.
Laat je tot rust komen.
Of juist niet.
Met museumzalen in menselijke maat,
komt Kunstmuseum Den Haag het liefst dichtbij.
Zo dichtbij dat kunst intiem wordt.
En je niets anders kan dan naar binnen kijken.

Visie
Kunstmuseum Den Haag vindt dat iedereen dicht bij kunst moet kunnen komen. Omdat kunst het leven mooier kan maken, je aan het denken zet, je boos kan maken, harmonie kan bieden of tot discussie leidt. Kunst is emotie, creëert energie, bij iedereen op zijn of haar eigen manier.

Belofte
Kunstmuseum Den Haag laat kunst dicht bij je komen.

Waarden
Expertise, toegankelijkheid, veelzijdigheid.

1. INHOUDELIJK BELEID

Inleiding

Kunstmuseum Den Haag vindt dat iedereen dicht bij kunst moet kunnen komen. Vanaf de oprichting staat het museum dan ook op drie in plaats van twee 'pijlers'. Behoud en beheer van de collectie, het maken van tentoonstellingen én educatie. Dit zijn onze drie kerntaken en dat is zeker niet zo vanzelfsprekend als het klinkt. Niet alle musea hebben een collectie waarmee en waaraan zij dagelijks werken en niet alle musea hebben educatie zo hoog in het vaandel.

Collectie
De collectie is onze basis. We conserveren en beheren een collectie van 165.000 objecten en onderzoeken, beschrijven, fotograferen en bewaren haar voor toekomstige generaties. Tentoonstellingen, educatieprogramma's en maatschappelijke activiteiten zijn altijd interpretaties van de collectie en komen voort uit kennis en **expertise** van jarenlang onderzoek. Met elke tentoonstelling vertellen we een nieuw verhaal over een kunstenaar, tijdvak of thema. Die nieuwe betekenis beklijft niet alleen op Instagram, maar vooral in de kunst zelf. In de collectie brengt zij als het ware een nieuwe 'sliblaag' aan, waar toekomstige generaties verder op bouwen.

Tentoonstellingen
We organiseren circa 30 tentoonstellingen per jaar in alle disciplines van onze collectie. Die **veelzijdigheid** zegt veel over wie we zijn. Er zijn maar weinig musea die doorlopend en tegelijkertijd moderne kunst, fotografie, toegepaste kunst en hedendaagse kunst en mode presenteren. Een bezoek aan het Kunstmuseum is dan ook altijd meer dan je verwacht. Ga je naar *Impressionisme en de Stad* (2022), dan word je misschien wel verrast door *Gerhard Richter* (2022). Kom je voor *hiphop en kunst* (2025), dan word je misschien juist geraakt door *Georgia O'Keefe* (2025). Die veelzijdigheid is vooral ook een belangrijk educatief instrument. Het is dé manier om kunst dicht bij mensen te brengen; kunst waarvan ze in eerste instantie misschien niet hadden verwacht er ooit oog in oog mee te staan.

Educatie
Kunst komt niet altijd vanzelf dichtbij. Het vraagt om stilstand, om vertraging, om uit de comfortzone te stappen en open te staan voor het nieuwe. Dat lijkt steeds lastiger in een tijd waarin we eerder verlangen naar snelle prikkels en aaibare plaatjes. Daarom is er soms meer nodig. Daarvoor werken we met een model voor publieksbenadering. Dit gaat uit van drie behoeften, namelijk de behoefte om te beleven, te ervaren en te begrijpen. Door ons hier bewust van te zijn bij het ontwikkelen van tentoonstellingen geven we vorm aan respectievelijk een recreatieve, gevoelsmatige en intellectuele werking. In principe heeft ieder mens behoefte aan alle drie. Bij verschillende publieksgroepen is echter vaak sprake van een eerste behoefte. Zo zoeken kinderen, jongeren en bezoekers die zelden tot niet in het museum komen in beginsel een belevenis en recreatieve ervaring. En kunstkenners verlangen naar inzicht en een intellectuele ervaring. Door dit model als toetssteen te gebruiken, wordt het museum voor verschillende mensen ontspannend, betekenisvol en/of boeiend.

Deze 3 pijlers maken het verschil
Het Kunstmuseum is in collectie en bereik groter dan veel collega-musea. Dat schept verwachtingen. We zijn het aan onze 'stand' verplicht om grote internationale en hoog-

De Mondriaancollectie, te zien in *Mondrian Figuratif* in Musée Marmottan Paris (2019).

Onderzoekers Luit Mols, Asghar Seyed-Ghorab en Anissa Foukalne doen onderzoek naar islamitische kunst.

Inrichten van de tentoonstelling *Erwin Olaf*. Foto: Gerrit Schreurs.

waardige tentoonstellingen te maken. Die zijn duur en ingewikkeld om te organiseren en komen voort uit onderzoek en inhoudelijke ambitie in plaats van marketingoverwegingen. Onze 'driepoot' van collectie, tentoonstellingen en educatie is daarom echt wezenlijk voor wat voor soort museum we (willen) zijn. Geen 'tentoonstellingsmachine', maar een internationaal topmuseum dat kunst écht iets laat betekenen. Ondanks groeiende concurrentie van musea en tentoonstellingsruimtes zijn we daardoor nog steeds onderscheidend in wat we doen.

Collectie

We blijven nu en in de toekomst uiteraard met zorg en liefde werken aan het behoud, beheer en de ontsluiting van onze collectie. Daarbij is continuïteit cruciaal. Daarover leest u meer in het collectieplan. Hieronder staan we stil bij enkele nieuwe ambities en accenten voor 2021-2024. Kern is opnieuw een heldere profilering op onze collectie.

Ontdek het Moderne

Onze prachtige collectie is niet encyclopedisch van aard. Dat dwingt ons om andere verhalen te vertellen dan zuiver kunsthistorische. Wij vertellen bijvoorbeeld over de maatschappelijke thema's die kunstenaars aankaarten. Of we combineren kunstenaars uit verschillende tijden, generaties en landen omwille van hun intenties. We tonen kunstenaars die wilden innoveren en daarmee niet alleen de pioniers van hun tijd, maar hun eigen tijd ver vooruit waren. Op deze manier krijg je niet alleen verrassende combinaties, maar laat je ook goed zien hoe oudere kunstenaars nog altijd relevant en inspirerend zijn. In 2012 ontwikkelden we op basis van deze visie *Ontdek het Moderne*: de semi-vaste presentatie moderne beeldende kunst. Daarbij hadden we speciaal oog voor vrouwelijke kunstenaars. Door de jaren heen hebben ook kunstenaars van kleur hun weg naar *Ontdek het Moderne* gevonden, waaronder Remy Jungerman, Iris Kensmil, Sam Samiee en Stanley Brown. Zeven jaar later is de wereld opnieuw sterk veranderd. Steeds meer kunstenaars van niet-westerse afkomst spelen een belangrijke rol in het kunstdomein en we maken ons zorgen om andere maatschappelijke vraagstukken dan zeven jaar geleden. In 2021-2024 herzien en actualiseren we daarom *Ontdek het Moderne*. Zo besteden we aandacht aan kunstenaars die ingaan op vraagstukken als een wereld zonder grenzen, spiritualiteit en angst voor een uniforme samenleving. Ook tonen we meer niet-westerse makers. Met de nieuwe opzet sluiten we beter aan bij de behoeften van nieuwe publieksgroepen, die zich steeds minder verbonden voelen met de grote verhalen en tradities van landen, maar veel meer met ideeën, maatschappelijke thema's en identiteitskenmerken die mensen met elkaar delen.

Accenten in collectie

Onze collectie bestaat uit sterke kernen. Onze Mondriaan- en Eschercollectie zijn de bekendste voorbeelden. Elke kunstenplanperiode profileren we ons nadrukkelijk op een aantal van deze kernen. In 2021-2024 lag de grote nadruk op Mondriaan en negentiende-eeuwse kunst. Maar er was ook veel aandacht voor Constants utopische *New Babylon*, dat we in eigen huis en in het Reina Sofía in Madrid presenteerden. Ook Jan Toorop kreeg speciale aandacht, met een tentoonstelling in eigen huis en in het Bröhan Museum (Berlijn, 2016) en Villa Stuck (München, 2017). In 2021-2024 continueren we onze sterke profilering op Mondriaan en negentiende-eeuwse kunst, en verder leggen we nieuwe accenten op de kernen Jacoba van Heemskerck en Jan Schoonhoven. Van Heemskerck speelde een voortrekkersrol in het Duits expressionisme, maar krijgt daar (internationaal) nog geen waardering voor. In 2021-2024 doen we uitgebreid onderzoek naar vijftig van haar werken, wat uitmondt in een internationaal tentoonstellingsproject *Women in Expressionism* (2023), in samenwerking met de Royal Academy London en verschillende partnermusea in Duitsland, waaronder de Berlinische Galerie en Kunsthalle Bielefeld. Onze collectie Schoonhoven, een van de grootste van Nederland, is zeer kwetsbaar. Daarom starten we een omvangrijk onderzoeks- en restauratieproject. Hierna worden de kernen rondom Jan Schoonhoven en Jacoba van Heemskerck online ontsloten en in eigen huis en in het buitenland gepresenteerd.

Internationale samenwerking

Veel buitenlandse musea lenen werk uit onze collectie, en vice versa. Opvallend is de toenemende vraag naar complete tentoonstellingen van Mondriaan, Haagse School en Escher. Daaraan blijven we gehoor geven, ook omdat de interesse steeds vaker uit landen buiten Europa komt, zoals China, Japan, Colombia, Australië en landen in Latijns-Amerika. Die landen geven ons nieuwe inzichten over de presentatie en receptie van deze kunstenaars. In 2021-2024 breiden we het aantal reizende concepten uit met Jacoba van Heemskerck. Met een aantal musea en kennisinstituten gaan we intensievere partnerships aan, waarbij conservatoren gezamenlijk onderzoek doen. Momenteel doen we onderzoek voor een Mondriaantentoonstelling in Reina Sofía (Madrid) en National Gallery of Ireland (Dublin). Met het Zwitserse Fondation Beyeler werken we aan een tentoonstelling over de vroege Mondriaan en met de HATA Foundation aan een Mondriaantentoonstelling die meerdere steden in Japan aandoet. Ook werken we met Museum de Fundatie en het Gerhard Richter Archiv in Dresden aan de Gerhard Rich-

Ontdek het Moderne. Foto: Maurice Haak.

Leerlingen bij een schilderij van Max Beckmann (rechts), in 2025 onderdeel van de Beckmann tentoonstelling.

Mondriaans *Avond; De rode boom* (1908-1910) in *Mondriaan & De Stijl*. Foto: Chelsey Honders.

tertentoonstelling (2022). De komende jaren bouwen we aan een nieuw netwerk van partners dat onze kennis over (hedendaagse) kunst uit de islamitische wereld versterkt, waaronder Arter (Istanbul). Met deze partners kunnen we het modernisme vanuit een niet-westers perspectief belichten, ontdekken we nieuwe makers uit de islamitische wereld en ontwikkelen we innovatieve presentatiewijzen voor islamitische kunst voor in het nieuwe Eschermuseum. Tot slot hebben we een goede samenwerking opgebouwd met Poolse partners, waaronder Muzeum Sztuki (Lodz), en hebben we de ambitie om een tentoonstelling over Poolse hedendaagse kunstenaars, waaronder Paweł Althamer, Ewa Axelrad, Aneta Grzeszykowska, Zofia Kulik en Wilhelm Sasnal, te maken.

Onderzoek, kennis en publicaties

Een collectie vraagt om onderzoek en dat is niet meer zo vanzelfsprekend in Nederlandse musea. Onderzoekstaken zijn vaak noodgedwongen wegbezuinigd. Wij doen nog altijd onderzoek in de aanloop naar vrijwel elke tentoonstelling. Een voorbeeld. Voor de Monet-tentoonstelling verrichtten we onderzoek naar specifieke kunstwerken én we ontwikkelden een nieuwe visie op en interpretatie van het late werk van Monet. Directeur en conservatoren schrijven minstens een artikel per jaar en publiceren in catalogi in binnen- en buitenland en op de collectieportal. Dit onderscheidt ons van menig museum en presentatieruimte. In 2021-2024 doen we onder andere intensief onderzoek naar het werk van *August Macke* (2021), *Impressionisme en de stad* (2022) en *Women in Expressionism* (2022). Binnen de toegepaste kunst starten we een onderzoek naar onze collectie Chinees jade en de collectie Indonesische kunst. Bij deze laatste collectie is ook herkomstonderzoek nodig, omdat van een groot aantal objecten de herkomstgeschiedenis onbekend of niet gedigitaliseerd is. We hopen voor dit onderzoek fondsen te werven, zodat we met de beste specialisten kunnen werken en een tentoonstelling met de Indische gemeenschap kunnen maken.

Een sterkere collectie

Ook voor 2021-2024 hebben we de ambitie om de collectie te versterken. Een aantal belangrijke verzamellijnen continueren we; en we ontzamelen. U leest hierover meer in het collectieplan. In 2017-2020 investeerden we in beeldende kunst uit de periode ’50-’70. Na enkele prachtige verwervingen uit de jaren ’50 en ’60, waaronder werken van Lee Bontecou (2017) en Paul Thek (2019), verleggen we deze verzamelperiode naar de jaren ’80 en ’90. Voor de moderne toegepaste kunst en vormgeving willen we ons onder andere richten op architecten die ook andere objecten ontwierpen: objecten die deel uitmaken van een bredere visie op de vormgeving en inrichting van het menselijk leven. Dit is niet alleen in lijn met Berlage, de architect van het gebouw van wie het museum over een omvangrijke collectie meubels, lampen en glas beschikt, maar ook met De Stijl, die met haar kunst, vormgeving en architectuur een antwoord wilde formuleren op de moderne samenleving. We richten ons op bekende namen zoals Carlo Scarpa, Ettore Sottsass en Frank Lloyd Wright, en diens sterke doorwerking in Nederland, maar ook op minder bekende architecten uit bijvoorbeeld Scandinavië, Oost-Europa of Zuid-Amerika. Met hulp van het pas opgerichte Erik Bos Fonds kunnen we de komende jaren fotografie aankopen, waarbij we hopen de prachtige collectie van de Haags-Moravische kunstenaar Vojta Dukát te verwerven. Vanuit de wens om inclusiever te worden, verwerven we meer werk van hedendaagse makers uit de islamitische wereld en andere niet-westerse makers die we in 2021-2024 tentoonstellen.

Het werk áchter de schermen

Een collectie die veel in beweging is, vraagt om tijd en aandacht. Ongeveer de helft van onze subsidie gaat naar de collectie en de helft van ons personeel werkt met en aan de collectie. Dat lijkt veel, maar is, gezien de omvang en de statuur van deze collectie, reëel. Toch is er bij een groter publiek en stakeholders nog weinig kennis van dit ‘werk achter de schermen’. Daarom maken we in 2021-2024 diverse collectiewerkzaamheden meer zichtbaar, zodat het maatschappelijke belang duidelijker wordt. Zo maken we pers en publiek deelgenoot van ons restauratieproject rondom Van Heemskerck en Schoonhoven. In lijn met de nieuwe strategie dat ‘elk kunstwerk dat beweegt’ ook meteen wordt onderzocht, gerestaureerd, beschreven, gefotografeerd en online gepubliceerd (waarover meer in het collectieplan) intensiveren we ook de online ontsluiting en verhalen op de collectieportal.

Tentoonstellingen

Tentoonstellingen maken zit in ons DNA. We doen niets liever, krijgen er (inter)nationaal veel waardering voor en bereiken er honderdduizenden bezoekers mee. Niet voor niets zijn we al jaren een van de best bezochte kunstmusea onder het Nederlandse publiek.

Kunstmuseum Den Haag behoort met het Stedelijk Museum Amsterdam en Museum Boijmans Van Beuningen tot de drie grote moderne kunstmusea van Nederland, die in staat zijn om internationale topkunst naar Nederland te halen en te presenteren. Nu Boijmans jaren dicht is, voelen we deze verantwoordelijkheid in de regio nog sterker. Buiten Amsterdam zijn we nu het enige museum waar je het hele jaar

Museumeducatie in *Flies on milk, green eggs and ham* van Morgan Betz. Foto: Maurice Haak.

Museumles *Ik voel me zo..* voor het basisonderwijs. Foto: Maurice Haak.

Burgerschap *Rondje Mooiste Museum* ROC Mondriaan. Foto: Marleen Stoker.

door terecht kunt voor tentoonstellingen van internationale kwaliteit in de beeldende kunst, fotografie, toegepaste kunst en mode. Het Stedelijk Museum en het Kunstmuseum hebben bovendien een ander profiel en vullen elkaar daarin goed aan. Het Stedelijk focust op de laatmoderne en hedendaagse canon van de kunst en wij hebben een focus op (klassiek) moderne en hedendaagse kunst die 'verrassend onmodieus' is.

Ons tentoonstellingsbeleid is gebaseerd op een aantal algemene uitgangspunten. Tentoonstellingen in het Kunstmuseum:
- zijn altijd een reflectie op de collectie;
- hebben een internationale context;
- geven uiting aan onze veelzijdigheid. Hier is altijd structureel en tegelijkertijd beeldende kunst, fotografie, toegepaste kunst en mode te zien;
- hebben altijd een educatief doel en spreken niet alleen de professional, maar verschillende publieksgroepen aan.

Dat resulteert in een tentoonstellingsmodel van 30 tentoonstellingen per jaar:
- 1 grote modetentoonstelling;
- 2 tentoonstellingen + doorlopend collectiepresentaties oude en moderne toegepaste kunst;
- 2 grote tentoonstellingen (klassiek) moderne beeldende kunst;
- 4 middelgrote tentoonstellingen naoorlogse moderne beeldende kunst;
- doorlopend presentaties hedendaags in Projectenzaal, Polakzalen, kabinetten en GEM;
- doorlopend presentaties fotografie in het Fotomuseum.

Dit tentoonstellingsbeleid en -model continueren we in 2021-2024. In ons collectieplan leest u meer over de verschillende programmalijnen. In bijlage 2 ziet u welke tentoonstellingen we vanaf 2021 organiseren. Hier staan we kort stil bij enkele nieuwe ambities.

(Klassiek) moderne kunst

In het vorige beleidsplan constateerden we dat negentiende-eeuwse kunst ondervertegenwoordigd is in Nederlandse musea. Behalve het Van Gogh Museum werd dit nergens structureel getoond. Dat beloofden wij op te pakken en dat hebben we gedaan. Deze programmalijn continueren we en breiden we uit met vroeg twintigste-eeuwse kunst. Daarmee hebben we nu een prachtige doorlopende programmalijn (klassiek) moderne kunst die een breed publiek aanspreekt en elders weinig is te zien. In 2021-2024 staan onder andere *Franz Marc en August Macke* (2021), *Impressionisme en de stad* (2022) en *Max Beckmann* (2025) op het programma.

De 'kunstenaars-kunstenaars'-reeks

In 2017-2020 zijn we gestart met een nieuwe programmalijn 'kunstenaars-kunstenaars'. Dit zijn kunstenaars die nu nog vaak alleen onder andere kunstenaars geliefd of bekend zijn. Onze geheimtips zijn populair bij pers, kunstenaars én publiek. Deze kunstenaars passen bovendien goed bij ons omdat ze vaak tijdloos werk maken. Wij verstevigen deze programmalijn en communiceren deze duidelijker als een reeks. In 2021-2024 tonen we o.a. Paul Thek (2022) en Walter Swennen (2021). De in 2017 verworven sculptuur van Sarah Lucas leidt ook tot een tentoonstelling in deze reeks en we maken een tentoonstelling met 'soft sculptures' van onder andere Dorothea Tanning, Louise Bourgeois, Ruth Asawa en Hannah Wilke.

Mondriaan en De Stijl

Onze Mondriaanprofilering zetten we in 2021-2024 voort door elk jaar in eigen huis en in het buitenland tentoonstellingen over of gerelateerd aan Mondriaan & De Stijl te blijven programmeren. In 2021 organiseren we met Tate Modern *Mondriaan en Hilma af Klint* en in 2022 met Centre Pompidou *Mondriaan en Léger*. Ook hebben we in 2021-2024 aandacht voor de typografie van De Stijl. Mondriaan reist ook weer de wereld over, met stops in Ierland, Italië, China, Colombia en Australië. Tot slot zetten we in het toeristisch seizoen sterk in op de promotie van Mondriaan & De Stijl, om ons 'Mondriaanprofiel' te versterken.

Fotografie en Fotomuseum

In 2017-2020 investeerden we in een verbouwing en herpositionering van het Fotomuseum, creëerden we ruimte voor de vaste collectie fotografie en maakten we succesvolle tentoonstellingen als Anton Corbijn (2015) en Erwin Olaf (2018), Michael Wolf – Life in Cities (2018) en Lauren Greenfield – Generation Wealth (2018). 2021-2024 staat daarom in het teken van het 'oogsten' van al deze investeringen. We kunnen nu gaan werken aan de uitwerking van ons programma, mede door de komst van een nieuwe conservator fotografie. Er staan voor 2021-2024 een aantal grote solotentoonstellingen van fotografen die een eerbetoon verdienen in de planning, zoals Gilles Peress, de Fransman die een ongekend verslag heeft gemaakt van 'The Troubles', het conflict in Noord-Ierland eind 20ste eeuw, en Rob Hornstra, bekend van het Sochi Project en docent aan de KABK. Verder werken we aan een nieuwe reeks waarin jonge makers fotografie als middel om de werkelijkheid weer te geven, onderzoeken en bevragen, zoals de Duitse kunstenaar Barbara Probst en de Nederlanders Popel Coumou en Xiao Xiao Xu. We vinden het belangrijk dat in onze digitale cultuur 'het waarheidsgehalte' van het beeld ter discussie wordt gesteld, juist ook door de fotografie zelf. Daarnaast maken

Stadsdeelavond Segbroek. Foto: Maurice Haak.

Deelnemer van een workshop in het Kinderatelier. Foto: Alice de Groot.

Studenten ROC Mondriaan verzorgen een Mondriaandiner in de Tuinzaal (2017).

we meer thematentoonstellingen, waaronder een tentoonstelling over Nieuwe Foto- en Typografie, die zich richt op Piet Zwart, Paul Schuitema en Gerrit Kiljan en hun leerlingen van de KABK. Een grote internationale 'Photographie Brut' tentoonstelling waar fotografen Anton Heyboer en de Haagse Gerard Fieret in worden opgenomen. De solotentoonstelling van de Amerikaans-Zuid-Afrikaanse outsiderfotograaf Roger Ballen sluit hierbij mooi aan. Evenals een een groepstentoonstelling over fotografen van Antilliaanse afkomst die hun culturele en etnische achtergrond onderzoeken, zoals Kevin Osepa. In de GEM Lounge presenteren we 'toegepaste' fotografie, zoals de Matlas, encyclopedie van het Haagse 'matjeskapsel', samengesteld door Haagse fotografen. Tot slot vieren we in 2022 het twintigjarig bestaan van het Fotomuseum, waarin we op grootse wijze aandacht besteden aan de meest bijzondere fotografen die hier te zien geweest zijn.

GEM en hedendaags

Al sinds onze oprichting verzamelen we kunst van levende meesters. We zien het als een plicht om het publiek dat voor Monet of Mondriaan komt, ook te tonen wat kunstenaars nu maken. Ook in 2021-2024 gaan we daarmee door. In de Projectenzaal in het Berlagegebouw blijven kunstenaars een installatie maken, onder wie in 2021-2024 Navid Nuur en Wiebke Siem. Juist hier – in het hart van ons museum – komt de onverwachte ontmoeting met hedendaags het best tot zijn recht. In de keten van beeldende kunst – van academie tot internationaal kunstmuseum – vervult GEM | Museum voor Actuele Kunst een belangrijke rol. Waar Stroom de Haagse kunstenaars faciliteert en toont, NEST uitblinkt in thematentoonstellingen, 1646 een sterke band heeft met de KABK en Billytown een broedplaatsfunctie heeft, toont GEM Haagse kunstenaars aan de wereld en internationale kunstenaars aan Den Haag in een museale setting en voor een meer algemeen publiek. Het GEM is in Den Haag de instelling die de meeste bezoekers trekt met hedendaagse kunst. Wij bieden bovendien een historisch perspectief op de hedendaagse kunst. Met onze nieuwe conservator hedendaags zetten we in op drie programmalijnen: 1. internationale beeldende kunst van jonge makers; 2. Haagse beeldende kunst van internationale statuur; 3. hedendaagse makers die reflecteren op het werk van een overleden kunstenaar (transhistorische presentatie). Daarbinnen zal – in lijn met onze collectie – een focus zijn op schilderkunst. Zo presenteren we Nicole Eisenman (2021), een overzicht van Nederlandse schilderkunst 1980-2020 (2021) en Gerhard Richter (2022). Ook werken we aan tentoonstellingen van Tala Madani en Kerry James Marshall. In 2022 reflecteren hedendaagse kunstenaars tijdens de Paul Thek-tentoonstelling op zijn werk en thema's als religie, homoseksualiteit en transnationaliteit.

Zomertentoonstelling

In het Mondriaanjaar ontdekten we dat er in de doorgaans rustige zomer ook publiek is voor kunst. *De Ontdekking van Mondriaan* (2017) zorgde voor de drukst bezochte zomer ooit; en ook *Aan Zee* (2018) was een publiekssucces. Als we een toegankelijk museum willen zijn, betekent dat ook dat we in de zomer aantrekkelijk aanbod hebben voor publieksgroepen die in Den Haag zijn voor een dagje uit of vakantie. Van deze zomertentoonstellingen maken we daarom nu een vaste programmalijn. Idee is dat deze voornamelijk bestaan uit werken uit onze eigen collectie, maar zeer toegankelijk zijn en gericht op de binnen- en buitenlandse toerist. In 2020 programmeren we een tentoonstelling over de strandbeesten van Theo Jansen en in de daaropvolgende jaren volgen Japonisme, Nederlandse realisten en mode.

Diversiteit en inclusie

De afgelopen jaren hebben we onze eigen koers gevaren in representatie en diversiteit in programmering. Vooral op het gebied van vrouwelijke kunstenaars hebben we veel bereikt. Dit komt voort uit de geschiedenis en collectie van het museum; al decennialang zijn vrouwen ruim vertegenwoordigd in collectie en tentoonstellingsprogramma. Zo maakten we tentoonstellingen over o.a. *Alice Neel* (2017) *Lee Bontecou* (2017), *Raquel Maulwurf* (2017), *Femmes Fatales* (2018), *Maria van Kesteren* (2019) en *Emma Talbot* (2019). Dat schreeuwen we niet van de daken. We 'framen' het niet als werk van 'vrouwen' of 'diversiteitsproject', maar als goede kunst. Dit is een bewuste keuze en dit beleid continueren we. De komende jaren presenteren we o.a. Lisa Brice (2020), Nicole Eisenman (2021), Hilma af Klint (2021), *Women in Expressionism* (2021) en Georgia O'Keefe (2025). Het Kunstmuseum kent verder een sterke profilering wat betreft kunstenaars uit de islamitische wereld. Dit past goed bij onze collectie islamica, die op haar beurt weer inspiratie voor Escher is geweest. Bovendien kent de abstracte kunst een sterke verwantschap met islamica. Het past bovendien goed bij Den Haag, waar een groot deel van de inwoners moslim is of roots heeft in de islamitische wereld. Voor de komende jaren hopen we solo's over Yto Barrada en Tala Madani, Ayşe Erkmen, Gülsün Karamustafa, Nevin Aladag of jongere kunstenaars als Aslı Çavuşoğlu te organiseren. Buiten de programmalijn kunstenaars uit de islamitische wereld houden we ook aandacht voor culturele diversiteit in bredere zin. In 2021-2024 hopen we werk te tonen van o.a. Kerry James Marshall, Roy DeCarava, Joseph Semah, de Harlem Renaissance-beweging, Emma Amos en Senga Nengudi omdat deze kunstenaars goed aansluiten bij onze collectie.

Tot slot. Inclusie gaat ook over hoe mensen zich herken-

Bezoeker stadsdeelavond Scheveningen, Segbroek en Loosduinen (2019). Foto: Franck Doho.

Erwin Olaf verwelkomt de 200.000ste bezoeker aan zijn tentoonstelling. Foto: Gerrit Schreurs.

Bezoeker stadsdeelavond Scheveningen, Segbroek en Loosduinen (2019). Foto: Franck Doho.

nen in de verhalen die we vertellen. In 2021-2024 maken we dan ook een tentoonstelling over onze collectie Indonesische kunst samen met de Indische gemeenschap in Den Haag. Een tentoonstelling over de invloed van beeldende kunst op hiphop maken we met een gastconservator en relevante communities. Verder blijven we met onze kunst zoveel mogelijk verhalen vertellen die seksuele, sociale en religieuze identiteit agenderen of reflecteren. Zo organiseren we een tentoonstelling over spiritualiteit en religie (2023) en *Van Robot tot Cyborg: De nieuwe mens in de kunst* (2024).

Educatie

Educatie is de derde pijler van het Kunstmuseum; ook in 2021-2024. Educatie is voor ons meer dan alleen aanbod voor scholen of kinderen en families. We zien het als een brede maatschappelijke taak, die terugkomt in al onze tentoonstellingen en programma's. De afdeling Educatie ontwikkelt aanvullend eigen, zelfstandige programma's en producten voor scholieren basisonderwijs, voortgezet onderwijs, mbo en kinderen en families in de vrije tijd. Daarmee proberen we bij te dragen aan de brede ontwikkeling van het kind tot en met 18 jaar. Dat doen we omdat we geloven dat educatie over meer gaat dan kunst. Het leert zelfstandig denken en ontdekken wie je bent. Het draagt daarmee niet alleen bij aan de culturele vorming, maar ook aan de brede ontwikkeling van mensen.

Aanbod voor basis- en voortgezet onderwijs

2017-2020 stond in het teken van investeren en groei. Het basisonderwijsprogramma staat nu als een huis. Door een stijging van het tarief voor museumlessen voorzien we de komende jaren een lichte, maar niet zorgelijke daling in de afname. Ambitie is om jaarlijks tenminste 20.000 basisscholieren te blijven verwelkomen. De lichte voorziene daling bij basisonderwijs geeft ons ruimte om in 2021-2024 te investeren in voortgezet onderwijs en mbo. In het voortgezet onderwijs continueren we de eindexamenwijzers en de Johan de Witt Kunstcampus. Met ons reguliere VO-programma gaan we ons nadrukkelijk richten op scholen die geen 'gat' willen laten vallen tussen cultuureducatie in het basisonderwijs en de start van het vak CKV. Grote wens is ook de lesmaterialen voor het voortgezet onderwijs te digitaliseren. Daarmee hopen we de komende jaren gemiddeld 15.000 middelbare scholieren te verwelkomen. Inhoudelijk blijven we in 2021-2024 aandacht hebben voor een *inclusief* programma. Zo hebben we oog voor representatie in personages, thematiek en taalgebruik. Ook hebben we de ambitie om onze zeer gewaardeerde groep museumdocenten diverser te kunnen samenstellen. Bij elk vertrek van een docent uit ons vaste team zoeken we naar een nieuwe kandidaat die de diversiteit van de huidige groep ten goede komt.

Verder uitbouwen mbo-programma

De belangrijkste ambitie voor 2021-2024 is om het mbo-programma op structureel peil te brengen. Allereerst continueren we onze samenwerking met het ROC Mondriaan, onder andere via de tablettour voor eerstejaars studenten. Aanvullend starten we in 2020 een pilot waarbij studenten Hospitality Management tijdens onze stadsdeelavonden werkervaring opdoen en ondersteunen. Ook is het streven om jaarlijks 1 à 2 samenwerkingen rondom de thematiek van een tentoonstelling te organiseren. Een samenwerking rondom Berlage (2020) en *Toetjes* (2021) is nu in voorbereiding. Daarbij hebben we de ambitie om binnen de afdeling Educatie een 'stagebureau' op te richten. Mbo-studenten hebben vooral behoefte aan allerlei vormen van werkervaringstrajecten, in plaats van programma's of projecten. Het 'stagebureau' gaat alle 'werkervaringstrajecten' in het mbo, maar ook programma's zoals JINC en weekend- en zomerscholen, bundelen en invullen. Stageplekken zijn er nu nog te weinig en het vraagt ook om goede begeleiding en een duidelijk aanspreekpunt in de organisatie.

Wonderkamers en het aanbod voor gezinnen

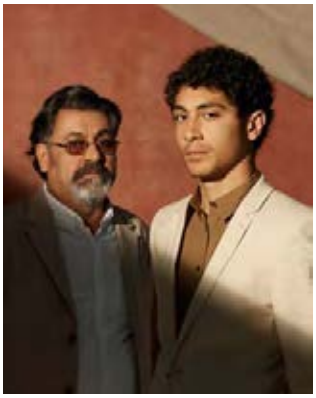
De *Wonderkamers* kregen in 2018 een grootschalige inhoudelijke en technische update. De technologie achter *Wonderkamers* is een kracht, maar het is ook noodzakelijk de techniek regelmatig te moderniseren en dat brengt flinke kosten met zich mee. Die gaan we per 2021-2024 dan ook realistisch begroten. Voor 2021-2024 willen we de 'buitenring' van interactieve kamers vernieuwen. Een aantal thema's zijn minder in trek of gedateerd en komen te vervallen. Actuele vraagstukken komen ervoor in de plaats, zoals een kamer over fotografie en mediarealiteit, waarbij deelnemers aan de slag gaan met de vraag of wat je ziet ook 'echt' is. Ook wordt de 'Dress-up'-kamer aangepast, waarbij we een inclusievere benadering van gender toepassen. De steevast uitverkochte Kinder- en Familieateliers zijn aanleiding om in 2021-2024 een nadrukkelijkere focus te hebben op 'gezinnen'. Zo gaan we een nieuwe familierondleiding langs de vaste collectie maken en zullen we de kinderworkshops ook buiten vakanties inzetten.

Stad naar het Museum

Stad naar het Museum is al tien jaar onderdeel van ons DNA. Dit doen we om kunst ook dicht bij die mensen te brengen, die het zich financieel niet kunnen permitteren of andere drempels ervaren om naar het museum te

Bezoekers op zaal bij *Alexej von Jawlensky* (2018/2019). Foto: Mia Tengco.

Bezoekers in de tentoonstelling *Let's Dance!* (2019). Foto: Franck Doho.



Campagne en fotografie van Mounir Raji voor *Glans en Geluk*.

komen. De avonden hebben daarom een informele sfeer en combineren kunst met muziek en eten en drinken. Gratis busvervoer en entree moeten de laatste aarzeling wegnemen. Dat heeft inmiddels tot 100.000 bezoekers geleid, met uitzonderlijk drukbezochte avonden zoals die van Laak in 2019, waar maar liefst 1200 mensen op afkwamen. *Stad naar het Museum* continueren we, zowel stadsdeelavonden als het maatwerkprogramma. Naar aanleiding van een kwalitatief onderzoek (uitgevoerd in 2018/2019) en een klankbordbijeenkomst met onze wijkpartners scherpen we het programma wel inhoudelijk aan. Uit dit onderzoek bleek o.a. dat de kleinschaligheid moet worden geborgd, de thematische invulling beter kan worden uitgewerkt en dat er bij sommige bezoekers behoefte is aan 'hulp' om met elkaar in gesprek te raken. Ook willen we meer 'open podiumplekken' creëren voor optredens vanuit de wijk. Na tien jaar *Stad naar het Museum* willen we de succesvolle avonden ook inzetten als instrument voor maatschappelijke vraagstukken die in de stad urgent zijn. Zo kunnen bezoekers van de stadsdeelavonden in 2019 meedoen aan workshops die eenzaamheid bespreekbaar maken. Met de KABK hopen we in 2020 een ludieke 'interactie-tool' te ontwerpen die op de avonden verrassende gesprekken stimuleert. Verder zetten we in op de verdieping van het bereik. Er zijn gemeenschappen die nog geen aansluiting vinden. Om die te bereiken werken we vaker samen met de nieuwe groep community managers van stadsdelen en nieuwe partners zoals de voedselbank, daklozenopvang, zorginstellingen, groenvoorziening en diverse particuliere initiatieven. Het programma voor midden- en kleinbedrijf, de inspanningen voor statushouders in de regio Den Haag en de overige maatwerkaanpak continueren we eveneens.

2. BEDRIJFSVOERING

Visie op bedrijfsvoering

Het Kunstmuseum is een maatschappelijke onderneming en heeft primair een cultureel en maatschappelijk belang. Onze bedrijfsvoering is daarom zo ingericht dat we onze collectie kunnen behouden en beheren en jaarlijks gemiddeld 30 tentoonstellingen in alle disciplines kunnen maken. Ons 'businessmodel' leunt hierbij sterk op publieksinkomsten die we 'verdienen' met datgene wat we het liefste doen: tentoonstellingen maken. Daarbij zijn twee grote tentoonstellingen in voor- en najaar en de modetentoonstelling drijvende kracht. Deze inkomsten maken kleinere presentaties en maatschappelijke programma's mede mogelijk.
Gemiddeld genereren we 40% eigen inkomsten. Voordeel van dit model is dat we ons personeel voor het grootste deel inzetten op onze kerntaken: collecties, tentoonstellingen en educatie. Nadeel is dat publieksinkomsten ook grillig en onvoorspelbaar zijn. Dat maakt dat dit model risico's met zich meebrengt.

De grilligheid van publieksinkomsten

Het Kunstmuseum staat bij veel mensen bekend om 'veel bezoek'. Dat wekt soms ook het beeld dat we er financieel rooskleurig voor staan. Toch kruipen we elk jaar financieel gezien door het oog van de naald. Onze financiering vanuit de gemeente is onze meest betrouwbare en structurele inkomstenbron, maar deze is niet toereikend om al onze taken uit te voeren en te voldoen aan alle politieke prioriteiten en verwachtingen vanuit de maatschappij. We moeten dus zelf een groot deel aan eigen inkomsten realiseren. Daartoe zijn onze publieksinkomsten en dus onze tentoonstellingen cruciaal, maar daarvan is het succes moeilijk op voorhand te voorspellen. Zo trok *Jawlensky* minder bezoekers dan verwacht; en *Erwin Olaf* juist veel meer. We begroten bezoekersaantallen daarom liever niet te hoog en dat betekent dat we aan het begin van het jaar de begroting niet sluitend krijgen. Door kunst- en vliegwerk en financiële meevallers aan zowel de inkomsten- als kostenzijde lopen we het tekort halverwege het jaar soms in en sluiten we alsnog positief af. In 2018 sloten we het jaar echter met een fors tekort af en ook 2020 belooft weer een financieel spannend jaar te worden; in de begroting hebben we nu een tekort van bijna een half miljoen. Van de afgelopen planperiode sluiten we de helft dus negatief af.

Verduurzaming van het businessmodel

Het is te risicovol om te blijven hopen op 'financiële meevallers'. We willen ons businessmodel daarom verduurzamen. Daartoe hebben we drie strategieën. Allereerst intensiveren en concentreren we onze marketing rondom drie grote publiekstentoonstellingen: één elk voor- en najaar en de modetentoonstelling. Dat is nodig om minstens drie keer per jaar een sneeuwbaleffect in pr en marketing te realiseren. Kleinere presentaties krijgen een meer maatwerkgerichte marketingaanpak en community-approach. Zo willen we 400.000 bezoekers (340.000 in Kunstmuseum en 60.000 in Fotomuseum/GEM) trekken.
Daarnaast zetten we in op een stijging van de gemiddelde inkomsten per bezoeker, die nu al jaren stabiel €10 is.[16] We ontwikkelen daarvoor een integrale commerciële strategie en investeren in merchandising en de winkel en nemen de winstmarge van catalogi onder de loep.
Tot slot zetten we alle zeilen bij om meer externe inkomsten te genereren. Daartoe zien we allereerst kansen bij particulieren. De gestage groei van het aantal particulieren dat zich

16 Dit gemiddelde is inclusief entree-inkomsten. De gemiddelde entree-inkomsten per bezoeker zijn €8, omdat in dit gemiddelde ook kortingstarieven en 'gratis entree' zijn meegerekend.

Musuemeduactie basisonderwijs.

Vlogger Saleheddine tijdens *Glans en Geluk*. Foto: Marwan Magroun.

Stadsdeelavond *Glans en Geluk*. Foto: Maurice Haak.

via een periodieke schenking van ten minste vijf jaar verbindt aan het Fonds Kunstmuseum en het aantal substantiële nalatenschappen laat zien dat particuliere fondsenwerving veel potentie heeft. Hoewel we ook in het verleden incidentele sponsoring van bedrijven ontvingen, zijn we pas de laatste jaren structureel werk gaan maken van meerjarige strategische partnerships met bedrijven. De komende jaren wordt gebouwd aan het netwerk en een stevige positionering in het bedrijfsleven, met als doel grotere partnerships aan te gaan. We zijn verder al tamelijk succesvol in het verwerven van gelden uit fondsen, met name voor educatie- en maatschappelijke projecten, tentoonstellingen en verwerving van kunstwerken. Ook in 2021-2024 zullen we hier hard aan blijven trekken en een beroep doen op fondsen om (extra) projecten mogelijk te maken. En tot slot onze commerciële verhuur. We willen ons ook de komende jaren blijven positioneren als toplocatie voor bijzondere evenementen.

Belangrijke externe ontwikkelingen en risico's

Op dit moment leunt ons businessmodel sterk op grote volumes bezoek. Het is echter de vraag hoe de diversificatie van de samenleving van invloed is op onze publieksontwikkeling. Zijn nieuwe publieksgroepen voldoende aangesloten om ook in de toekomst bezoeker te worden? Daarom investeren we de komende tijd in diversiteit en inclusie én richten we een Raad van Advies op, waarover meer onder 'Diversiteit en inclusie'. Ook vragen we ons af of de groei van het aantal museumbezoeken landelijk, en specifiek voor dit museum, misschien wel afvlakt. We zijn inmiddels gewend geraakt aan almaar groeiende bezoekcijfers, maar hoe reëel is dat nog? Een ander risico is de toenemende concurrentie. Steeds meer musea (buiten de Randstad) maken aantrekkelijke tentoonstellingen, waardoor het publiek veel te kiezen heeft. We vissen met steeds meer musea in eenzelfde vijver. Tegelijkertijd investeert de gemeente Rotterdam in een spectaculair collectiegebouw en gemeenten en provincies investeren in de ontwikkeling van musea in provinciale hoofdsteden. Wil Den Haag een topmuseum hebben, dan hopen wij dat de gemeente ook bereid is om mee te denken bij deze uitdagingen.

Een sluitende en realistische begroting

Bij een duurzamer businessmodel hoort ook een realistische en sluitende begroting. De crux ligt bij ons tentoonstellingsbudget. Terugkijkend op onze tentoonstellingslasten blijkt een budget van €2.000.000 noodzakelijk om alle inhoudelijke ambities en ambities in publieksbereik waar te maken. Een benchmark met andere musea wijst uit dat dit tentoonstellingsbudget niet alleen internationaal, maar ook in Nederland aan de lage kant is, zeker als je kijkt naar onze output. Verder moeten we hogere kosten begroten voor de *Wonderkamers*. Tot nu toe hebben we kosten daarvoor, zowel dagelijks onderhoud als structurele herzieningen, gefinancierd uit bestemmingsreserves die gefinancierd zijn uit incidentele exploitatie-overschotten. Omdat het om reguliere kosten gaat moeten we ze anders begroten, en krijgen ze een vaste post in de begroting. Ook moeten we het investeringsbudget verhogen, want dat is niet meegegroeid met het bestedingsniveau. Ook zijn enkele grote ICT-investeringen noodzakelijk.
Dat betekent een forse verzwaring aan de lastenkant. Om toch tot een sluitende begroting te komen, hebben we in 2018/2019 al diverse besparingen doorgevoerd. Verder wordt in 2021-2024 de formatie niet verder uitgebreid en worden vacant komende functies niet automatisch ingevuld. Aan de inkomstenkant zetten we in op hoger begrote bezoekcijfers, namelijk 400.000. Om de toegankelijkheid van het museum te blijven borgen, voeren we geen entreeverhoging door. Wel zorgen we dat onze externe inkomsten groeien en de omzet per bezoeker stijgt.

Samenvattend geeft dit een nieuw beeld van onze financiële situatie, namelijk dat we de komende jaren opnieuw forse tekorten tegemoet zien. In vier jaar tijd telt dat op tot een tekort van €. 2.656.000,-. Dit lossen we voor een deel zelf op: we financieren € 1.116.000,- uit bestemmingsreserves. Voor het restant, te weten € 1.542.000,-, vragen we een extra structurele bijdrage van €. 385.000,- per jaar aan.[17]

Personele organisatie

Een organisatie van 118 fte maakt al deze activiteiten inhoudelijk of in ondersteunende functie mogelijk.[18] Dat is beduidend 'lean-and-mean' als je dit vergelijkt met soortgelijke musea. In 2021-2024 breiden we de formatie niet uit.
Wij zijn ontzettend trots op ons team. Onze medewerkers zijn loyaal, harde werkers en vakmensen. De grootste afdeling is Collecties. Ongeveer de helft van onze medewerkers houdt zich direct bezig met behoud en beheer. Deze afdeling heeft recent een nieuwe afdelingsstructuur gekregen. Er is een scheiding aangebracht in de activiteiten die de 'hardware' betreffen en de activiteiten die vooral over de digitale activiteiten gaan. Hiervoor zijn coördinatoren aangewezen binnen de eigen organisatie. Ook is een nieuwe werkwijze van kracht, de 'slimme strategie', die efficiëntie moet verhogen, maar ook werkdruk moet verlagen.
De komende jaren zijn er flinke uitdagingen op het vlak van personeel. Enkele collega's op sleutelfuncties bereiken de pensioengerechtigde leeftijd. Het museum bereidt de opvolging al enige jaren voor. Alhoewel voor enkele van deze functies een zeer specifieke expertise noodzakelijk is, is

17 Gemiddeld resterend tekort per jaar in de planperiode 2021-2024. Voor meer toelichting, zie ook de (toelichting op de) meerjarenbegroting.
18 Formatie 2018, waarvan 118 fte in vaste dienst en 29 fte inhuur.

Bezoekers tijdens een stadsdeelavond *Glans en Geluk* (2019). Foto: Marwan Magroun.

Bezoekers op zaal bij *Erwin Olaf* (2019). Foto: Alice de Groot.

Bezoekers stadsdeelavond Centrum. Foto: Khalid Amakran.

diversiteit bij alle wervingsprocedures een criterium. Verder is werkdruk een punt van zorg. In veel musea is de dynamiek continu hoog, gelden onregelmatige werktijden en wordt met een kleine formatie heel veel werk verzet. Dat vereist veel flexibiliteit en veerkracht van medewerkers. De oplossing voor werkdruk is niet pasklaar, maar we maken het onderwerp, in samenwerking met onze OR, nu structureel bespreekbaar, onder andere in de jaargesprekcyclus en via een reeks vlogs over duurzame inzetbaarheid.

Fair Practice

Kunstmuseum Den Haag onderschrijft de Fair Practice Code. Onze medewerkers en stagiaires krijgen een eerlijke vergoeding. We volgen daarin de Museum-cao. We zorgen voor een veilige en prettige werkomgeving en hebben een bedrijfsarts en externe vertrouwenspersoon. Ook onze freelancers krijgen een marktconforme vergoeding. We respecteren auteursrecht en gaan zorgvuldig om met publicatie van foto's van kunstwerken en bijschriften. De auteursrechten zijn voor een deel afgekocht via Pictoright Nederland. Tot slot hanteren we de richtlijn kunstenaarshonorarium. We bieden kunstenaars de mogelijkheid tot uitbetaling volgens de richtlijn of een 'maatwerk' vergoeding. Er zijn ook kunstenaars die liever een vergoeding in de vorm van een aankoop, publicatie of restauratie willen. Deze vergoeding hebben we binnen de huidige exploitatie weten op te lossen. Dit beleid continueren we de komende tijd.

Cultural governance

Ook in de toekomst hanteren we het Raad van Toezicht-model en volgen we de nieuwe Governance Code Cultuur. De Raad is voor de komende jaren compleet. Zie §2.1en .§2.4.

Raad van Advies

Per 2020 heeft het Kunstmuseum ook een Raad van Advies. Deze Raad heeft geen controlerende, maar een adviserende rol. Met de Raad buigen we ons de komende jaren over het vraagstuk hoe we ook in de toekomst grote groepen mensen blijven betrekken, met inachtneming van demografische en maatschappelijke ontwikkelingen. Hierover meer onder 'Diversiteit en inclusie'.

Duurzaamheid

Het Kunstmuseum is één van de ondertekenaars van het Haags Klimaatpact. Met dit pact wil Den Haag in 2030 klimaatneutraal zijn. In de komende planperiode gaan we hier een actieve invulling aan geven. Daarbij focussen we eerst op drie speerpunten. Allereerst willen we het energieverbruik van de museale gebouwen, waaronder het fysieke gebouw en de bijbehorende installaties, verminderen. Voor het verduurzamen van het gebouw zal intensief moeten worden samengewerkt met de eigenaar, gemeente Den Haag. Gezien de leeftijd en de monumentale status van het pand is het de verwachting dat dit een meerjarige en complexe operatie zal zijn.

Verder moeten we meer aandacht hebben voor het bewustzijn over duurzaamheid bij onze medewerkers en bezoekers. Dat is deels interne communicatie, maar gaat ook over samenwerkingen met partners in de stad zoals HTM, NS en de lokale taxibedrijven. Tot slot gaan we meer werk maken van het scheiden en hergebruiken van afvalstromen van het museum.

3. DIVERSITEIT EN INCLUSIE

Toegankelijkheid en breed publieksbereik zit in onze missie besloten. Het ontsluiten van de collectie richting zoveel mogelijk mensen, via een verscheidenheid aan disciplines en programma's, past bij wie we zijn en waarom we ooit zijn opgericht. De maatschappij verandert echter. In demografische samenstelling, maar ook in hoe we tegen representatie, diversiteit en inclusie aankijken. Met die bril op concludeerden we een aantal jaar terug dat het Kunstmuseum inclusiever wil zijn en de diversiteit van de stad beter weerspiegeld wil zien in de activiteiten. Ons motto daarbij is dat iedereen die wil komen, zich welkom moet voelen en in staat is om te kunnen genieten van ons gebouw, onze tentoonstellingen en programma's. Wij spannen ons daarbij tot het uiterste in om zoveel mogelijk mensen die het museum niet kennen te bereiken en betrekken.

Om het denken over inclusie 'behapbaar' te maken, definiëren we twee domeinen: Toegankelijkheid en Inclusie. Eindverantwoordelijkheid van beide domeinen ligt bij de directie, gedelegeerd bij een projectleider die in uitvoering werkt met de afdelingshoofden. We werken niet met quota, maar passen wel zoveel mogelijk direct toe. Zo maken we voortgang door nieuwe maatregelen, bijvoorbeeld ten aanzien van de inhuur van beeldmakers of werving en selectie van personeel, 'dwingend' te maken via het principe 'pas toe of leg uit'. Ook voeren we elk jaar tenminste twee projecten op het gebied van inclusie uit.

Toegankelijkheid

Het museumgebouw is voor mensen die slecht ter been zijn niet altijd even toegankelijk. Daarom hebben wij liften, rolstoelliften en invalidentoiletten, die geschikt zijn voor rolstoelen, rollators en scootmobielen en zelfstandig zijn te gebruiken. Rolstoelen en rollators zijn te leen en telefonisch te reserveren. Bezoekers in een rolstoel mogen altijd gratis

Bezoekers *Femmes Fatales* (2018/2019). Foto: Maurice Haak.

Programmering tijdens *Glans en Geluk. Kunst uit de Wereld van de Islam.* Optreden van deelnemer Amer Shanati. Foto: Maurice Haak.

een begeleider meenemen en we beschikken over twee invalideparkeerplekken. Hulphonden mogen altijd mee het museum in. Onze medewerkers volgden door Stichting de Zonnebloem georganiseerde workshops gastvrijheid en toegankelijkheid. In 2019 verrichte De Zonnebloem ook een technisch onderzoek en ervaringsonderzoek naar de toegankelijkheid van ons museum. De resultaten presenteert de Zonnebloem na de indiening van het kunstenplan. We hopen de verbetervoorstellen voor gebouw en omgeving die hieruit voortvloeien in 2021-2024 met hulp van de gemeente op te pakken. Zelf gaan we op basis van het advies en met hulp van de Haagse Stichting Voorall aan de slag met de verbetering van de communicatie- en presentatiemiddelen. Specifieke programma's voor doven, slechthorenden, blinden en slechtzienden ontwikkelen wij voorlopig niet zelf. Wel willen we in 2021-2024 meer aanhaken bij bestaande initiatieven en kennis op dit vlak, zoals de rondleiding en presentatiemiddelen voor blinden en slechtzienden in Escher in Het Paleis en het Onvergetelijk programma van het Van Abbe Museum en Stedelijk Museum.

Inclusie: Programmering

In programmering blijft ons beleid dat we kiezen voor kwaliteit; en het geloof dat daar net als voorgaande jaren veel kunstenaars uit voortkomen die vrouw en/of niet-westers zijn of een migratieachtergrond hebben. Diversiteit en inclusie blijft de komende jaren via training continu gespreksonderwerp binnen de inhoudelijke teams en overlegstructuren. Daarbij denken we vooral na over het soort verhalen dat we vertellen en met welke organisaties we samenwerken. Soms zullen we dan kiezen voor meerstemmigheid, zoals bij de tentoonstelling over Indonesische kunst. Soms voor een gastconservator, zoals bij de tentoonstelling over hiphop en beeldende kunst. Ook kleinere presentaties, bijvoorbeeld over Piet Zwarts foto van de Surinaamse antikoloniale schrijver en verzetsstrijder Anton de Kom, staan gepland. Binnen meer 'traditionele thema's', zoals *Breitner / Israels* (2020) zoeken we waar mogelijk ook naar invalshoeken die diversiteit bespreekbaar maken, zoals het onderzoek naar de zwarte bokser op de schilderijen van Breitner en Isaac sraëls. In de naoorlogse moderne en hedendaagse kunst blijven we ons hard maken om niet-westerse makers of kunstenaars van kleur die in Nederland nog weinig te zien zijn, te tonen, zoals Joseph Sassoon Semah (2020), Senga Nengudi, Kerry James Marshall, Emma Amos en Roy DeCarava. In het Fotomuseum maken we een tentoonstelling met fotografen met roots op de Antillen. Onze tentoonstellingstraditie van kunstenaars uit de islamitische wereld verstevigen we en deze programmalijn communiceren we nadrukkelijker naar de buitenwereld. Met dit accent op makers uit de islamitische wereld onderscheiden we ons helder van andere musea. In 2021-2024 tonen we o.a. werk van Navid Nuur, Tala Madani, Turkse hedendaagse kunstenaars (Turkey Contemporary) en Yto Barrada.

Inclusie: Personeel

In 2018 en 2019 zijn diverse acties en maatregelen ingezet om diversiteit en inclusie serieus te laten meewegen in het werving-en-selectieproces. Het is nu vooral zaak dit beleid te continueren en structureel uit te voeren. Naast organisatiedoelstellingen zijn per afdeling en team specifieke doelstellingen in diversiteit vastgesteld. De adviseur diversiteit en een externe lezer kijken mee naar vacaturetekst en kandidaten. Bij de kandidaatselectie wordt de Rooney Rule toegepast.[19] Eind 2019 hebben we de diversiteit van ons team prachtig in beeld laten brengen door fotografe Tarona Leonora om zo via onze website een uitnodigender beeld te creëren van onze organisatie. In 2021-2024 willen we meer oog hebben voor een inclusieve werkvloer. Daarvoor richten we een werkgroep op die daarvoor voorstellen doet. Tot slot implementeren we per 2020 een proactief stagebeleid, waarbij we actief gaan werven met het oog op diversiteit. Met de educatie-afdeling richten we een 'stagebureau' op voor het mbo-onderwijs en andere werkervaringstrajecten. In de flexibele schil blijven we zoveel mogelijk met beeldmakers werken die de diversiteit van de personele organisatie ten goede komen.

Inclusie: Publiek

Jaarlijks trekken we honderdduizenden bezoekers, waaronder ruim 55.000 kinderen en jongeren. Per tentoonstelling wisselt de diversiteit sterk. Uit gecombineerde cijfers van Museumkaart, publieksonderzoek en het kassa- en online ticketsysteem blijkt dat de gemiddelde leeftijd van ons publiek 56 jaar is. Daaruit blijkt ook dat zich grote verschillen voordoen in de samenstelling van ons publiek. Dat is sterk afhankelijk van het onderwerp van de tentoonstelling, het soort (rand)programma of activiteit en het tijdstip van meten (dag in de week of periode in het jaar). Zo was het publiek tijdens *Femmes Fatales / Erwin Olaf* bijna tien jaar jonger dan tijdens *Jawlensky / Glans en Geluk*. Tijdens *Glans en Geluk* had 15 tot 25% – afhankelijk van meting op een reguliere openingsdag of speciaal evenement – een niet-westerse migratieachtergrond, waar dat regulier op 9,3% ligt. Tijdens het evenement *Femmes Night* ten tijde van *Glans en Geluk* was dat zelfs 40%. Tijdens stadsdeelavonden is de diversiteit in brede zin veel hoger. Bij een stadsdeelavond Laak of Escamp heeft bijvoorbeeld meer dan de helft een migratieachtergrond. Dit laat zien dat de tentoonstellingsmix en programmering een grote rol spelen. Ondanks hardnekkige

19 De Rooney Rule stelt dat voor elke vacante functie minstens één kandidaat uit een diversiteitsgroep wordt uitgenodigd voor een sollicitatiegesprek.
MM-Kennisdocument-divers-werven-en-selecteren-Update-120919.pdf

Monet (2019). Foto: Franck Doho.

Now or Never, werk van studenten van de KABK (2018). Hier op de foto: Lydia Buijs, *L'Orgue Expressif*, 2016.

Jonge bezoekers van de stadsdeelavond Centrum in 2018. Foto: Khalid Amakran.

vooroordelen over het Nederlandse museumpubliek kunnen we dus stellen dat we naast het traditioneel witte, hoger opgeleide en oudere publiek wel degelijk veel diverser publiek trekken tijdens specifieke tentoonstellingen en educatie- en maatschappelijke programma's.

Inclusie: PR en marketing

Het is tot nu toe bewust beleid om vrouwelijke kunstenaars of kunstenaars met een migratieachtergrond of bi-culturele identiteit niet als zodanig te 'framen'. We willen het niet als marketinginstrument inzetten. Nu terugkijkend, stellen we wel dat we ons meer willen inspannen om deze tentoonstellingen actiever naar relevante gemeenschappen te communiceren, zodat deze programmering wél een positieve bijdrage aan het discours over diversiteit kan leveren. Hoe we dat gaan doen, zonder deze tentoonstellingen als 'diversiteitsproject' te framen, is een van de vragen die we uitwerken met onze Raad van Advies. In de toekomst zijn samenwerkingen met Mama Cash en The Titty Mag, maar ook vrouwenorganisaties uit Den Haag denkbaar rondom *Lisa Brice* (2021), *Nicole Eisenman* (2021) en *Women in Expressionism (*2023). Ook liggen er kansen bij het project rondom onze collectie Indonesische kunst.

Inclusie: Educatie

Educatie is een belangrijke pijler onder ons beleid ten aanzien van inclusie. Educatie vervult hierin zelfs een voortrekkersrol. De beelden en verhalen die je op jonge leeftijd meekrijgt, vormen je voor het leven. U leest hier meer over onder 'Educatie' in deze paragraaf.

Inclusie: Partners en Raad van Advies

Van het ROC Mondriaan tot *Stad naar het Museum*. Van dansschool uit Laak tot Koninklijke Academie van Beeldende Kunsten. In de afgelopen jaren hebben we veel relaties in de stad opgebouwd, die verschillende gemeenschappen in de stad vertegenwoordigen. Dat blijven we doen. Een nieuw initiatief is dat we de kennis en ervaring van partners van buitenaf structureel aan het museum verbinden via een Raad van Advies. De Raad gaat in 2020 van start en bestaat uit 6 tot 8 leden, die publieksgroepen vertegenwoordigen die het museum nog niet of te weinig weet te bereiken. Zij werken in de politiek, media, het maatschappelijk domein of het bedrijfsleven en vormen samen een inclusieve Raad. Belangrijkste vraag aan de RvA is hoe wij in de toekomst ook grote groepen publiek blijven betrekken bij ons museum, demografische en maatschappelijke ontwikkelingen in acht nemend. De Raad adviseert over beleid, strategie, marketing en inclusie en komt tenminste 2 keer per jaar bijeen. We ontwikkelen deze Raad in samenwerking met adviseur voor inclusie en sociale innovatie Umar Mirza.

4. SAMENWERKING, POSITIONERING EN PUBLIEKSBEREIK

Kunstmuseum Den Haag, Fotomuseum en GEM

Kunstmuseum Den Haag, Fotomuseum Den Haag en GEM | Museum voor Actuele Kunst zijn drie Haagse kunstinstellingen die acteren op lokaal, regionaal, landelijk en internationaal niveau. Deze drie musea tezamen maken ons tot een hoogwaardig, veelzijdig en toegankelijk kunstmuseum dat kunst dichtbij brengt. De musea hebben elk een andere kunstdiscipline, naam, visuele identiteit en marketingstrategie, maar versterken elkaar en dragen gezamenlijk bij aan onze missie. Los van elkaar hebben zij elk een unieke positie in Den Haag, Nederland en de wereld. Fotomuseum Den Haag is het enige foto-instituut in Den Haag. GEM | Museum voor Actuele Kunst is de presentatieplek voor hedendaagse kunst die de Haagse beeldende kunst naar een groot publiek en de wereld brengt, en de internationale beeldende kunst naar Den Haag. En Kunstmuseum Den Haag is hét brede kunstmuseum van de stad met internationale allure.

Internationaal, nationaal, regionaal en lokaal

Kunst is wars van grenzen en de kunstwereld opereert internationaal. Onze collectie gaat de hele wereld over en stelt ons in staat om internationaal samen te werken. Ook trekt zij bezoekers vanuit de hele wereld naar Den Haag en geeft het lokale toerisme een impuls. Hieruit komen onze 30 tentoonstellingen voort, die jaarlijks garant staan voor een prachtig en veelzijdig programma en grote stromen bezoekers. Nog altijd zijn we het best bezochte museum onder Museumkaarthouders en een van de best bezochte kunstmusea van Nederland. Dit sterke internationale en landelijke profiel is voor ons reden om onze educatie- en maatschappelijke programma's op Den Haag en regio Haaglanden te richten en daarvoor samen te werken met lokale partners en collega-instellingen. We zijn een actieve speler in de Haagse cultuursector, dragen bij aan de ambities van Den Haag en zijn van economische en maatschappelijke waarde.

Ambitie internationaal

Een gerenommeerd en gewaardeerd kunstmuseum op het wereldtoneel, dat ertoe doet in collectie, onderzoek en tentoonstellingen. Waarden: expertise en veelzijdigheid.

Ambitie nationaal

Een toegankelijk en succesvol kunstmuseum met een bruisend tentoonstellingsprogramma en breed en divers publieksbereik. Waarden: veelzijdigheid en toegankelijkheid.

Workshop tijdens stadsdeelavond. Foto: Franck Doho.

New Dutch Views – Marwan Bassiouni (2018) Fotomuseum Den Haag.

Optreden van *Glans en Geluk* deelnemer Balout Khazraei in de vaste presentatie *Het Wonder van Delfts Blauw*. Foto: Maurice Haak.

Ambitie lokaal:
Een toegankelijk museum midden in de Haagse samenleving dat via educatie- en maatschappelijke programma's aansluiting vindt bij Den Haag en zijn inwoners. Waarden: toegankelijkheid.

Kerntaken en/of programma's	Uitstraling en ambitie
Tentoonstellingen in het buitenland	Internationaal
Internationaal bruikleenverkeer	Internationaal
Collectie, kennis en onderzoek	Internationaal en nationaal
Bruiklenen in Nederland	Nationaal
Tentoonstellingen in eigen huis	Internationaal, nationaal, regionaal, lokaal
Educatie voortgezet onderwijs	Nationaal
Educatie basisonderwijs en mbo	Regionaal en lokaal
Maatschappelijk programma	Lokaal

Maatschappelijke betekenis
Den Haag is een stad van vele gemeenschappen. Dat is een rijkdom, maar tegelijk zien we ook dat verschillende groepen inwoners zich steeds meer terugtrekken in hun eigen 'werelden'. Den Haag staat al enige tijd bekend als een van de meest gesegregeerde steden van Nederland. Haagse wijken verschillen sterker in huishoudinkomen, aantallen werklozen en etnische samenstelling dan wijken in andere steden. De verschillende wijken ervaren ook minder gemeenschapsgevoel en verbinding in hun buurt. Den Haag moet zich dus nog veel meer dan andere steden inspannen om die scheidslijnen tussen inwoners en stadsdelen niet verder uit te laten diepen. Cultuur kan daarbij een rol spelen. Niet omdat zij de oplossing biedt voor structurele problemen, maar wel omdat zij een bijdrage kan leveren aan het gevoel van sociale cohesie en mensen met elkaar kan verbinden. Het museum is daar een mooie plek voor. Het is een plek waar mensen even uit de dagelijkse context en sociale structuren stappen. Het museum zorgt niet alleen voor een heel ander decor, maar ook voor andere gesprekken.

Het is al lange tijd onze ambitie om een ontmoetingsplek en een podium voor de stad te zijn. Zo hopen we mensen zowel binnen gemeenschappen als dwars door generaties en culturen heen met elkaar in contact te brengen. Dat lukt ons onder andere via *Stad naar het Museum*. Voor de groepen die hier op afkomen is het museum geen vanzelfsprekende 'ontmoetingsplek', maar door een intensief traject in de wijken is het dat inmiddels minstens één keer per jaar wel geworden. Het bekijken of ervaren van kunst kan tijdens deze avonden bovendien een drager zijn voor een gesprek met buren die elkaar anders wellicht ook nooit aanspreken. Dit geldt ook voor onze andere maatschappelijke activiteiten, zoals de bijeenkomst met 200 statushouders in 2019. De herkenning in *Glans en Geluk. Kunst uit de Wereld van de Islam* bood op deze avond een mooie mogelijkheid om met andere aanwezigen in gesprek te komen. Deze maatschappelijke programma's blijven we ontwikkelen, ook in 2021-2024.

Verder geven we invulling aan onze maatschappelijke betekenis via onze cultuureducatieprogramma's. Cultuureducatie draagt bij aan de ontwikkeling van creativiteit, kritisch denken, nieuwsgierigheid en durf van kinderen en (jong) volwassenen. Dat zijn belangrijke vaardigheden in een maatschappij die gedomineerd wordt door communicatie, kennis, techniek, creativiteit en beeldcultuur. Bij onze programma's voor het basisonderwijs, dat zich nadrukkelijk richt op de stad en regio Haaglanden, houden we dan ook een spreiding over het hele gebied in het oog, zodat iedereen de ruimte krijgt in het museum. Verder zijn we actief in de Johan de Witt Kunstcampus en verzorgen we NT2-programma's. Op deze manier leveren we een belangrijke maatschappelijke bijdrage aan de stad Den Haag.

Samenwerking in de Haagse beeldende kunst
Kunstmuseum en in het bijzonder GEM zijn in de keten van beeldende kunst van Den Haag een unieke en onmisbare schakel. In §2.2 beschrijven we deze rol en beeldende kunstketen. In 2017-2020 hebben we weer een conservator hedendaags aangesteld en nu zijn we in GEM op volle kracht en is het de ambitie om in 2021-2024 intensiever de samenwerking op te zoeken met de andere partners in de stad. Zo willen we met de KABK voor elke opening van GEM een artistieke performance ontwikkelen en ook dragen we in programmering en marketing bij aan The Hague Contemporary. De tweejaarlijkse Haagse Ouborgprijs en KABK-presentatie *Now or Never* zetten we voort. Ook blijven we bruiklenen geven aan de Haagse presentatie-instellingen voor tentoonstellingen. Hoewel we ons in GEM niet alleen richten op Haagse kunstenaars, blijft dit belangrijk aandachtspunt in het programma. In 2021-2024 presenteren we onder andere werk van de Haagse kunstenaar Navid Nuur (2020), Theo Jansen (2021), de Haagse fotostudio Photo Americain, fotografen Piet Zwart, Paul Schuitema en Gerrit Kiljan en hun leerlingen van de KABK en de Matlas, een encyclopedie van het Haagse matjeskapselfenomeen. Verder tonen we ook Haagse schilders in de grote tentoonstelling over Nederlandse schilderkunst (2021) en in onze nieuwe programmalijn over de Haagse typografische traditie.

Optreden van Lucy's Wijsje tijdens Museumnacht 2017. Foto: Alice de Groot.

Optreden Son Mieux Museumnacht 2019. Foto: Mia Tengco.

Benno Tempel, Remy Jungerman en Iris Kensmil voor het Nederlands paviljoen op de Biennale van Venetie. Foto: Gerrit Schreurs.

Samenwerking in de Haagse culturele sector

Als een van de grootste kunstinstellingen in de stad vinden we het belangrijk om regelmatig samen te werken met, en als locatie een podium te bieden aan Haagse (culturele) instellingen. Zo werken we samen met collega-musea in de vorm van bruiklenen, collectieve marketing en beleid. Ook met de Haagse podia hebben we op beleidsmatig niveau overleg. Met hoogleraar museumstudies Pieter ter Keurs van Universiteit Leiden starten we vanuit de campus Den Haag een gezamenlijke reeks lezingen en debatten. Hetzelfde geldt voor de Bibliotheek Den Haag. Waar dat inhoudelijk relevant is, zullen we in de vorm van inleidingen, lezingen en presentaties ook samenwerken met belangrijke Haagse culturele partners als Movies that Matter, Nationaal Toneel en Residentie Orkest. Regelmatig vragen producerende instellingen om voorstellingen in het museum te maken en evenementen bij ons te organiseren. Deze evenementen brengen altijd meer kosten met zich mee dan de aanvragers tevoren beseffen, maar wij stellen ons hierin ruimhartig op. Culturele en maatschappelijke organisaties kunnen gebruik maken van ruimtes in het museum tegen gereduceerd tarief of zelfs kosteloos. Ook blijven we een belangrijke rol in de (Kinder)Museumnacht spelen. Ook zijn we voornemens in ieder geval samenwerkingen met relevante partners te ontwikkelen rondom de 5 mei-viering (2020), de hiphoptentoonstelling, *Toetjes* (2021) en *Gerhard Richter* (2022). Ook onderzoeken we een samenwerking met PIP Den Haag en Firma Mes, met name met het oog op het betrekken van jonge publieksgroepen.

Economische betekenis

Den Haag is de tweede museumstad van het land. Dankzij onder andere het Kunstmuseum, Mauritshuis, Escher in Het Paleis, Beelden aan Zee en Panorama Mesdag bezoeken honderdduizenden kunstliefhebbers de stad en heeft Den Haag een onderscheidend profiel ten opzichte van andere steden. Kunstmuseum Den Haag levert daar met zijn gebouw, collectie en tentoonstellingen een grote bijdrage aan. Die impact willen we verduurzamen. Dat wil zeggen dat we meer samenwerken met de gemeente, The Hague & Partners, OV-bedrijven en collega-instellingen, zoals recent in de campagne *Cultuur aan Zee*. Per grote tentoonstelling of themajaar zoeken we naar de grootst mogelijke impact, zowel economisch (toerisme, imago) als maatschappelijk (cohesie, inclusie). We blijven bijdragen aan landelijke of lokaal geïnitieerde themajaren, zoals *Viering 75 jaar Vrijheid* (2020) en *Ode aan het Nederlandse Landschap* (2021), werken in publieksactiviteiten zoveel mogelijk samen met lokale partners en dragen via reizende tentoonstellingen het merk Den Haag in het buitenland uit. Samen met het Museon onderzoeken wij mogelijkheden om het gebied Museon/Omniversum/Kunstmuseum/Fotomuseum/GEM te positioneren als hét museumkwartier met krap een miljoen bezoekers.

Dromen en kansen

Tot slot biedt het museum in de verdere toekomst via drie grote ontwikkelprojecten mogelijkheden om via kunst het profiel en statuur van de stad te versterken.

Eschermuseum

Het Kunstmuseum Den Haag bezit een van de grootste collecties van het werk van M.C. Escher. De hoogtepunten uit zijn oeuvre zijn te zien in Escher in Het Paleis. Inmiddels is het werk van Escher zo populair onder binnen- en buitenlandse bezoekers dat het paleis de groeiende publieksstromen niet goed meer kan faciliteren. Al sinds de bekendmaking dat de Amerikanen zouden vertrekken uit het ambassadegebouw is het onze wens om de Eschercollectie in dit iconische gebouw van architect Marcel Breuer te vestigen. In juni 2019 gaf de gemeente vastgoedontwikkelaar IQNN Development en vermogensbeheerder Syntrus Achmea groen licht voor de doorontwikkeling van hun plannen voor een Eschermuseum. Als beheerder van de Eschercollectie zijn wij inhoudelijk partner en is het onze intentie om de Haagse Eschercollectie op een spectaculaire, interactieve en internationaal aantrekkelijke wijze te presenteren. We willen Eschers werk bovendien combineren met dat van internationale kunstenaars die zich door hem lieten inspireren of ook spelen met optische illusie, zoals Carsten Höller en Gregor Schneider. Dit state-of-the-art museum moet op termijn 300.000 bezoekers per jaar naar Den Haag trekken en zo ontstaat een tweede Museumkwartier in de binnenstad. Dit levert een enorme bijdrage aan het toeristisch profiel van Den Haag.

Delfts blauw in de binnenstad

In 2019 werd onze prachtige collectie Delfts aardewerk uitgebreid met een langdurige bruikleen van de Lavino-collectie: een van 's werelds grootste particuliere collecties Delfts aardewerk, van de onlangs overleden staalindustrieel Meijer Lavino. Daarmee heeft Den Haag een van de belangrijkste collecties van Nederlands populairste ambacht. Het is onze grote wens om dit typisch Nederlandse product te presenteren op een aantrekkelijke plek in de binnenstad, waar het een nieuwe impuls aan het Haags toerisme en het bezoek aan Den Haag kan geven. We blijven daarvoor de komende jaren gesprekken voeren met de gemeente Den Haag.

Mondriaanpaviljoen

Het Mondriaanjaar was zo'n succes, ook onder buitenlandse toeristen, dat het idee ontstond om een apart paviljoen te maken voor onze Mondriaancollectie, bijvoorbeeld in onze

Bezoekers stadsdeelavond Segbroek bij *Monet*. Foto: Franck Doho.

Bezoekers stadsdeelavond Leidschenveen / Ypenburg. Foto: Franck Doho.

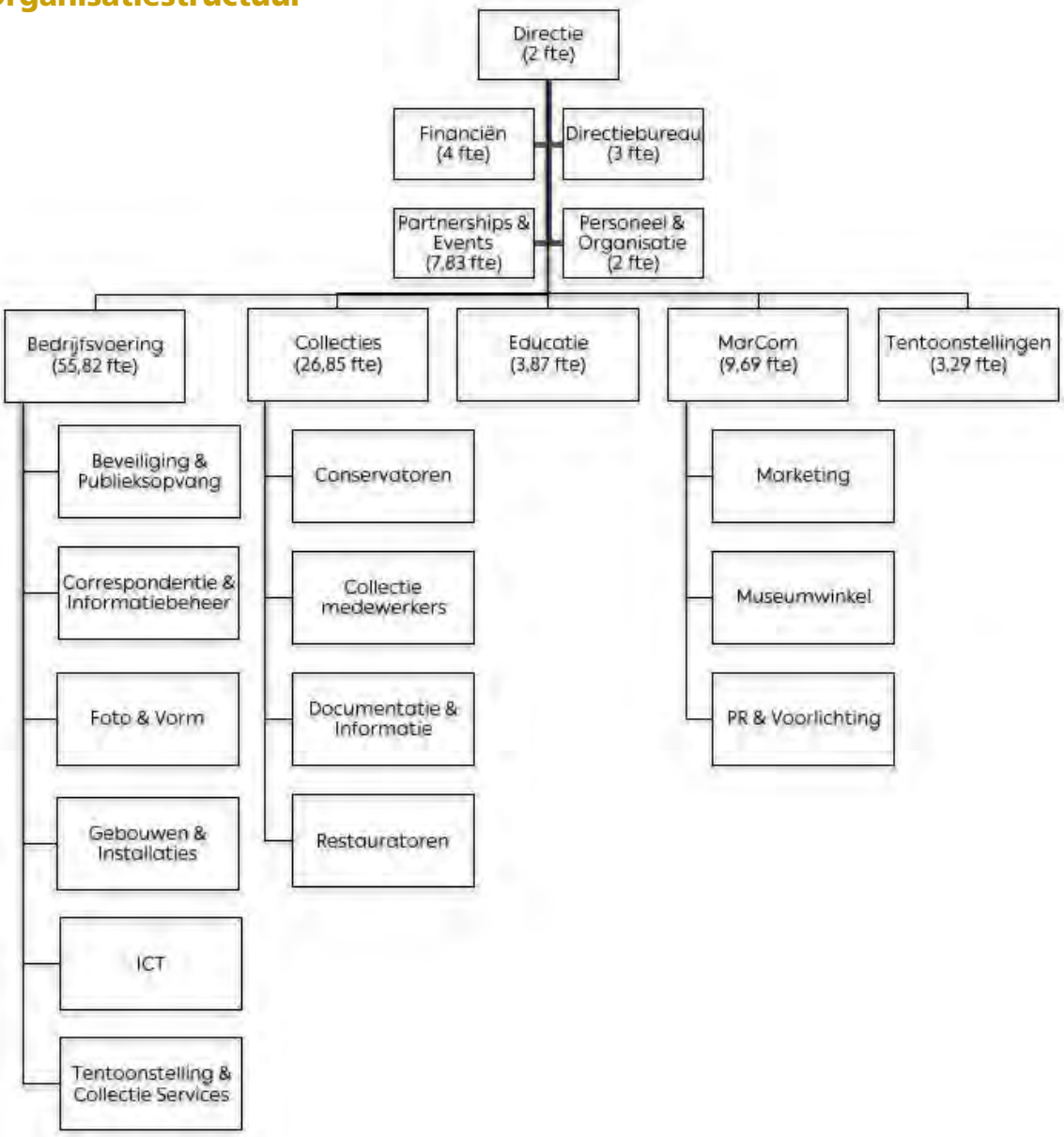
Bezoekers stadsdeelavond Leidschenveen / Ypenburg. Foto: Franck Doho.

tuin. In dit paviljoen zou dan niet alleen Mondriaan, maar ook het werk van zijn tijdgenoten van De Stijl een eigen plek krijgen, gericht op mensen die het museum voor het eerst bezoeken en kennis willen maken met Mondriaan. Daar kan de bezoeker via (interactieve) presentaties worden meegenomen in zijn artistieke ontwikkeling, maar ook in zijn avontuurlijke leven in de wereldsteden Amsterdam, Parijs, Londen en New York. Alhoewel dit voor nu nog 'toekomstmuziek' lijkt, kan zo'n bijzondere plek van internationale allure niet alleen de bekendheid van Mondriaan vergroten, maar ook het imago van Den Haag versterken en meer en nieuwe bezoekers naar Den Haag trekken.

The Measurement of Presence, Remy Jungerman en Iris Kensmil, Nederlands Paviljoen, Biënnale van Venetië, 2019. Foto: Gerrit Schreurs

§ 2.4. Bedrijfsvoering 2021-2024

1. Organisatiestructuur



2. Toelichting bij de huidige organisatiestructuur

Kunstmuseum Den Haag heeft een algemeen directeur en een adjunct-directeur. De artistieke leiding is belegd bij de algemeen directeur; de zakelijke leiding bij de adjunct-directeur. Het museum werkt met een Raad van Toezichtmodel en heeft een deskundige, betrokken en divers samengestelde Raad van Toezicht.

De Raad werkt met een rooster van aftreden en vergadert 4 keer per jaar. Incidenteel worden extra vergaderingen ingelast ten behoeve van specifieke dossiers of vraagstukken. In 2018 en 2019 is een extra vergadering ingelast t.b.v. de ontwikkelingen rondom het Eschermuseum en het meerjarenbeleid. De directeur heeft tweemaandelijks een bilateraal overleg met de voorzitter van de Raad. Verder legt de directie via kwartaalrapportages, jaarrekeningen, begrotingen en beleidsplannen verantwoording af.

3. Personeelstabel

	Fte in 2018 realisatie	aantal personen (2018)	Fte in 2021	aantal personen (2021)
aantal uren van een volledige werkweek:	36		36	
Totaal	**155,5**	**239,0**	**155,8**	**240,0**
- waarvan met vast contract	103,1	120	102,9	120
- waarvan met tijdelijk contract	14,8	17	15,5	18
- waarvan inhuur/opdracht/zzp	28,7	68	28,5	68
Aantal stagiares	5,8	22	5,8	22
Aantal vrijwilligers	3,1	12	3,1	12
Aantal STIP medewerkers	0	0	0	0

4. Fair Practice code

Kunstmuseum Den Haag onderschrijft de Fair Practice Code. Onze medewerkers en stagiaires krijgen een eerlijke vergoeding volgens de richtlijnen van de museum cao. Stagiaires of vrijwilligers verrichten geen structurele werkzaamheden binnen het museum.

Huidig niet volgens cao/richtlijnen 2018	Totaal fte	Totaal bedrag
met vast contract	0,0	€ 0
met tijdelijk contract	0,0	€ 0
inhuur/opdracht/zzp	0,0	€ 0
Volgens cao/richtlijnen loonpeil 2021	**Totaal fte**	**Totaal bedrag**
met vast contract	0,0	€ 0
met tijdelijk contract	0,0	€ 0
inhuur/opdracht/zzp	0,0	€ 0
Aantal STIP medewerkers	0	0

Freelancers krijgen een eerlijke en marktconforme vergoeding. Voor de samenwerking met kunstenaars hanteren we de richtlijn kunstenaarshonorarium. Kunstenaars kunnen in overleg kiezen voor een honorarium via deze richtlijn of een 'maatwerk' oplossing in de vorm van een aankoop, publicatie of restauratie. Deze werkwijze passen wij al lange tijd toe en lossen we binnen de huidige exploitatie op. Er zijn geen extra maatregelen nodig om eerlijke beloning te implementeren.

Structureel overwerk van medewerkers wordt uitbetaald.

Huidig niet betaald structureel overwerk 2018	Totaal fte	Totaal bedrag
met vast contract	0,0	€ 0
met tijdelijk contract	0,0	€ 0
inhuur/opdracht/zzp	0,0	€ 0
Betaald structureel overwerk loonpeil 2021	**Totaal fte**	**Totaal bedrag**
met vast contract	3,3	€ 90.000
met tijdelijk contract	0,0	€ 0
inhuur/opdracht/zzp	0,0	€ 0

5. Bedrijfsrisico's

Bedrijfsrisico	Specificatie in bedrag	Maatregelen
1. Schade of diefstal collectie	-	Collectieverzekering
2. Stijgende kosten inkomend internationaal bruikleenverkeer.	Moeilijk voorspelbaar, afhankelijk van fluctuerende kosten voor transport, verzekering en beveiliging.	Planning & control toepassen om ontwikkelingen hierin tijdig te signaleren. Opvangen via de algemene reserve.
3. De onvoorspelbaarheid van het succes van tentoonstellingen, waardoor publieksinkomsten lager uitvallen.	Moeilijk voorspelbaar, het risico kan varieren van € 0 tot € 3.000.000.	Planning & control toepassen om ontwikkelingen hierin tijdig te signaleren. Opvangen via de algemene reserve
4. Verslechterde economische omstandigheden, waardoor sponsoren en particulieren minder bereid zijn te sponsoren of schenken.	Moeilijk te voorspellen, het risico varieert van € 0 tot € 935.000.	Planning & control toepassen om ontwikkelingen hierin tijdig te signaleren. Opvangen via de algemene reserve.
5. Ontwikkelingen in wetgeving waardoor de bijdrage van goede doelen loterijen daalt.	Moeilijk te voorspellen, het is nog onduidelijk wat de daadwerkelijke impact van de nieuwe wetgeving gaat zijn.	Opvangen via de algemene reserve.
6. Uitval van computersystemen door externe of interne oorzaken.	Moeilijk te voorspellen.	Diverse maatregelen op het gebied van ICT. Zo heeft het museum onlangs een pen-test uit laten voeren om het risico op een cyberaanval te verkleinen.

6. Investeringen

Het museum is voornemens om de volgende investeringen in 2021-2024 te doen:

1. Vervanging van hardware in *Wonderkamers*.
2. Update collectieregistratiesysteem 'Adlib' en het systeem voor digitale documentenbeheer.
3. Herinrichting van en nieuw meubilair voor Tuinzaal en Gember restaurant.

Deze investeringen financieren we vanuit de reguliere begroting en waar nodig zoeken we externe financiering.

7. Inkomsten

Het museum voorziet geen grote veranderingen, waarover meer in het meerjarenbeleidsplan § 2.3.

BIJLAGE 1 – MEERJARENBELEIDSPLAN 2021-2024

Tentoonstellingen 2017 t/m 2020

Legenda

BK = beeldende kunst
FO = fotografie
KN = kunstnijverheid
MO = mode

Tentoonstellingen 2017

Kunstmuseum Den Haag				
(Bij)geloof	09-jul-2016	t/m	29-jan-2017	BK
Kijk! Glas	03-sep-2016	t/m	12-mrt-2017	KN
De vogels – Ted van Lieshout & Ludwig Volbeda	15-okt-2016	t/m	15-jan-2017	BK
Van Rodin tot Bourgeois – Sculptuur in de 20ste eeuw	15-okt-2016	t/m	22-jan-2017	BK
Tomas Raijlich – Verfstructuren	15-okt-2016	t/m	22-jan-2017	BK
Alice Neel – Schilder van de ziel	05-nov-2016	t/m	12-feb-2017	KN / BK
Maria van Kesteren	12-nov-2016	t/m	19-mrt-2017	KN
Hubert de Givenchy: to Audrey with love	26-nov-2016	t/m	26-mrt-2017	MO
Rinus van de Velde	03-dec-2016	t/m	05-mrt-2017	BK
The end of an age	04-feb-2017	t/m	03-sep-2017	BK
De uitvinding van een nieuwe kunst. Mondriaan – Van der Leck	12-feb-2017	t/m	21-mei-2017	BK
De jonge virtuoos Peter Vos	12-feb-2017	t/m	21-mei-2017	KN / BK
Raquel Maulwurf – The Carbon War Room	18-mrt-2017	t/m	18-jun-2017	FO
Chinees porselein	25-mrt-2017	t/m	22-okt-2017	BK
Porselein met karakter – Geheimen van Chinees porselein ontrafeld	25-mrt-2017	t/m	22-okt-2017	BK
Memphis	01-apr-2017	t/m	27-aug-2017	BK
Rumoer in de stad – De schilders van Tachtig	14-apr-2017	t/m	05-nov-2017	BK
De ontdekking van Mondriaan – Amsterdam | Parijs | Londen | New York	03-jun-2017	t/m	24-sep-2017	KN / BK
Architectuur en Interieur: Het verlangen naar Stijl	10-jun-2017	t/m	17-sep-2017	BK
Royden Rabinowitch – Handed Manifolds	30-jun-2017	t/m	10-sep-2017	BK
Mode in stijl	15-jul-2017	t/m	13-aug-2017	MO
Anton Heyboer	26-aug-2017	t/m	04-feb-2018	BK
Rozenburg	02-sep-2017	t/m	18-feb-2018	KN
Zilver	12-dec-2017	t/m	18-feb-2018	KN
Poëtisch zwart	09-sep-2017	t/m	25-mrt-2018	BK
Uta Eisenreich – This, that and other	23-sep-2017	t/m	28-jan-2018	BK
Art Deco Paris	14-okt-2017	t/m	04-mrt-2018	KN / MO
Marthe Wéry – Verfijning op papier	14-okt-2017	t/m	04-mrt-2018	BK
Hans de Jong – Keramist	04-nov-2017	t/m	18-feb-2018	KN
Haagse chic – Steltman, 100 jaar sieraden & zilver	04-nov-2017	t/m	18-feb-2018	MO
Frans Hoogendoorn – een Haagse couturier	04-nov-2017	t/m	18-feb-2018	MO
González, Picasso en vrienden	04-nov-2017	t/m	18-feb-2018	BK

GEM				
Sol LeWitt – A Tribute	17-dec-2016	t/m	09-apr-2017	BK
Folkert de Jong – Weird Science	22-apr-2017	t/m	228-aug-2017	BK
Maaike Schoorel – London | New York | Rome | Amsterdam	02-sep-2017	t/m	21-jan-2018	BK

Gember Lounge				
T-shirt Types – Op de rug gezien door Susan Barnett	15-sep-2016	t/m	5-mrt-2017	FO
Jean-Jacques Calbayrac – gameboycameraman	11-mrt-2017	t/m	07-jan-2018	FO

Fotomuseum Den Haag				
Werner Bischof – Standpunten – Point of view	17-dec-2016	t/m	07-mei-2017	FO
Lara Gasparotto – Ask the dusk	17-dec-2016	t/m	26-feb-2017	FO
Nacht ontwaakt	17-dec-2016	t/m	26-feb-2017	FO
Mariken Wessels. I'M OK – YOU'RE OK	04-mrt-2017	t/m	11-jun-2017	FO
Pierre Gilliard – De laatste dagen van de Romanovs	04-mrt-2017	t/m	11-jun-2017	FO
Gerard Fieret – Mislukte foto's bestaan niet	20-mei-2017	t/m	10-sep-2017	FO
Monika Dahlberg / Fieret geportretteerd	20-mei-2017	t/m	10-sep-2017	FO
Peter Hujar: Speed of Life	17-jun-2017	t/m	15-okt-2017	FO
Hans Eijkelboom – Identiteiten 1970-2017	23-sep-2017	t/m	07-jan-2018	FO
Bieke Depoorter – As it may be	21-okt-2017	t/m	14-jan-2018	FO
Fotografie en vorm	21-okt-2017	t/m	22-apr-2018	FO

Tentoonstellingen 2018

Kunstmuseum Den Haag				
Anton Heyboer	26-aug-2017	t/m	04-feb-2018	BK
Rozenburg	02-sep-2017	t/m	18-feb-2018	KN
Zilver	12-dec-2017	t/m	18-feb-2018	KN
Poëtisch zwart	09-sep92017	t/m	25-mrt-2018	BK
Uta Eisenreich – This, that and other	23-sep-2017	t/m	28-jan-2018	BK
Art Deco Paris	14-okt-2017	t/m	04-mrt-2018	KN
Marthe Wéry – Verfijning op papier	14-okt-2017	t/m	04-mrt-2018	BK
Hans de Jong – Keramist	04-nov-2017	t/m	18-feb-2018	KN
Haagse chic – Steltman, 100 jaar sieraden & zilver	04-nov-2017	t/m	18-feb-2018	MO
Frans Hoogendoorn – een Haagse couturier	04-nov-2017	t/m	18-feb-2018	MO
González, Picasso en vrienden	04-nov-2017	t/m	18-feb-2018	BK
Morgan Betz – Flies on milk, green eggs & ham	3-feb-2018	t/m	3-jun-2018	BK
Jean Brusselmans	17-feb-2018	t/m	10-jun-2018	BK
Alessandro Mendini – 100% make-up	10-mrt-2018	t/m	19-aug-2018	KN
Richard Hutten – Zit!	10-mrt-2018	t/m	19-aug-2018	KN
Max Liebermann – Een zomers impressionist	24-mrt-2018	t/m	24-jun-2018	BK
Naar buiten! School van Barbizon	24-mrt-2018	t/m	24-jun-2018	BK
The Female Touch: A revival of figurative painting	31-mrt-2018	t/m	08-jul-2018	BK
Art Nouveau in Nederland	21-apr-2018	t/m	28-okt-2018	KN
Sam Samiee – De liefde raakte ontheemd, het verstand ernaar opzoek	16-jun-2018	t/m	07-okt-2018	BK
De Haagse School op Scheveningen	07-jul-2018	t/m	16-sept-2018	BK
De Ploeg	07-jul-2018	t/m	16-sept-2018	BK
Aan Zee – Jan Toorop, Piet Mondriaan, Jacoba van Heemskerck, Ferdinand Hart Nibbrig	14-jul-2018	t/m	18-nov-2018	BK
Stephan Vanfleteren – Terre / Mer	14-jul-2018	t/m	18-nov-2018	KN
Glans en Geluk – Kunst uit de wereld van de Islam	08-sep-2018	t/m	03-mrt-2019	KN
Op de vriendschap!	29-sep-2018	t/m	28-apr-2019	KN
Alexej von Jawlensky – Expressionisme en Devotie	29-sep-2018	t/m	27-jan-2019	BK
Marc Mulders – Bloem en dier	29-sep-2018	t/m	27-jan-2019	BK
Anne Geene en Arjan de Nooy – Universal Photographer	13-okt-2018	t/m	17-mrt-2019	BK
Femmes Fatales – Sterke vrouwen in de mode	17-nov-2018	t/m	24-mrt-2019	MO
Verwerving Paul-Elie Ranson	24-nov-2018	t/m	10-mrt-2019	BK
David Bade op de Erezaal	25-nov-2018	t/m	09-dec-2018	BK
Ad Gerritsen – Actualiteiten	01-dec-2018	t/m	17-mrt-2019	BK

GEM				
Maaike Schoorel – London | New York | Rome | Amsterdam	02-sep-2017	t/m	21-jan-2018	BK
KABK – Now or Never #4	21-jan-2018	t/m	18-mrt-2018	BK
Thorsten Brinkmann – Life is funny, my deer	31-mrt-2018	t/m	17-jun-2018	BK
Geluidsgolven: Dick Raaijmakers en Sonologie, Den Haag	30-jun-2018	t/m	14-okt-2018	BK
Shirin Neshat – Poetry in Motion	27-okt-2018	t/m	17-feb-2019	BK

Gember Lounge				
Jean-Jacques Calbayrac – gameboycameraman	11-mrt-2017	t/m	07-jan-2018	FO
Peter de Kok – Duizend woorden zeggenmeer dan deze foto's	20-jan-2018	t/m	jan-2019	FO

Fotomuseum Den Haag				
Hans Eijkelboom – Identiteiten 1970-2017	23-sep-2017	t/m	07-jan-2018	FO
Bieke Depoorter – As it may be	21-okt-2017	t/m	14-jan-2018	FO
Fotografie en vorm	21-okt-2017	t/m	22-apr-2018	FO
Michael Wolf – Life in Cities	20-jan-2018	t/m	22-apr-2018	FO
Alphons Hustinx – Perspectief van een reiziger	28-apr-2018	t/m	09-sept-2018	FO
Dirk Kome toont Tonnis Post – Fotograaf van de vooruitgang	28-apr-2018	t/m	09-sept-2018	FO
Jan Banning – Retrospectief 1981-2018	05-mei-2018	t/m	02-sept-2018	FO
Lauren Greenfield – Generation Wealth	15-sept-2018	t/m	03-feb-2019	FO
Klaus Baumgärtner – Sequence	15-sept-2018	t/m	12-mei-2019	FO

Tentoonstellingen 2019

Kunstmuseum Den Haag				
Glans en Geluk – Kunst uit de wereld van de Islam	08-sep-2018	t/m	03-mrt-2019	KN
Op de vriendschap!	29-sep-2018	t/m	28-apr-2019	KN
Alexej von Jawlensky – Expressionisme en Devotie	29-sep-2018	t/m	27-jan-2019	BK
Marc Mulders – Bloem en dier	29-sep-2018	t/m	27-jan-2019	BK
Anne Geene en Arjan de Nooy – Universal Photographer	13-okt-2018	t/m	17-mrt-2019	BK
Femmes Fatales – Sterke vrouwen in de mode	17-nov-2018	t/m	24-mrt-2019	MO
Verwerving Paul-Elie Ranson	24-nov-2018	t/m	10-mrt-2019	BK
David Bade op de Erezaal	25-nov-2018	t/m	09-dec-2018	BK
Ad Gerritsen – Actualiteiten	01-dec-2018	t/m	17-mrt-2019	BK
Erwin Olaf – retrospectief	16-feb-2019	t/m	16-jun-2019	FO
Carel Visser – Grafiek	16-mrt-2019	t/m	10-jun-2019	BK
Maria van Kesteren – Vormvariaties	16-mrt-2019	t/m	18-aug-2019	KN
Uit de klei	16-mrt-2019	t/m	18-aug-2019	KN
K. Kobro & W. Strzeminski – een Poolse avant-garde	23-mrt-2019	t/m	30-jun-2019	BK
Alighiero Boetti	23-mrt-2019	t/m	30-jun-2019	BK / KN
Top Floor – Kunstenaars kiezen uit de collectie	13-apr-2019	t/m	08-sep-2019	BK / KN / MO
Op tijd! Klokken 1898-1925	04-mei-2019	t/m	01-mrt-2020	KN
Pierre Bonnard – Les Nabis	15-jun-2019	t/m	22-sep-2019	BK
Frisse wind – een zomerse kijk op de Haagse School	29-jun-2019	t/m	29-sep-2019	BK
Jan Schoonhoven – editions	29-jun-2019	t/m	29-sep-2019	BK
Ben Akkerman	06-jul-2019	t/m	10-nov-2019	BK
KP Brehmer: Real Art – Fake News	13-jul-2019	t/m	27-okt-2019	BK
Variaties in klei	19-aug-2019	t/m	01-mrt-2019	KN
Barbara Nanning – Verstilde beweging	31-au-2019	t/m	01-dec-2019 / 01-mrt-2020	KN
De Lavino Collectie – Staalkaart van Delfts aardewerk	31-aug-2019	t/m	01-mrt-2019	KN
	23-sep-2017	t/m	28-jan-2018	
Let's Dance! – Dansmode: van tutu tot pattas	28-sep-2019	t/m	12-jan-2020	MO
Monet – Tuinen van verbeelding	12-okt-2019	t/m	02-feb-2020	BK
Monet – film	12-okt-2019	t/m	02-feb-2020	BK
Rob van Koningsbruggen	08-nov-2019	t/m	23-feb-2020	BK
Ouborgprijs 2019: Jeroen Eisinga – De maatschappelijke ladder	23-nov-2019	t/m	22-mrt-2020	BK
	04-nov-2017	t/m	18-feb-2018	

GEM				
Shirin Neshat – Poetry in Motion	27-okt-2018	t/m	17-feb-2019	BK
Helen Dowling – Stranger on Display	02-mrt-2019	t/m	02-jun-2019	BK
Een ongewone wandeling – Sporen van Krijn Giezen	15-jun-2019	t/m	13-okt-2019	BK
Emma Talbot – Sirenes uit de diepte	26-okt-2019	t/m	16-feb-2020	BK

Gember Lounge				
Peter de Kok – Duizend woorden zeggen meer dan deze foto's	20-jan-2018	t/m	jan-2019	FO
HIPSTER/MUSLIM. Schilderswijk Den Haag	16-feb-2019	t/m	13-okt-2019	FO
Groeten van het rode autootje & We mogen niet klagen – Sonja van Hamel en Robert Muda	31-okt-2019	t/m	12-apr-2020	FO

Fotomuseum Den Haag				
Lauren Greenfield – Generation Wealth	15-sept-2018	t/m	03-feb-2019	FO
Klaus Baumgärtner – Sequence	15-sept-2018	t/m	12-mei-2019	FO
Isabella Rozendaal – Isabella Hunts	09-feb-2019	t/m	12-mei-2019	FO
Erwin Olaf – retrospectief	12-mei-2019	t/m	16-jun-2019	FO
Marwan Basiouni – New Dutch Views	25-mei-2019	t/m	01-sep-2019	FO
Gerco de Ruijter – Grid Corrections	25-mei-2019	t/m	01-sep-2019	FO
Ute en Werner Mahler – Voorbij de grenzen van de DDR	29-jun-2019	t/m	22-sep-2019	FO
Fotografie wordt Kunst – Photo-secession in Holland 1890-1937	07-sep-2019	t/m	08-dec-2019	FO
De soep van Daguerre	07-sep-2019	t/m	22-mrt-2020	FO
Richard Learoyd – De magie van de camera obscura	05-okt-2019	t/m	05-jan-2020	FO
Onverwachte ontmoetingen	14-dec-2019	t/m	22-mrt-2020	FO

Tentoonstellingen 2020

Kunstmuseum Den Haag				
Op tijd! Klokken 1898-1925	04-mei-2019	t/m	01-mrt-2020	KN
Barbara Nanning – Verstilde beweging	31-au-2019	t/m	01-dec-2019 / 01-mrt-2020	KN
Let's Dance! – Dansmode: van tutu tot pattas	28-sep-2019	t/m	12-jan-2020	MO
Monet – Tuinen van verbeelding	12-okt-2019	t/m	02-feb-2020	BK
Monet – film	12-okt-2019	t/m	02-feb-2020	BK
Rob van Koningsbruggen	08-nov-2019	t/m	23-feb-2020	BK
Ouborgprijs 2019: Jeroen Eisinga – De maatschappelijke ladder	23-nov-2019	t/m	22-mrt-2020	BK
Breitner en Israels – Vriendschap en rivaliteit	01-feb-2020	t/m	10-mei-2020	BK
A.R. Penck	15-feb-2020	t/m	10-mei-2020	BK
Gerard Verdijk o.v. / Constructivisme o.v.	15-feb-2020	t/m	10-mei-2020	BK
Reinier Lucassen	29-feb-2020	t/m	07-jun-2020	BK
Vordemberge-Gildewart	29-feb-2020	t/m	21-jun-2020	BK
Koninklijk Blauw	21-mrt-2020	t/m	16-aug-2020	KN
Navid Nuur – I am because of you	04-apr-2020	t/m	18-okt-2020	BK
Kunstwerk voor kunst en mens	30-mei-2020	t/m	06-sep-2020	KN
Maarten Ploeg	20-jun-2020	t/m	11-okt-2020	BK
Schenking August Herbin	27-jun-2020	t/m	22-nov-2020	BK
Nederlandse glazen flessen uit Suriname	29-aug-2020	t/m	2021	KN
Stokroos Stipendium – Bas van Beek	29-aug-2020	t/m	2021	KN
Collectiepresentatie Kunstnijverheid	29-aug-2020	t/m	2021	KN
Anders Zorn	19-sep-2020	t/m	2021	KN
Herman Gordijn o.v.	19-sep-2020	t/m	2021	BK
Dior	10-okt-2020	t/m	14-mrt-2021 o.v.	MO
Joseph Sassoon Semah	24-okt-2020	t/m	2021	BK
Norbert Schwontkowski o.v.	24 of 31-okt-2020	t/m	2021	BK
Cloisonné o.v.	28-nov-2020	t/m	2021	BK

GEM				
Emma Talbot – Sirenes uit de diepte	26-okt-2019	t/m	16-feb-2020	BK
VG Award	22-feb-2020	t/m	05-apr-2020	BK
Kati Heck	11-apr-2020	t/m	05-jul-2020	BK
Samara Scott o.v.	11/18-jul-2020	t/m	08-nov-2020 o.v.	BK
Lisa Brice o.v.	21-nov-2020	t/m	2021	BK

Gember Lounge				
Groeten van het rode autootje & We mogen niet klagen – Sonja van Hamel en Robert Muda	31-okt-2019	t/m	12-apr-2020	FO
75 jaar vrede Provincie Zuid-Holland	apr-2020	t/m	jun-2020	FO
Foto Americaine 1957-1958 o.v.	jul-2020	t/m	2021	FO

Fotomuseum Den Haag				
De soep van Daguerre	07-sep-2019	t/m	22-mrt-2020	FO
Richard Learoyd – De magie van de camera obscura	05-okt-2019	t/m	05-jan-2020	FO
Onverwachte ontmoetingen	14-dec-2019	t/m	22-mrt-2020	FO
Eddy Posthuma de Boer – De eerste foto van God	18-jan-2020	t/m	26-apr-2020	FO
Helena van der Kraan	04-apr-2020	t/m	jun-2020	FO
Borealis Project – Jelle Brandt Cortius & Jeroen Toirkens o.v.	04-apr-2020	t/m	jun-2020	FO
William Wegman – Being Human	09-mei-2020	t/m	23-aug-2020	FO
Popel Coumou en Wiel Arets o.v.	04-jul-2020	t/m	okt-2020	FO
W.F. Hermans / Xiaoxiao Xu – Nine Frontier Towns o.v.	05-sep-2020	t/m	03-jan-2021	FO
Robert Knoth – Fukushima o.v.	nov-2020	t/m	2021	FO
W.F. Hermans / Xiaoxiao Xu – Nine Frontier Towns o.v.	nov-2020	t/m	2021	FO

BIJLAGE 2 – MEERJARENBELEIDSPLAN 2021-2024

Programma Kunstmuseum Den Haag 2021 – 2025 op hoofdlijnen

	Voorjaar	Zomer	Najaar
2021	• Schilderkunst in Nederland 1980 –nu • Nicole Eisenman • Lucio Fontana	• Het jaar van het landschap/ Theo Jansen	• August Macke / Franz Marc • Balenciaga in Black • Toetjes
2022	• Gerhard Richter: Kleur	• De pracht en kracht van bloemen • Rainbow: Colors of Fashion	• Impressionisme en de stad • (Birth of the Metropolis)
2023	• Women Expressionists	• Mondriaan en Hilma af Klint	• Neue Sachlichkeit Interbellum • Calm, cool, collected: Mode uit de jaren 30
2024	• Bacon, Hockney, Freud. School of London	• Over the Top –Fashion Extravaganza	• Max Beckmann • Van robot tot cyborg: De nieuwe mens in de kunst
2025	• Mondriaan – Léger • Hip Hop en kunst		• Georgia O'Keefe • Cosmos. Spiritualiteit in de kunst

BIJLAGE 3 – MEERJARENBELEIDSPLAN 2021-2024

Samenwerkingen en uitgaande bruiklenen

Begindatum	Einddatum	Tentoonstellingstitel	Aantal schilde-rijen/sculpturen/ maquettes	Aantal overige objecten
21/01/2017	23/04/2017	Goed gemaakt (Kunsthal Kade)	2	1
29/01/2017	02/04/2017	Cesar Domela, De Stijl in kunst en typografie (Museum Dr8888)	2	20
03/02/2017	14/05/2017	Escher Close-up (Escher in het Paleis)	0	36
04/02/2017	21/05/2017	Het Paapje, textiel met passie (Museum Voorschoten)	0	3
17/02/2017	24/06/2018	De wereld van de VOC (Het Nationaal Archief)	0	3
19/02/2017	18/06/2017	Floris Arntzenius (Museum Gouda)	5	0
19/02/2017	17/09/2017	Een Koninklijk Paradijs. Flora en fauna door Aert Schouman (Dordrechts Museum)	0	2
23/02/2017	21/05/2017	Jan Toorop. Gesang der Zeiten (Bröhan Museum Berlijn)	6	24
25/02/2017	29/05/2017	Monet: The Early Years (Fine Arts Museum of San Francisco)	1	0
25/02/2017	22/05/2017	Person of the Crowd: The Contemporary Art of Flânerie (The Barnes Foundation)	1	0
03/03/2017	24/09/2017	Figuratie in Stijl (Villa Mondriaan)	3	2
04/03/2017	11/06/2017	Rietvelds Meesterwerk. Leve de Stijl! (Centraal Museum)	1	2
04/03/2017	03/09/2017	Across Japan (Modemuseum Hasselt)	0	7
09/03/2017	25/06/2017	Slow food. Stillevens uit de Gouden Eeuw (Mauritshuis)	0	2
10/03/2017	19/03/2017	Tefaf Maastricht (Vereniging Rembrandt)	0	0
16/03/2017	02/07/2017	Modemuze@OBA (Stichting Openbare Bibliotheek Amsterdam)	0	1
08/04/2017	20/08/2017	Chris Beekman, de afvallige van De Stijl (Stedelijk Museum Amsterdam)	1	0
08/04/2017	03/09/2017	Machtig porselein – schatten uit de verboden stad (Museum Prinsenhof Delft)	0	3
13/04/2017	29/10/2017	Cool Japan – Wereldwijde fascinatie in beeld (Nationaal Museum van Wereldculturen)	0	1
15/04/2017	05/11/2017	Ruil – Rumoer in de stad – De schilders van Tachtig (Teylers Museum)	1	0
29/04/2017	03/09/2017	Arm en Rijk / Rijk en Arm (Haags Historisch Museum)	0	1
04/05/2017	20/08/2017	The Restless Earth (Fondazione Nicola Trussardi)	1	0
14/05/2017	28/08/2017	Bruikleen aan Escher in het Paleis	0	9
16/05/2017	03/09/2017	Springvloed | Van Zoetendaal & Collectie (Nederlands Fotomuseum)	0	14
19/05/2017		Langdurig bruikleen Escher in het paleis-1	0	1
19/05/2017	17/09/2017	Audrey Hepburn et Hubert de Givenchy, une élégante amitié (Expo Fondation Bolle)	0	6
20/05/2017	03/09/2017	Max Pechstein. A Modern Artist (Bucerius Kunst Forum)	1	0
20/05/2017	17/09/2017	Arp: The Poetry of Forms (Kröller Müller Museum)	4	0
21/05/2017	06/11/2017	Theo Wolvecamp & De Weerd. Geestdrift voor de schilderkunst (Rijksmuseum Twenthe)	1	0
21/05/2017	22/10/2017	Gerard Hordijk, buurman en vriend van Mondriaan (Museum Flehite)	1	0
23/05/2017	17/09/2017	Casa Romana (Rijksmuseum van Oudheden)	0	4
26/05/2017	11/09/2017	In Vorm – Dutch Design in Kasteel Keukenhof (Kasteel Keukenhof)	0	7
28/05/2017	24/09/2017	Van Fauvisme tot Surrealisme, Joodse avant-garde kunstenaars uit Hongarije (Joods Historisch Museum)	0	2
30/05/2017	25/09/2017	Lee Lozano (Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofia)	1	1
09/06/2017	29/10/2017	Hollands porselein op Sypesteyn, breekbare schoonheid uit de 18de eeuw (Kasteel-Museum Sypesteyn)	0	9
07/07/2017	22/10/2017	UIT DE MODE (Centraal Museum)	0	2
13/07/2017	24/09/2017	Van Kleurenpracht tot Pronkbokaal (Museum Jan van der Togt)	0	5
19/08/2017	15/10/2017	Sense of Sound (DordtYart)	1	0
26/08/2017	15/10/2017	Van Gogh & Japan (Hokkaido Museum of Modern Art)	1	0
28/08/2017	27/11/2017	Bruikleen aan Escher in het Paleis	0	9
08/09/2017	28/01/2018	Ferdinand Hodler (Bundeskunsthalle)	1	0
14/09/2017	30/10/2017	Emma, moeder van de moderne monarchie (Escher in het Paleis)	0	3

Begindatum	Einddatum	Tentoonstellingstitel	Aantal schilde-rijen/sculpturen/ maquettes	Aantal overige objecten
15/09/2017	30/04/2018	Naar de bollen... Anton L. Koster, schilder van de bloembollenvelden (Museum de Zwarte Tulp)	1	0
16/09/2017	19/11/2017	Erik van Lieshout (Kunstverein Hannover)	0	1
21/09/2017	28/01/2018	Afrikaanse bedienden aan het Haagse hof (Haags Historisch Museum)	0	1
27/09/2017	30/12/2017	Transformatie – van leerling tot meester (Paleis Soestdijk)	0	1
29/09/2017	25/02/2018	Jong & Veelbelovend (Villa Mondriaan)	13	2
06/10/2017	13/05/2018	Retour de Paris (Van Gogh museum en Petit Palais Paris)	0	0
06/10/2017	07/01/2018	Retour de Paris (Van Gogh museum)	4	0
06/10/2017	07/01/2018	Matthijs Maris (Rijksmuseum)	6	9
07/10/2017	08/04/2018	Van Gogh – The formative years (Basilica Palladiana Vicenza)	5	0
10/10/2017	07/01/2018	De mooiste modernisten (Singer Laren)	1	0
12/10/2017	14/01/2018	ARP: The poetry of forms (Turner Contemporary)	4	0
12/10/2017	11/02/2018	Escher (MondoMostre) of Mondo Mostre in Pisa Palazzo Blu	0	100
13/10/2017	18/02/2018	DNA van Nederland / Vaderlands relieken (Museum Prinsenhof)	0	2
14/10/2017	21/01/2018	Hermanus Berserik (Museum MORE)	5	0
14/10/2017	04/02/2018	Revolution in red-yellow-blue | Gerrit Rietveld and contemporary art (Marta Herford)	0	1
18/10/2017	21/01/2018	Power and Other Things. Indonesia and Art (1835-now) (Paleis voor Schone Kunsten)	1	0
24/10/2017	08/01/2018	Van Gogh & Japan (Tokyo Metropolitan Art Museum)	1	0
27/10/2017	24/02/2018	Heinrich Kirchhoff and the Avant-Garde (Museum Wiesbaden)	1	0
27/10/2017	07/01/2018	Nederlanders in Barbizon (De Mesdag Collectie)	0	5
28/10/2017	25/05/2018	Johan Barthold Jongkind (Dordrechts Museum)	6	13
10/11/2017	28/01/2018	Controversial paths in painting – French art from 1820 to 1880 (Kunsthaus Zürich)	1	0
11/11/2017	11/03/2018	Evil Expressionism. Trauma and Taboo (Kunsthalle Bielefeld)	1	0
18/11/2017	25/03/2018	De wereld van Pyke Koch (Centraal Museum)	6	0
28/11/2017	28/02/2018	Bruikleen aan Escher in het Paleis)	0	10
07/12/2017	08/04/2018	Edgard Tytgat (M – Museum Leuven)	1	0
07/12/2017	11/12/2017	Masters of LXRY – Een reis langs 50 jaar Nederlands topdesign (LXRY Media Group)	0	1
12/01/2018	18/03/2018	Another Dimension (Nest)	0	1
16/01/2018	06/05/2018	Lodewijk Schelfhout in context (Singer Laren)	2	2
20/01/2018	04/03/2018	Van Gogh & Japan (The National Museum of Modern Art, Kyoto)	1	0
21/01/2018	03/06/2018	Neo Rauch, Dromos, 25 jaar schilderijen 1993-2018 (Museum de Fundatie)	1	0
01/02/2018	27/05/2018	Picasso: Ceramics (Louisiana Museum of Modern Art)	0	1
03/02/2018	13/05/2018	Bezielde realisten: Floris Verster, Jan Mankes, Dick Ket, Henk Helmantel (Museum MORE)	5	1
03/02/2018	20/05/2018	Wendingen 2018 (Museum Flehite)	0	9
06/02/2018	13/05/2018	Les Hollandais à Paris. 1800-1914. Jongkind – Van Gogh – Mondrian (Petit Palais – Musée des Beaux-Arts)	3	0
10/02/2018	02/09/2018	Forever Young (Modemuseum Hasselt)	0	7
17/02/2018	10/06/2018	De wereld achter een poppenhuis. Willem Tholen, Lita de Ranitz en vrienden	2	4
24/02/2018	10/06/2018	Morandi en Bologna (Museum Belvédère)	1	0
24/02/2018	03/06/2018	Rodin. Un grande scultore al tempo di Monet (Linea d'ombra)	1	0
01/03/2018	10/06/2018	Paul Klee – Limits of Reason (Pinakothek der Moderne)	0	1
01/03/2018	23/09/2018	The Human Insect: Antenna Architectures 1887-2017	0	1
02/03/2018	16/09/2018	Piet Mondriaan, Jan Sluijters & Cees Spoor (Villa Mondriaan, Winterswijk)	11	0
07/03/2018	17/06/2018	Mesdag & Japan. Het Verre Oosten verzameld. (De Mesdag Collectie)	0	2

Begindatum	Einddatum	Tentoonstellingstitel	Aantal schilde-rijen/sculpturen/ maquettes	Aantal overige objecten
12/03/2018	11/06/2018	Bruikleen aan Escher in het Paleis	0	10
17/03/2018	24/06/2018	Erich Wichman (Centraal Museum Utrecht)	2	1
23/03/2018	24/06/2018	Van Gogh & Japan (Van Gogh Museum)	1	0
07/04/2018	09/09/2018	Voor de draad ermee : Borduurkunst in de Westerse mode (Gorcums Museum)	0	21
09/04/2018	29/07/2018	Monet and Architecture (The National Gallery)	1	0
17/04/2018	30/09/2018	Huis van Oranje en de joodse gemeenschap (Joods Historisch Museum)	0	1
20/04/2018	26/08/2018	Jan Taminiau (Centraal Museum)	0	6
25/04/2018	15/09/2018	Voor Oudheden naar Leiden (Rijksmuseum van Oudheden)	0	1
28/04/2018	02/09/2018	Edgard Tytgat (Stedelijk Museum Schiedam)	1	0
28/04/2018	28/07/2018	Escher op reis (Fries Museum) eerste periode	0	39
01/05/2018	30/04/2020	Bergense Schoolpresentatie (Stedelijk Museum Alkmaar)	2	0
01/05/2018	30/04/2020	Langdurig bruikleen van het werk Blauwe Hyacinten van A.L. Koster	1	0
05/05/2018	23/09/2018	50 Years after 50 Years of the Bauhaus, 1968 (Württembergischer Kunstverein Stuttgart)	1	3
17/05/2018	02/09/2018	Modemuze@OBA: Innovation in Fashion (Stichting Openbare Bibliotheek Amsterdam)	0	2
26/05/2018	09/09/2018	MORE Focus – Lage Horizon (Museum MORE)	0	2
02/06/2018	09/09/2018	Odilon Redon: Literatuur en muziek (Kröller-Müller Museum)	1	0
02/06/2018	30/06/2019	Made in Holland, 400 jaar wereldmerk (Keramiekmuseum Princessehof)	0	9
03/06/2018	30/09/2018	Het geheim van Gestel (Museum Kranenburgh)	3	0
03/06/2018	30/09/2018	Ans Wortel, Bohemienne in Bergen (Museum Kranenburgh)	0	5
09/06/2018	23/09/2018	Anima Mundi (Museum Boijmans van Beuningen)	1	0
15/06/2018	07/10/2018	Donald Judd – Arnulf Rainer (Arnulf Rainer Museum)	0	37
16/06/2018	16/09/2018	Heinrich Campendonk (Museum Penzberg – Sammlung Campendonk)	3	0
17/06/2018	23/09/2018	Gelderland Grensland (CODA Apeldoorn)	2	0
18/06/2018	24/09/2018	Escher aan zee – twee (Escher in het Paleis)	1	11
29/06/2018	16/09/2018	Kwab (Rijksmuseum)	0	4
29/06/2018	07/10/2018	Paul Kooiker – Eggs and Rarities (FOMU Fotomuseum Antwerpen)	0	6
30/06/2018	16/09/2018	Eyeopener. Kunsthandel M.L. de Boer (Rijksmuseum Amsterdam)	1	0
30/06/2018	11/11/2018	Groeten uit Scheveningen (Haags Historisch Museum)	0	13
01/07/2018	30/09/2018	Biënnale van de Schilderkunst (Museum Dhondt-Dhaenens)	1	0
30/07/2018	28/10/2018	Escher op reis (Fries Museum) tweede periode	0	1
01/09/2018	13/01/2019	Slevogt and France (Stiftung Saarländischer Kulturbesitz – Saarlandmuseum)	1	0
08/09/2018	06/01/2019	The Nature of Arp: Sculptures, Reliefs, Works on Paper (Nasher Sculpture Center)	2	0
20/09/2018	23/09/2018	Masterly The Hague – New festival of Old Master Paintings and Dutch Design (Museum Bredius)	0	2
21/09/2018	06/01/2019	Claude Monet – A Floating World (Albertina Museum)	1	0
21/09/2018	03/03/2019	Het Spirituele Pad (Villa Mondriaan)	11	0
21/09/2018	03/03/2019	ROBOTS MUSIC (Museum Speelklok)	0	2
22/09/2018	06/01/2019	Rembrandt in Parijs (Museum Het Rembrandthuis)	0	1
22/09/2018	03/02/2019	Corneille (Stedelijk museum Schiedam)	2	9
24/09/2018	07/01/2019	Bruikleen aan Escher in het Paleis	0	11
26/09/2018	10/12/2018	The most dangerous Game (Haus der Kulturen der Welt)	0	4
29/09/2018	04/02/2019	Als kunst je lief is. Vereniging Rembrandt steunt de Nederlandse musea 2008-2018 (Museum Kröller Müller)	1	5
03/10/2018	10/03/2019	1001 vrouwen in de 20e eeuw (Amsterdam Museum)	0	3
04/10/2018	10/06/2019	Designed by Nature (Nederlands Zilvermuseum)	0	14
05/10/2018	09/06/2019	Lang Leve de Muziek – 60 jaar liedjes uit de Lage Landen (Sint-Pietersabdij)	0	2

Begindatum	Einddatum	Tentoonstellingstitel	Aantal schilde-rijen/sculpturen/ maquettes	Aantal overige objecten
06/10/2018	03/03/2019	Zadkine aan Zee (Museum Beelden aan Zee)	1	0
06/10/2018	17/02/2019	Een ontembare kracht: Het kind als toekomstvisie (Cobra Museum voor Moderne Kunst)	2	0
10/10/2018	20/01/2019	Japonisme. From the Foreign to the New – Aesthetics of the Far East and the Dawn of Modernity (Kunstforum Wien)	1	0
11/10/2018	20/01/2019	Redon: Music and Literature (Ny Carlsberg Glyptotek)	1	0
11/10/2018	03/02/2019	The Construction of the World – Art and the Economy (Kunsthalle Mannheim)	0	6
17/10/2018	05/08/2019	Cubism (Centre Pompidou en Kunstmuseum Basel)	1	0
17/10/2018	25/02/2019	Le Cubisme: Repenser le monde (Centre Pompidou)	4	0
19/10/2018	01/09/2019	Reizen in de Ruimte, op weg naar een nieuwe aarde (Museon)	0	1
22/10/2018	03/02/2019	Rijkdom (CODA Museum)	0	8
26/10/2018	17/02/2019	Piet Mondrian. Nature and Construction (Museum Wiesbaden)	46	11
04/11/2018	31/12/2018	Carlijn Kingma (Dat Bolwerck)	0	1
09/11/2018	10/03/2019	Interactions. Bauhaus und Amerika (LWL-Museum für Kunst und Kultur)	2	0
10/11/2018	26/05/2019	Werk, bid & bewonder, een nieuwe kijk op kunst en calvinisme (Museum Dordrecht)	1	0
10/11/2018	10/02/2019	Made in stad. Stoelen van de meubelfabriek Huizinga (Noordelijk Scheepvaartmuseum)	0	4
17/11/2018	07/04/2019	Jan Sluijters. De wilde jaren (Het Noordbrabants Museum)	4	0
18/11/2018	10/03/2019	Ahead of Their Times! (Clemens Sels Museum Neuss)	1	0
24/11/2018	10/03/2019	Het Mondriaan Mysterie (Stedelijk Museum Alkmaar)	1	1
02/12/2018	07/04/2019	Between two worlds | Escher x nendo. M.C. Escher (National Gallery of Victoria)	0	159
19/01/2019	12/05/2019	Vrijheid – vijftig Nederlandse kernkunstwerken sinds 1968 (Museum de Fundatie)	1	5
22/01/2019	31/05/2019	Berlage in Den Haag (Nationale-Nederlanden : Haagse Poort Den Haag)	0	2
27/01/2019	16/06/2019	De Naakte Mens. Een Europese geschiedenis (Rijksmuseum Twenthe)	0	2
03/02/2019	19/05/2019	Naakt of bloot? (Museum Jan Cunen)	3	0
04/02/2019	15/05/2019	Bruikleen aan Escher in het Paleis	0	10
08/02/2019	10/06/2019	Stadsbeelden (Museum Flehite)	0	1
09/02/2019	26/05/2019	Co Westerik – De Journaals (Museum Boijmans van Beuningen)	3	0
09/02/2019	26/05/2019	Nederland – Bauhaus – Pioniers van een nieuwe wereld (Museum Boijmans van Beuningen)	1	49
16/02/2019	02/06/2019	Manzoni in Holland (Stedelijk Museum Schiedam)	7	0
02/03/2019	02/06/2019	ZUKUNFTSRÄUME. Kandinsky, Mondrian, Lissitzky in Dresden 1919 bis 1932 (Staatliche Kunstsammlungen Dresden)	2	0
06/03/2019	17/06/2019	Franz Marc / August Macke, 1909-1914 (Musée de l'Orangerie)	1	7
07/03/2019	21/07/2019	L'Orient des peintres du rêve à la lumière (Musée Marmottan Monet)	1	0
07/03/2019	23/06/2019	Mesdag & Colenbrander (De Mesdag Collectie)	0	70
08/03/2019	22/09/2019	Face Off (Villa Mondriaan)	11	0
08/03/2019	09/06/2019	Genesis. Carel Visser Beeldhouwer (Museum Beelden aan Zee)	4	1
11/03/2019		Objecten in het van Abbemuseum te Eindhoven	0	3
22/03/2019	14/07/2019	Monet-Auburtin, de l'impression au sublime (Musée des impressionnismes Giverny)	1	0
22/03/2019	22/09/2019	Yayoi Kusama (Museum Voorlinden)	2	0
22/03/2019	23/06/2019	Playing Art. Education, Art and Design (working title) (Fundación Juan March)	3	13
23/03/2019	01/09/2019	Beauty. Wilhelm Lehmbruck, Auguste Rodin, Camille Claudel (Lehmbruck Museum)	1	0
23/03/2019	29/09/2019	Arthur Briët (1867-1939) (Noord-Veluws Museum)	1	7
30/03/2019	18/08/2019	THE CUBIST COSMOS. From Picasso to Léger (Kunstmuseum Basel)	3	0
06/04/2019	11/08/2019	Negative Space (ZKM | Zentrum für Kunst und Medien Karlsruhe)	3	0
06/04/2019	26/05/2019	Marcel van Eeden (Galerie Maurits van de Laar)	0	6

Begindatum	Einddatum	Tentoonstellingstitel	Aantal schilde-rijen/sculpturen/ maquettes	Aantal overige objecten
12/04/2019	02/09/2019	The Nature of Arp: Sculptures, Reliefs, Works on Paper (Peggy Guggenheim Collection)	2	0
13/04/2019	15/09/2019	Wonder Women – Sterke vrouwen in de mode (Modemuseum Hasselt)	0	46
20/04/2019	15/09/2019	Strijd! Honderd jaar vrouwenkiesrecht (Groninger Museum)	0	4
28/04/2019	27/10/2019	Glans, glorie en misère (Haags Historisch Museum)	0	3
02/05/2019	01/09/2019	Glas uit de oudheid. 3000 jaar glas (Rijksmuseum van Oudheden)	0	6
02/05/2019	01/09/2019	Middeleeuwse tuinen – aardse paradijzen in oost en west (Rijksmuseum van Oudheden)	0	7
13/05/2019	12/08/2019	Bruikleen aan Escher in het Paleis	1	14
17/05/2019	25/08/2019	Goethe. Transformation of the World (Bundeskunsthalle)	2	0
17/05/2019	29/09/2019	Jongkind onderweg (Museum Vlaardingen)	2	0
18/05/2019	03/11/2019	Dufy in Le Havre (MUMA – Musée d'art moderne André Malraux)	0	1
24/05/2019	03/11/2019	Louise Bourgeois (Rijksmuseum)	1	0
27/05/2019	06/10/2019	Félix Fénéon (1861-1944), l'apprenti sorcier (Musée du quai Branly-Jacques Chirac)	1	0
01/06/2019	25/08/2019	Geert Lap – Specific Objects (Design Museum Den Bosch)	0	38
08/06/2019	14/09/2019	Louise Bourgeois and Pablo Picasso (Hauser & Wirth Gallery)	1	0
15/06/2019	08/09/2019	Grote meesters (v)* *Tien avantgarde-vrouwen die je moet kennen (Stedelijk Museum Schiedam)	1	1
22/06/2019	10/11/2019	Beet! Vissen naar verborgen betekenissen (Dordrechts Museum)	0	2
23/06/2019	17/11/2019	Edgar Fernhout (Museum Kranenburgh)	1	0
30/06/2019	06/10/2019	Depok – De Droom van Cornelis Chastelein (Westfries Museum)	0	1
06/07/2019	05/01/2020	Kees Verwey in dialoog (Dordrechts Museum)	4	0
31/07/2019	12/01/2020	10th anniversary (Museum Kunst der Westküste)	4	0
19/08/2019	03/11/2019	Bruikleen aan Escher in het Paleis	0	10
01/09/2019	10/05/2024	Wat is Design? (Cube design museum)	0	6
02/09/2019	02/02/2020	Mondrian figuratif (Musée Marmottan)	51	17
03/09/2019	05/01/2020	Weer & wind in kunst en poëzie (Singer Laren)	1	1
07/09/2019	05/01/2020	Jong in de 19e eeuw (Teylers museum)	4	3
08/09/2019	06/10/2019	Samenwerking Gemeentemuseum Den Haag met Club Solo	0	1
13/09/2019	26/01/2020	Markus Lüpertz: The Zone of Painting (Haus der Kunst)	1	0
13/09/2019	05/01/2020	Millet and Modern Art: Van Gogh to Dali (De Mesdag Collectie)	1	0
14/09/2019	26/01/2020	May I Show You My Collection? 40 Years – 40 Visiting Masterpieces (Wilhelm-Hack-Museum)	1	0
19/09/2019	22/09/2019	Masterly Den Haag – Festival of Old Master Paintings and Dutch Design	0	3
20/09/2019	31/03/2020	An Old New World: From The East Indies to the Founding of Singapore, 1600-1819 (National Museum of Singapore)	0	7
21/09/2019	12/01/2020	Van Goghs intimi: vrienden, familie, modellen (Het Noordbrabants Museum)	1	0
21/09/2019	26/01/2020	Chagall, Picasso, Mondriaan e.a.: Migranten in Parijs (Stedelijk Museum Amsterdam)	1	0
21/09/2019	15/12/2019	Willem Bastiaan Tholen (1860-1931) (Fondation Custodia)	2	4
26/09/2019	19/01/2020	Ruilbruikleen Julio González (IVAM Institut Valencià d'Art Modern)	18	10
27/09/2019	01/03/2020	Mondriaan – Jessurun de Mesquita (Villa Mondriaan)	10	0
28/09/2019	26/01/2020	De Tooropdynastie (Stedelijk Museum Alkmaar)	0	2
04/10/2019	17/05/2020	Millet and Modern Art: Van Gogh to Dali (Van Gogh Museum: Mesdag Collectie en Saint Louis Art Museum)	0	0
05/10/2019	01/03/2020	Niki de Saint Phalle aan Zee (Museum Beelden aan Zee)	1	0
08/10/2019	15/04/2020	De Hemel Verbeeld (Rijksmuseum Boerhaave)	1	0
10/10/2019	16/03/2020	Cyprus – eiland in beweging (Rijksmuseum van Oudheden)	0	2
11/10/2019	12/01/2020	Genealogies of Art or the History of Art as Visual Art (Fundación Juan March)	2	1
11/10/2019	13/01/2020	Vincent van Gogh: The Road to Impressionism (Ueno Royal Museum, Tokyo)	19	5

Begindatum	Einddatum	Tentoonstellingstitel	Aantal schilde-rijen/sculpturen/ maquettes	Aantal overige objecten
12/10/2019	08/03/2020	SMUK (Modemuseum Hasselt)	0	2
12/10/2019	26/01/2020	Verlangen naar Holland. Kunstenaars ontdekken Dongen (Stedelijk Museum Breda)	0	3
15/10/2019	27/01/2020	Félix Fénéon (1861-1944), l'apprenti sorcier (Musées d'Orsay et de l'Orangerie)	1	0
18/10/2019	16/02/2020	Modern Perspectives, foto en film in Amsterdam 1920-1940 (Stadsarchief Amsterdam)	0	14
19/10/2019	01/03/2020	Icons (Kunsthalle Bremen)	1	0
22/10/2019	12/07/2020	Soulmates – Alexej von Jawlensky and Marianne von Werefkin (Museum Wiesbaden en Lenbachhaus)	0	0
22/10/2019	16/02/2020	Soulmates – Alexej von Jawlensky and Marianne von Werefkin (Lenbachhaus)	1	0
24/10/2019	08/03/2020	Playing Out: Play and the Creative Imagination (Wellcome Collection)	2	1
25/10/2019	01/03/2020	Stephan Vanfleteren – Present (FOMU)	0	5
26/10/2019	09/02/2020	In the Spotlight of the Night – Life in the Gloom (Marta Herford)	1	0
30/10/2019	16/02/2020	Van Gogh and Germany (Städel Museum)	2	0
03/11/2019	08/03/2020	Beppe Kessler (CODA Museum)	0	1
04/11/2019	10/02/2020	Bruikleen aan Escher in het Paleis	0	10
08/11/2019	15/03/2020	The Assembled Human (Museum Folkwang)	2	0
12/11/2019	16/12/2021	Muziekparade (Rijksmuseum Amsterdam)	0	1
15/11/2019	10/05/2020	Stilleven! Van Vincent van Gogh tot Erwin Olaf (Museum Gouda)	1	0
15/11/2019	05/07/2020	Frames of the Brücke Artists (Brücke-Museum en Buchheim Museum)	0	0
15/11/2019	13/03/2020	Frames of the Brücke Artists (Brücke-Museum)	1	0
08/01/2020	15/05/2020	Spiegel van de Ziel. Nederlandse kunst rond 1900 (Singer Laren)	4	2
25/01/2020	29/03/2020	Vincent van Gogh: The Road to Impressionism (Hyogo Prefectural Museum of Art, Kobe City)	20	5
01/02/2020	24/05/2020	Corneille (Musée de Pont-Aven)	0	1
01/02/2020	24/05/2020	Beauty is a line (Rijksmuseum Twenthe)	3	2
02/02/2020	24/05/2020	Beauty is a line (Kunstmuseum Pablo Picasso Münster)	1	3
08/02/2020	31/05/2020	Willem Bastiaan Tholen (1860-1931) (Dordrechts Museum)	3	5
16/02/2020	17/05/2020	Millet and Modern Art: Van Gogh to Dali (Saint Louis Art Museum)	1	0
18/02/2020	24/05/2020	Rembrandt and Portraiture in Amsterdam 1590-1680 (Museo Thyssen-Bornemisza)	1	0
20/02/2020	17/05/2020	New Masculinities: Photography and Film from the 1960s to Now (Barbican Centre)	0	1
20/02/2020	24/05/2020	In the Picture – Kunstenaarsportretten (Van Gogh Museum)	3	1
20/02/2020	21/06/2021	De oorlog die bleef (Nationaal Archief)	0	1
26/02/2020	19/07/2020	Kandinsky and Malevich: the path to abstraction (Musée Maillol)	1	0
26/02/2020	31/05/2020	Genealogies of Art or the History of Art as Visual Art (Museo Picasso)	2	1
27/02/2020	23/08/2020	Wonderen (Museum Catharijneconvent)	1	0
29/02/2020	21/06/2020	Kimono: Kyoto to Catwalk (Victoria & Albert Museum)	0	1
10/03/2020	12/07/2020	Félix Fénéon (1861-1944), l'apprenti sorcier (The Museum of Modern Art)	1	0
13/03/2020	12/07/2020	Soulmates – Alexej von Jawlensky and Marianne von Werefkin (Museum Wiesbaden)	1	0
14/03/2020	07/06/2020	Mensbeeld – Mensbeest. Germaine Richier aan Zee (Museum Beelden aan Zee)	1	0
14/03/2020	23/08/2020	Nam June Paik: The Future is Now (Stedelijk Museum Amsterdam)	0	1
28/03/2020	05/07/2020	Frames of the Brücke Artists (Buchheim Museum der Phantasie)	1	0
03/04/2020	02/08/2020	Max Beckmann, feminime-masculine (Hamburger Kunsthalle)	1	0
12/05/2020	14/09/2020	Mondrian y de Stijl (Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofia)	38	9
16/05/2020	07/09/2020	Made It: The Women Who Revolutionized Fashion (The Peabody Essex Museum)	0	0
19/05/2020	27/09/2020	Theo van Rysselberghe. Schilder van de zon (Singer Laren)	1	0

Begindatum	Einddatum	Tentoonstellingstitel	Aantal schilde-rijen/sculpturen/ maquettes	Aantal overige objecten
01/06/2020	08/11/2020	PERMEKE (De stad Oostende)	1	0
13/06/2020	20/09/2020	Neorealistische Schilderkunst, Nieuwe Fotografie en film in het interbellum (Museum MORE)	7	24
15/06/2020	15/11/2020	Monument of the Unknown Political Prisoner (Kunsthaus Dahlem)	1	0
21/06/2020	27/09/2020	Van Gogh in America (Detroit Institute of Arts)	1	0
22/07/2020	31/08/2020	Escher (Honoré Camos Museum)	0	0
05/09/2020	27/06/2021	In Touch (Keramiekmuseum Princessehof)	0	2
10/09/2020	17/01/2021	Le Théâtre des émotions (Musée Marmottan Monet)	1	0
19/09/2020	14/02/2021	Calder Reloaded (Kunsthal Rotterdam)	1	0
21/09/2020	10/01/2021	Les origines du monde. L'invention de la nature au siècle de Darwin (Musée d'Orsay)	4	0
24/09/2020	28/02/2021	Jingdzehen – hoofdstad van het porselein (Museum Prinsenhof)	0	0
01/10/2020	07/01/2021	Mondrian (National Gallery of Ireland)	40	5
02/10/2020	10/01/2021	Klimt. Inspired by Monet, Van Gogh, Matisse... (Van Gogh Museum)	0	1
06/10/2020	27/12/2020	Van Gogh and Still Life From Tradition to Innovation (Seiji Togo Memorial Sompo Japan Nipponkoa Museum of Art)	4	0
09/10/2020	10/01/2021	Nicole Eisenman: reservering papaverveld – Kunsthalle Bielefeld	1	0
16/10/2020	17/01/2021	New Masculinities: Photography and Film from the 1960s to Now (Martin-Gropius-Bau)	0	1
24/10/2020	25/04/2021	FASHION?! How Fashion becomes Fashion (Landesmuseum Württemberg)	0	1
29/10/2020	15/02/2021	Cézanne and Non-Arcadian Abstraction (Museum of Fine Arts Budapest)	4	0
08/11/2020	21/03/2021	Bomententoonstelling (Dordrechts Museum)	1	1
15/10/2019	10/02/2020	Playground / Architectus Ludens (Museum and Archive CIVA)	1	2
2020-05	2020-11	Absolute kunst (Rijksmuseum Amsterdam)	1	0
2020-06	2020-09	Anders Zorn (Zornmuseet)	4	0
2020-10	2021-05	Klimt. Inspired by Monet, Van Gogh, Matisse... (Van Gogh Museum, Belvedere)	0	0
2020-10	2021-02	Louise Bourgeois: To Unravel a Torment (Museu de Serralves)	1	0
			574	**1245**

BIJLAGE 4 – MEERJARENBELEIDSPLAN 2021-2024

Samenwerkingspartners en inkomende bruiklenen 2017-2020

2017

Nederlandse partners

- Van Gogh Museum, Amsterdam
- Rijksmuseum Amsterdam
- Kröller Müller Museum, Otterlo
- Joods Historisch Museum, Amsterdam
- Dordrechts Museum, Dordrecht
- Museum Prinsenhof, Delft
- Nationaal Museum van Wereldculturen, Leiden
- Teylers Museum, Haarlem
- Nederlands Fotomuseum, Rotterdam
- Singer Laren
- Museum MORE, Gorssel
- Rijksmuseum Twenthe, Enschede
- Rijksmuseum van Oudheden, Leiden
- Nationaal Glasmuseum, Leerdam
- Museum Gouda
- Nederlands Zilvermuseum, Schoonhoven
- Nationaal Glasmuseum, Leerdam
- Gorcums Museum, Gorinchem
- Kunsthal Kade, Amersfoort
- Museum Voorschoten
- Museum Flehite, Amersfoort
- Kasteel Museum Sypesteyn, Loosdrecht
- Museum Jan van der Togt, Amstelveen
- Paleis Soestdijk, Baarn
- Dordt Yart, Dordrecht
- Kasteel Keukenhof, Lisse
- Museum de Zwarte Tulp, Lisse
- Stedelijk Museum, Amsterdam
- Centraal Museum, Utrecht
- Museum Dr8888, Drachten
- Villa Mondriaan, Winterswijk
- Escher in het Paleis, Den Haag
- Haags Historisch Museum, Den Haag
- De Mesdag Collectie, Den Haag
- Museum Beelden aan Zee, Den Haag

Plus de particuliere bruikleengevers die anoniem wensen te blijven.

Internationale partners

- Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofia, Madrid
- Bröhan Museum, Berlijn
- Turner Contemporary, Margate
- Modemuseum Hasselt
- BOZAR, Paleis voor Schone Kunsten, Brussel
- M-Museum Leuven
- Centre d'Innovation et de Design, Grand Hornu
- Moderna Museet, Stockholm
- Asian Civilizations Museum, Singapore
- Hokkaido Museum of Modern Art, Sapporo
- Tokyo Metropolitan Art Museum, Tokyo
- Louisiana Museum of ModernArt, Humlebaek
- Kimbell Art Museum, Fort Worth
- Fine Arts Museum of San Francisco
- The Barnes Foundation, Philadelphia
- Kunstverein Hannover
- Marta Herford, Herford
- Kunstmuseum Wolfsburg
- Museum Wiesbaden
- Bucerius Kunstforum, Hamburg
- Bundeskunsthalle, Bonn
- Kunsthalle Bielefeld
- Basilica Palladiana, Vicenza
- Palazzo Blu, Pisa
- Fondazione Nicola Trussardi, Milaan
- Expo Fondation Bolle, Morges(Zwitserland)
- Kunsthaus Zürich

2018

Nederlandse partners

- AkzoNobel Art Foundation
- Amsterdam Museum
- Anne Geene & Arjan de Nooy
- Arentheem College
- Centraal Museum
- Cor Unum
- Dordrechts Museum – Huis Van Gijn
- Drents Museum
- Fong-Leng
- Frans Hals Museum / De Hallen
- Gispen
- Groninger Museum
- Hardeman Studio
- Het Nederlands Openluchtmuseum Arnhem
- IRIS VAN HERPEN / IVH Womenswear BV / IVH Haute Couture BV
- Jan Banning Fotografie
- Jan en Kathleen Vergote
- Jennifer de Bruyckère
- Joods Historisch Museum
- Kapiteinshuis Pekela
- Kröller-Müller Museum
- Kunstconsult
- Kunsthandel Proportio Divina
- Mai Spijkers
- Marc Mulders
- Museon
- Museum Arnhem
- Museum de Oude Wolden
- Museum Hengelo
- Museum voor Religieuze Kunst
- Nationaal Museum voor Wereldculturen
- Nederlands Tegelmuseum
- Olsthoorn*Vanderwilt
- Palau
- Peter Gentenaar
- Rechtbank Amsterdam
- Regionaal Historisch Centrum Groninger Archieven
- Richard Hutten Studio bv
- Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed
- Rijksmuseum Amsterdam
- RKD. Nederlands Instituut voor Kunstgeschiedenis
- Sam Samiee
- Sheila de Vries
- Singer Laren
- Stadsarchief Amsterdam
- Stedelijk Museum Amsterdam
- Stichting Oud Winschoten
- Stichting Stedelijk Museum Breda
- Streefkerk Advocaten
- Studio Ninamouhna
- Studio Wieki Somers
- Tess van Zalinge
- The Ekard Collection
- Universiteit Leiden – Universitaire Bibliotheken Leiden
- Van Abbemuseum
- Veenkoloniaal Museum
- Waterschap Hunze en Aa's
- Willem Baars Projects
- Zeeuws Archief, Middelburg
- Zeeuws Museum
- Zortan Industries B.V.

Internationale partners

- Agnès B.
- Arp Museum Bahnhof Rolandseck
- Collection Frank Brabant, Wiesbaden
- Diane von Furstenberg
- Die Lübecker Museen – Museum Behnhaus Drägerhaus
- Dr. Nöth Kunsthandel + Galerie
- Drawing Room
- Fondazione Marianne Werefkin – Museo Comunale d'Arte Moderna, Ascona
- French & Company LLC
- Galerie Feldbusch Wiesner Rudolph
- Galerie Ludorff GMBH
- Galerie Mathias Güntner
- Galerie Orlando GmbH
- Galerie von Vertes
- Gladstone Gallery
- Hamburger Kunsthalle
- Herbert Foundation, Gent
- Hopstreet Gallery
- Isabel Marant
- Katharine Hamnett London
- Klassik Stiftung Weimar – Goethe Nationalmuseum
- Koninklijk Museum voor Schone Kunsten Antwerpen
- Koninklijke Musea voor Schone Kunsten van België
- Kunsthalle Bremen
- Kunsthalle Mannheim
- Kunsthalle zu Kiel
- Kunsthandel Wolfgang Werner KG
- Kunsthaus Zürich – Zürcher Kunstgesellschaft
- Kunstmuseum St. Gallen
- Kunstsammlungen Chemnitz – Museum am Theaterplatz
- Kunstsammlungen Chemnitz – Museum Gunzenhauser
- Landesmuseum für Kunst und Kulturgeschichte Oldenburg
- Liebermann-Villa am Wannsee
- Maison Dior / Dior Héritage
- Maison Givenchy
- Mary Katrantzou Studio
- Michael Wolf
- Mu.ZEE
- Musea Brugge – Groeningemuseum
- Musée des Arts Décoratifs
- Musée des beaux-arts de Liège
- Museo del Novecento
- Museum der bildenden Künste Leipzig
- Museum Dhondt-Dhaenens
- Museum Folkwang Essen
- Museum Kunst der Westküste
- Museum voor Schone Kunsten Gent
- Museum Wiesbaden – Hessisches Landesmuseum für Kunst und Natur
- Nationaal Archief
- National Galleries of Scotland
- Neue Galerie / Museumslandschaft Hessen Kassel
- Niedersächsisches Landesmuseum Hannover
- Saarlandmuseum – Stiftung Saarländischer Kulturbesitz
- Sabina Fliri Fine Art
- Solomon R. Guggenheim Museum and Foundation
- Sonia Rykiel
- Staatliche Kunsthalle Karlsruhe
- Staatliche Kunstsammlungen Dresden – Galerie Neue Meister
- Staatliche Museen zu Berlin – Alte Nationalgalerie
- Staatliches Museum Schwerin / Ludwigslust / Güstrow
- Staatsgalerie Stuttgart
- Städel Museum
- Stella McCartney
- Stiftung Museum Kunstpalast
- Suermondt-Ludwig-Museum
- The Annenberg Space for Photography
- Thorsten Brinkmann
- Vivienne Westwood Limited
- Von der Heydt-Museum
- Wallraf-Richartz Museum & Fondation Corboud
- Westfälisches Landesmuseum für Kunst und Kulturgeschichte Münster
- Zentrum Paul Klee

Plus de particuliere bruikleengevers die anoniem wensen te blijven.

2019

Nederlandse partners

- ABN AMRO Bank N.V.
- AEGON Art Collection
- AkzoNobel Art Foundation
- Allard Pierson Museum
- Arentheem College
- Bijenkorf
- Bonnefantenmuseum Maastricht Centraal Museum
- Collectie Defares
- Design Museum Den Bosch
- Dordrechts Museum – Huis Van Gijn
- Freshfields Bruckhaus Deringer LLP
- Funkie House Den Haag
- Galerie VIVID
- Galerie Fons Welters
- Studio Gerco de Ruijter
- Groninger Museum
- Hardeman Studio
- IRIS VAN HERPEN / IVH Womenswear BV / IVH Haute Couture BV
- Jan Taminiau
- Jennifer de Bruyckère
- Keramiekmuseum Princessehof
- Kröller-Müller Museum
- Kunsthandel Meijer
- Museum Arnhem
- Museum Rotterdam
- Museum voor Religieuze Kunst
- Nationaal Archief
- Nationaal Museum voor Wereldculturen
- Nationale Opera & Ballet
- Nederlands Dans Theater
- Nederlands Tegelmuseum
- Olsthoorn*Vanderwilt
- Peter Gentenaar
- Rechtbank Amsterdam
- Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed
- Rijksmuseum Amsterdam
- RKD. Nederlands Instituut voor Kunstgeschiedenis
- Sheila de Vries
- Stedelijk Museum Amsterdam
- Steltman Juwelier BV
- Stroom Den Haag
- Studio Erwin Olaf
- Studio Ninamouhna
- Studio Tjebbe Beekman
- Tess van Zalinge
- TextielMuseum Tilburg
- Toer van Schayk
- Universiteit Leiden – Universitaire Bibliotheken Leiden
- Van Abbemuseum
- Viktor & Rolf B.V.

Internationale partners

- ARTER – space for art
- Centre national du costume de scène
- Christopher Dark Collection
- Dance Company Nanine Linning
- Deste Foundation for Contemporary Art
- Detroit Institute of Arts – DIA
- Edition Block GmbH
- Fine Arts Museums of San Francisco
- Fondation Beyeler / Beyeler Museum AG
- Fondation Claude Monet
- Fondazione Marianne Werefkin – Museo Comunale d'Arte Moderna, Ascona
- Fraenkel Gallery
- Fundación MAPFRE
- Diane von Furstenberg
- Galeria Starmach
- Galerie Ludorff GMBH
- Galerie Nathalie Obadia
- Galerie Orlando GmbH
- Galerie von Vertes
- Giambattista Valli Paris
- Gladstone Gallery
- GNAM – Galleria nazionale d'arte moderna e contemporanea viale delle belle arti
- Hamburger Kunsthalle
- Hamiltons Gallery
- ISABEL MARANT
- Jerke Art Foundation GmbH
- Katharine Hamnett London
- Kimbell Art Museum
- Kinsey Institute, Library & Special Collections
- KP Brehmer Sammlung und Nachlass GbR
- Kunstmuseum Basel – Museum für Gegenwartskunst
- Kunstsammlungen Chemnitz – Museum Gunzenhauser
- Library of Congress
- Maison Dior / Dior Héritage
- Maison Givenchy
- Mary Katrantzou Studio
- MNAM/CCI – CENTRE POMPIDOU – Musée national d'art moderne – Centre de création industrielle
- ModeMuseum Provincie Antwerpen – MoMu
- MoMA – The Museum of Modern Art
- Musée d'Art et d'Histoire
- Musée d'Art Moderne Saint-Étienne Métropole
- Musée des Arts Décoratifs
- Musée d'Orsay
- Musée Marmottan Monet
- Musée Yves Saint Laurent Paris
- Museum Sztuki
- Museum Wiesbaden – Hessisches Landesmuseum für Kunst und Natur
- National Galleries of Scotland
- National Museum Wales
- Neues Museum – Staatliches Museum für Kunst und Design Nürnberg
- Offer Waterman
- Österreichischer Rundfunk
- Pace Gallery
- Pilara Foundation
- Polish Modern Art Foundation
- Saarlandmuseum – Stiftung Saarländischer Kulturbesitz
- Sasha Waltz & Guests GmbH
- SONIA RYKIEL
- Starak Family Foundation
- Stella McCartney Press Office
- Stiftung Museum Kunstpalast
- The Albertina Museum
- The Annenberg Space for Photography
- The National Gallery, London
- Victoria and Albert Museum
- Vivienne Westwood Limited
- Yale University Art Gallery
- Zentrum Paul Klee

Plus de particuliere bruikleengevers die anoniem wensen te blijven.

BIJLAGE 5 – MEERJARENBELEIDSPLAN 2021-2024

Verwervingen 2017 t/m 2020

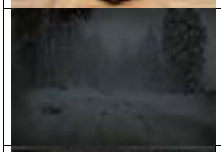
2017

Toegepaste kunst

	Deelcollectie	Vervaardiger	Titel, jaar, techniek, creditline (NL)	Jaar	Objectnr.
	Schalen	ontwerp Charles Robert Ashbee ; uitvoering Guild of Handcraft	Schaal, 1899. zilver Aangekocht met steun van de Vereniging Rembrandt	1899	1057511
	tafelstellen	ontwerp Christopher Dresser ; uitvoering Hukin & Heath	Set van vier tafelstellen met bijbehorende lepeltjes in houten cassette, 1881. Zilver, glas Aangekocht met steun van de Vereniging Rembrandt	1881	=1057510
	beeldobject	Maria van Kesteren	Vorm, 1985. hout	1985	1057470
	inktstellen	ontwerp Theo Nieuwenhuis [1866-1951] ; uitvoering E.J. van Wisselingh & Co	Inktstel voor mr. Ferdinand Kranenburg, 1903. geëmailleerd messing en roodkoper	1903	1057932
	kandelaars	toegeschreven aan Archibald Knox ; uitvoering Liberty & Co	Paar kandelaars, 1903. zilver Aangekocht met steun van de Vereniging Rembrandt	1903	1057513
	schalen	ontwerp Henry van de Velde ; uitvoering Theodor Müller	Jardinière / fruitschaal, circa 1903. zilver Aangekocht met steun van de Vereniging Rembrandt	1903	1057514
	serviezen	ontwerp Jean-Elisée Puiforcat ; uitvoering Maison E Puiforcat	Vijfdelig koffie- en theeservies, circa 1925. zilver palissanderhout Aangekocht met steun van de Vereniging Rembrandt	1925	1057489
	vazen	Eugène Feuillâtre [1870-1916]	Vaas, circa 1900. glas Aangekocht met steun van de Vereniging Rembrandt	1900	1057512
	vazen	Olivier van Herpt [1989]	Arcanum : Bloemenhouder in piramidale vorm, bestaande uit 13 uniforme elementen en een overgangselement, 3-D geprint porselein	2017	1057481

2017

Beeldene kunst

	Deelcollectie	Vervaardiger	Titel, jaar, techniek, creditline (NL)	Jaar	Objectnr.
	beeldobject	Lee Bontecou [1931]	Zonder titel, 1996. Gelast staal, porselein, gaas, zijde en draad Aangekocht met steun van de Vereniging Rembrandt mede dankzij haar Caius Fonds, het Mondriaan Fonds en de BankGiro Loterij	1996	1057587
	beeldobject	Lee Bontecou [1931]	Untitled (Zonder titel), 1959. Gelast staal, mousseline, leer, roet, draad en fluweel Aangekocht met steun van het Mondriaan Fonds en de BankGiro Loterij	1959	1057593
	beeldobject	Folkert de Jong [1972]	Doctrine of Salvation, 2015. PMMA, roestvrij staal toilet, evacuatie stretcher, kunststof, metaal, flatscreen, media, ijzerwaar Aangekocht met steun van het Mondriaan Fonds	2015	1057490
	beeldobject	Sarah Lucas [1962]	NOBBY BLOKE, 2017. panty's, dons, stoel, schoenen : Aangekocht met steun van BankGiro Loterij	2017	1057526
	foto's	L.J.A.D. (Bert) Creyghton	Col du Bonhomme (blizzard). Fujicolor C-print op dibond : Aankoop met steun van het Mondriaan Fonds		1057650
	foto's	Awoiska van der Molen [1972]	#367-5, 2014. gelatinezilverdruk (handgeprint)	2014	1057351
	prenten	Maurits Cornelis Escher [1898-1972]	Orde en Chaos II, 1955. lithografie	1955	1058061
	prenten	Maurits Cornelis Escher [1898-1972]	Lucht en water I, 1938, lithografie	1938	1057930
	schilderijen	Frank Ammerlaan	Concentric Model, 2017. stof, vuil, meteoriet deeltjes op canvas en linnen Aankoop met steun van het Mondriaan Fonds	2017	1057653

	schilderijen	Maaike Schoorel [1973]	Droomvlucht en engel : Tweeluik, 2017. olieverf op doek Aankoop met steun van Fonds Kunstmuseum	2017	1057971
	tekeningen	Rinus Van de Velde [1983]	Frank, I need separate buildings..., 2016. houtskool op papier : Aangekocht met steun van het Mondriaan Fonds	2016	1057491
	tekeningen	Lee Bontecou [1931]	Zonder titel, 1957. Inkt op papier Aangekocht met steun van het Mondriaan Fonds en de BankGiro Loterij	1957	1057589
	tekeningen	Lee Bontecou [1931]	Zonder titel, 1957. Inkt op papier : Aangekocht met steun van het Mondriaan Fonds en de BankGiro Loterij	1957	1057529
	tekeningen	Lee Bontecou [1931]	Zonder titel, 1957. Inkt op papier Aangekocht met steun van het Mondriaan Fonds en de BankGiro Loterij	1957	1057588

2018

Toegepaste kunst

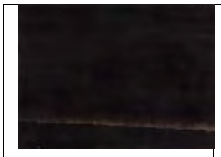
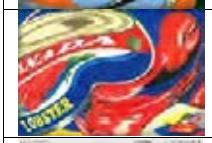
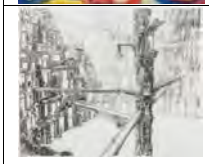
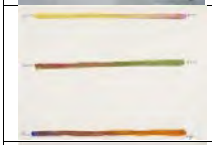
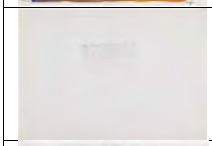
	Deelcollectie	Vervaardiger	Titel, jaar, techniek, creditline (NL)	Jaar	Objectnr.
	beeldobject	Gijs Assmann [1966]	Fact of life (vrouwelijk), 2018. keramiek, glas Aankoop met steun van het reserve kunstverzamelingsfonds	2018	1058100
	beeldobject	Gijs Assmann [1966]	Fact of life (mannelijk), 2018. keramiek, glas Aankoop met steun van het reserve kunstverzamelingsfonds	2018	1058101
	beeldobject	Marijke van Os [1950]	Avond in Griekenland, 1982. handgevormd, gesneden en beschilderd aardewerk	1982	1058503
	beeldobject	Marijke van Os [1950]	Fata Vergana, 1986. handgevormd, gesneden en beschilderd aardewerk	1986	1058504
	bekers, drinkgerei		Grote tonvormige noppenbeker van Waldglas met inscripties, vroeg zestiende eeuw. Aankoop met steun van de Vereniging Rembrandt, het Mondriaan Fonds, Hendrick Mullers Vaderlandsch Fonds en het reserve kunstverzamelingsfonds	1500-1525	1058278

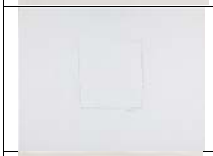
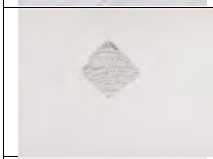
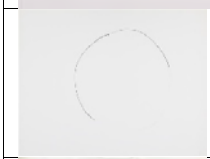
2018

Beeldene kunst

	Deelcollectie	Vervaardiger	Titel, jaar, techniek, creditline (NL)	Jaar	Objectnr.
	beeldobject	Lee Bontecou [1931]	Zonder titel, 1958. gelast staal, canvas en gaas Aankoop met steun van de BankGiro Loterij en de Vrienden van Kunstmuseum Den Haag	1958	1057594
	beeldobject	Lee Bontecou [1931]	Zonder titel, 1961. gelast staal en email Aankoop met steun van de BankGiro Loterij en de Vrienden van Kunstmuseum Den Haag	1961	1057595
	beeldobject	Lee Bontecou [1931]	Zonder titel, 1961. gelast staal en email Aankoop met steun van de BankGiro Loterij en de Vrienden van Kunstmuseum Den Haag	1961	1057596
	beeldobject	Lee Bontecou [1931]	Zonder titel, 1961. gelast staal en email Aankoop met steun van de BankGiro Loterij en de Vrienden van Kunstmuseum Den Haag	1961	1057597
	beeldobject	Stanley Brouwn [1935-2017]	1/2 cft - 1/4 cft - 1/8 cft - 1/16 cft - 1/32 cft : houten kubussen op tafel, 1996. hout Aankoop met steun van het Mondriaan Fonds en het reserve kunstverzamelingsfonds	1996	1058285
	beeldobject	David Jablonowski [1982]	Future Commodity (landscape with cairns) I, 2018. aluminium, brons, marmer (arabescato scuro), spinazie, paprika, kurkuma en kaneel Aankoop met steun van het Mondriaan Fonds	2018	1058167
	Beeldobject	Sam Samiee [1988]	Homoseksuele Prometheus steelt aanstekers van mooie vrouwen, vrouwen. Hommage aan het moederschap #2, 2018. acrylverf op hout en papier Aankoop met steun van het Mondriaan Fonds	2018	1058342
	Beeldobject	Sam Samiee [1988]	Homoseksuele Prometheus steelt aanstekers van mooie vrouwen, vrouwen. Hommage aan het moederschap #1, 2018. acrylverf op hout en papier Aankoop met steun van het Mondriaan Fonds	2018	1058344
	Schilderijen	Sam Samiee [1988]	Ontwerp voor bankbiljet, nr. #3 Aankoop met steun van het Mondriaan Fonds	2018	1058345

	Beeldobject	Joseph Semah [1948]	Measurement in מועד MO-ED, 1999. 22 roodkoperen vormen en een bronzen wandelstok, variabele maten Aankoop met steun van het Mondriaan Fonds en het reserve kunstverzamelingsfonds	1999	1058166
	foto's	Dirk Braeckman [1958]	1/1 - P046 a - 2015 - 1/1, 2015. gelatinezilverdruk op aluminium Aankoop met steun van het Erik Bos Fonds, fonds op naam van het Kunstmuseum Den Haag	2015	1058152
	foto's	Hans Eijkelboom [1949]	Zonder titel : Fotoserie bestaande uit 20 foto's, 1984. vintage gelatinezilverdruk Aankoop met steun van het Erik Bos Fonds, fonds op naam van het Kunstmuseum Den Haag	1984	1058023
	foto's	Dirk Kome [1976]	Boer Mellema 4/10, 16 december 2017. C-print	2017	1058393
	foto's	Dirk Kome [1976]	Boerenwagen, Oude Pekela 4/10, 1 augustus 2017. C-print	2017	1058394
	bibliofielen	Philip Akkerman	Het doel van het bestaan is het maken van een zelfportret, 2018. zeefdruk	2018	1058286
	prenten	Maurits Cornelis Escher [1898-1972]	Cirkellimiet IV (Hemel en Hel)		1058066
	schilderijen	Paul-Élie Ranson [1864-1909]	Christus en Boeddha, circa 1890. olieverf op doek Aankoop met steun van het Mondriaan Fonds, de Vereniging Rembrandt - mede dankzij haar Schorer Romeijn Grothe Fonds en haar Van Beekhof Fonds -, de BankGiro Loterij en de Vrienden van Kunstmuseum Den Haag	1890	1058337
	tekeningen	Lee Bontecou [1931]	Zonder titel, 1958. roet op papier Aankoop met steun van de BankGiro Loterij en de Vrienden van Kunstmuseum Den Haag	1958	1057590
	tekeningen	Lee Bontecou [1931]	Zonder titel, 1958. roet op papier Aankoop met steun van de BankGiro Loterij en de Vrienden van Kunstmuseum Den Haag	1958	1057591

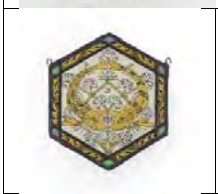
	tekeningen	Lee Bontecou [1931]	Zonder titel, 1958. roet op papier Aankoop met steun van de BankGiro Loterij en de Vrienden van Kunstmuseum Den Haag	1958	1057592
	tekeningen	Marcel van Eeden [1965]	Zonder titel, 2018. potlood op papier Aankoop met steun van het reserve kunstverzamelingsfonds	2018	1058102
	tekeningen	Marcel van Eeden [1965]	Zonder titel, 2018. potlood op papier Aankoop met steun van het reserve kunstverzamelingsfonds	2018	1058103
	tekeningen	Carlijn Kingma [1991]	Spolia of A Thousand Expectations : or, a journey of a subjective wanderer through the wonderful city of Rome, 2017. pen op papier Aankoop met steun van het reserve kunstverzamelingsfonds	2017	1058353
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, september 1998. collage, pagina's uit een catalogus met stempels en acrylverf	1998	1058711
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1983. acrylverf en zwarte inkt op papier	1983	1058712
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1970. inkt op papier	1970	1058713
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, ongedateerd. potlood op papier		1058714
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1974. potlood op papier	1974	1058715
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, ongedateerd. acrylverf op papier		1058716
	prenten	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1982. lithografie, drukinkt op papier	1982	1058717
	prenten	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1985. lithografie, inkt op pap	1985	1058718

	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1981. acrylverf op papier	1981	1058719
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1973. zwart krijt op papier	1973	1058720
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Tafeltennis, 1970. inkt en potlood op papier	1970	1058721
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Vierkant, 1972. inkt op papier	1972	1058722
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1972. inkt en potlood op papier	1972	1058723
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1971. inkt op papier	1971	1058724
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1972. inkt op papier	1972	1058725
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1971. inkt op papier	1971	1058726
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1970. potlood op papier	1970	1058727
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1972. inkt op papier	1972	1058728
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1972. inkt op papier	1972	1058729
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1970. inkt op papier	1970	1058730
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1970. inkt op papier	1970	1058731

	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1968. inkt op papier	1968	1058733
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 2007. inkt op papier	2007	1058734
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1968. gouache, inkt en potlood op papier	1968	1058735
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1972. inkt op papier	1972	1058736
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1972. potlood op papier	1972	1058745
	tekeningen	Rob van Koningsbruggen [1948]	Zonder titel, 1973. potlood op papier	1973	1058746

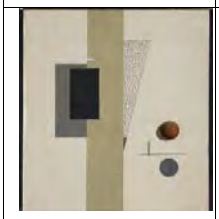
2019

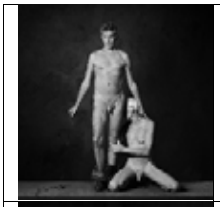
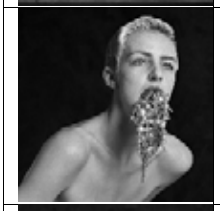
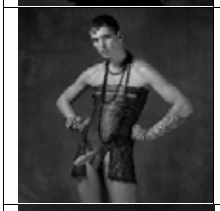
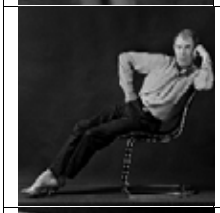
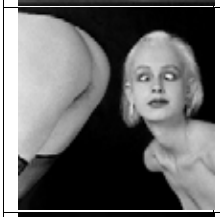
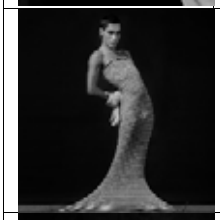
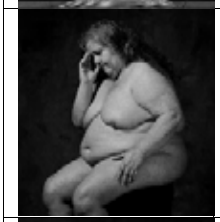
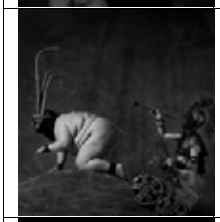
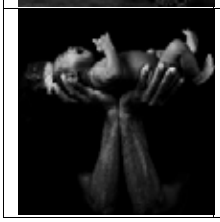
Toegepaste kunst

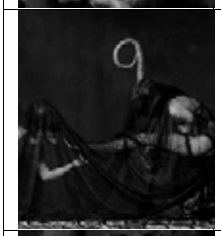
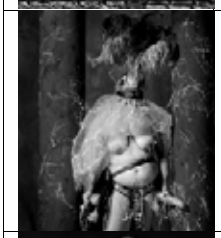
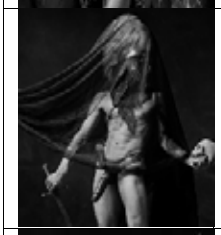
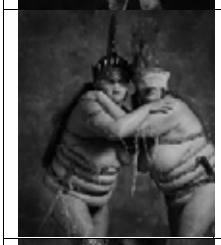
	Deelcollectie	Vervaardiger	Titel, jaar, techniek, creditline (NL)	Jaar	Objectnr.
	Dekselpot		Dekselpot van Chinees porselein uit bezit van koningin Anna Paulowna der Nederlanden (1795-1865) Aankoop met steun van het Hendrik Muller Fonds	1662-1722	1058743
	Beeldobject	Anne van der Waerden [1945] ; Kees Hoogendam [1941]	Ring, 1987, gedraaid steengoed	1987	1058822
	Beeldobject	Anne van der Waerden [1945] ; Kees Hoogendam [1941]	Ring, 1987, gedraaid steengoed	1987	1058823
	Ameublement	ontwerp Cor Alons [1892-1967] ; uitvoering Winterkamp en Van Putten	Eettafel, 4 eetkamerstoelen en 2 armstoelen, circa 1927, notenhout, gebeitst, met velours stoffering	1927	1059039
	Glas-in-lood raam	Gerrit Willem Dijsselhof [1866-1924]	Zeshoekig glas-in-loodraampje met gebrandschilderde voorstelling van ponen, voor Klaas Groesbeek	1905	1059042
	Vazen	ontwerp Belinda Fox [1975], uitvoering Gert Bullée en Geir Nustad	6 Letters, 2018, vrij geblazen en gegraveerd glas Aankoop met steun van Jaap en Joanna van der Lee-Boers fonds	2018	1060507
	Glasobject	Barbara Nanning [1957] uitvoering glasblazersteam Aleš Vacek, Ajeto & Aleš Zvěřina (slijper)	Surabaya, 2016, getackfusete canes; geblazen, handgevormd en geslepen glas in overlaytechniek	2016	1060508
	Glasobject	Barbara Nanning [1957] uitvoering glasblazersteam Radek Koten, Ajeto; Aleš Zvěřina (slijper); Václav Novák (vergulder)	Verre églomisé, 2018, geblazen, handgevormd, geslepen en gezandstraald alexandrietglas in overlaytechniek, verguld	2018	1060509

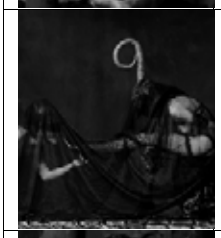
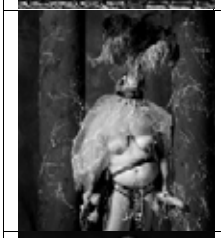
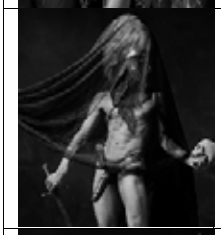
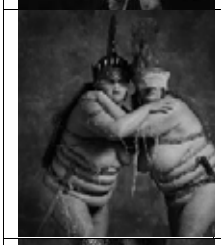
2019

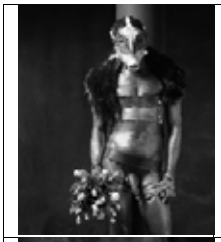
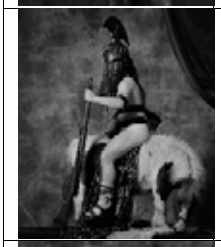
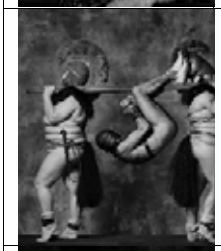
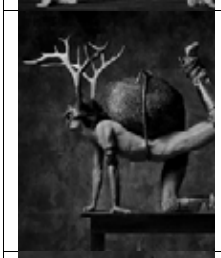
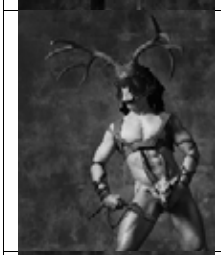
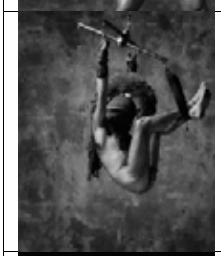
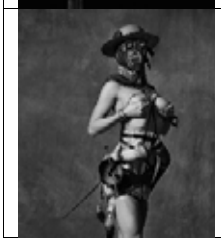
Beeldene kunst

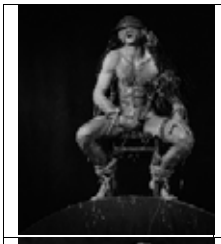
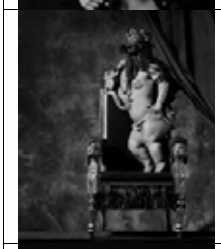
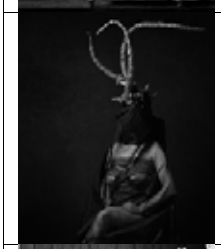
	Deelcollectie	Vervaardiger	Titel, jaar, techniek, creditline (NL)	Jaar	Objectnr.
	Schilderijen	Friedrich Vordemberge-Gildewart [1897-1962]	Konstruction No. 5, 1924, olieverf op doek op hout. Aankoop met steun van het Mondriaan Fonds en Vereniging Rembrandt, mede dankzij haar E.A. en C.M. Alkema-Hilbrands Fonds en haar Themafonds Moderne kunst.	1924	1058925
	Prenten	ontwerp Maurits Cornelis Escher [1898-1972] ; drukker August Andrea	Platwormen (proefdruk), 1959, lithografie	1959	1059011
	Foto's	Mariken Wessels [1963]	Solo Motion II, 2018, digitale print op lompenpapier	2018	1059035
	Foto's	Mariken Wessels [1963]	Nude Upside Down and Back Again IV, 2018, digitale print op lompenpapier	2018	1059036
	Schilderijen	Paul Thek [1933-1988]	Farewell to Washington Square (Self-Portrait), circa 1972, acrylverf op doek. Aankoop met steun van het Mondriaan Fonds en de Vereniging Rembrandt, mede dankzij haar Titus Fonds, haar Coleminks Fonds en haar Themafonds Naoorlogse en Hedendaagse Kunst.	1972	1059037
	Bibliofielen	Mirtha Dermisache [1940-2012]	Cahier Nº. 1, 1975, stencildruk op papier	1975	1059044
	Schilderijen	Caroline Walker	Measuring, 2019, olieverf op doek	2019	1060341
	Foto's	Marwan Bassiouni [1985]	New Dutch Views #12, 2018, kleurenfoto geprint op Hahnemühle archief mat papier, geplakt op 3mm dibond in off-white lijst	2018	1060426
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Getting Close, Self-Portrait with Teun, uit de serie Squares, 1985, gelatinezilverdruk op barietpapier	1985	1060441

	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Getting Close Again, Self-Portrait with Teun, uit de serie Squares, 2018, gelatinezilverdruk op barietpapier	2018	1060442
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Pearls, uit de serie Squares, 1986, gelatinezilverdruk op barietpapier	1986	1060443
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Bra, uit de serie Squares, 1987, gelatinezilverdruk op barietpapier	1987	1060444
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Self-Portrait, Thirty Years Old, uit de serie Squares, 1989, gelatinezilverdruk op barietpapier	1989	1060445
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Hans van Manen, uit de serie Squares, 1984, gelatinezilverdruk op barietpapier	1984	1060446
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Composition of two Women, 1985, gelatinezilverdruk op barietpapier	1985	1060447
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Alandus, 1990, gelatinezilverdruk op barietpapier	1990	1060448
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	La Penseuse, 1987, gelatinezilverdruk op barietpapier	1987	1060449
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen I, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060451
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen II, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060452

	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XII, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060462
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XIII, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060463
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XIV, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060464
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XV, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060465
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XVI, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060466
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XVII, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060467
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XVIII, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060468
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XIX, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060469
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XX, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060470

	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XII, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060462
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XIII, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060463
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XIV, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060464
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XV, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060465
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XVI, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060466
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XVII, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060467
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XVIII, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060468
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XIX, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060469
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XX, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060470

	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XXI, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060471
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XXII, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060472
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XXIII, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060473
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XXIV, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060474
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XXV, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060475
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XXVI, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060476
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XXVII, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060477
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XXVIII, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060478

	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XXIX, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060479
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XXX, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060480
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XXXI, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060481
	Foto's	Erwin Olaf [1959]	Chessmen XXXII, 1988, gelatinezilverdruk op barietpapier	1988	1060482
	Foto's	Alla Esipovich [1963]	Yulia, Alexei and Daughter, 2003, gelatinezilverdruk	2003	1060491
	Foto's	Alla Esipovich [1963]	Alexei Ingelevich and his Daughter Tanya, 2003, gelatinezilverdruk	2003	1060492

Hoofdstuk 3
Financiële gegevens: meerjarenbegroting 2021-2024 en balans 2017-2018

1. Meerjarenbegroting 2021-2024

A.	Baten:	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Prognose 2019	Begroting 2020
	Eigen inkomsten								
1	Entree verkoop	€ 3.087.000	€ 3.087.000	€ 3.087.000	€ 3.087.000	€ 3.668.538	€ 2.839.450	€ 4.718.000	€ 3.033.000
2	Museumwinkel	€ 485.000	€ 490.000	€ 495.000	€ 500.000	€ 608.591	€ 406.153	€ 486.000	€ 485.000
3	**Publieksinkomsten (1+2)**	**€ 3.572.000**	**€ 3.577.000**	**€ 3.582.000**	**€ 3.587.000**	**€ 4.277.129**	**€ 3.245.603**	**€ 5.204.000**	**€ 3.518.000**
4	Sponsorinkomsten	€ 200.000	€ 275.000	€ 350.000	€ 400.000	€ 122.630	€ 121.705	€ 125.000	€ 125.000
5	Overige directe inkomsten	€ 540.000	€ 490.000	€ 490.000	€ 390.000	€ 630.696	€ 488.932	€ 725.000	€ 790.000
6	**Totaal directe inkomsten (3+4+5)**	**€ 4.312.000**	**€ 4.342.000**	**€ 4.422.000**	**€ 4.377.000**	**€ 5.030.455**	**€ 3.856.240**	**€ 6.054.000**	**€ 4.433.000**
7	Indirecte inkomsten	€ 560.000	€ 560.000	€ 560.000	€ 560.000	€ 728.714	€ 564.705	€ 568.100	€ 555.000
8	Private middelen – particulieren incl. vriendenverenigingen	€ 75.000	€ 100.000	€ 125.000	€ 150.000	€ 183.419	€ 465.550	€ 180.000	€ 170.000
9	Private middelen – bedrijven	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 100.000
10	Private middelen – private fondsen	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 701.828	€ 288.582	€ 599.500	€ 150.000
11	Private middelen – goede doelenloterijen	€ 700.000	€ 695.000	€ 690.000	€ 685.000	€ 721.338	€ 764.977	€ 700.000	€ 705.000
12	**Totaal bijdragen uit private middelen (8+9+10+11)**	**€ 875.000**	**€ 895.000**	**€ 915.000**	**€ 935.000**	**€ 1.656.585**	**€ 1.569.109**	**€ 1.529.500**	**€ 1.125.000**
13	**Totaal indirecte inkomsten (7+12)**	**€ 1.435.000**	**€ 1.455.000**	**€ 1.475.000**	**€ 1.495.000**	**€ 2.385.299**	**€ 2.133.814**	**€ 2.097.600**	**€ 1.680.000**
14	**Totaal eigen inkomsten (6+13)**	**€ 5.747.000**	**€ 5.797.000**	**€ 5.897.000**	**€ 5.872.000**	**€ 7.415.754**	**€ 5.990.054**	**€ 8.151.600**	**€ 6.113.000**
	Subsidies								
15	Totaal structureel Cultuurfondsen	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 86.600	€ 0	€ 0
16	Totaal structureel gemeente Den Haag meerjarenbeleidsplan Kunst en Cultuur	€ 10.809.000	€ 10.809.000	€ 10.809.000	€ 10.809.000	€ 10.171.130	€ 10.424.161	€ 10.533.000	€ 10.624.000
17	Totaal incidenteel gemeente Den Haag internationale programmering	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 60.000		€ 0	€ 0
18	Totaal overige subsidies/ bijdragen uit publieke middelen	€ 112.500	€ 112.500	€ 112.500	€ 112.500	€ 423.160	€ 187.500	€ 678.400	€ 125.000
19	**Totaal subsidies (15+16+17+18)**	**€ 10.922.000**	**€ 10.922.000**	**€ 10.922.000**	**€ 10.922.000**	**€ 10.654.290**	**€ 10.698.261**	**€ 11.211.400**	**€ 10.749.000**
20	**Totale baten (14+19)**	**€ 16.669.000**	**€ 16.719.000**	**€ 16.819.000**	**€ 16.794.000**	**€ 18.070.044**	**€ 16.688.315**	**€ 19.363.000**	**€ 16.862.000**

B.	Lasten:	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Prognose 2019	Begroting 2020
	Lasten								
	Beheerlasten personeel								
1a	Directie	€ 234.000	€ 234.000	€ 234.000	€ 234.000	€ 229.393	€ 229.952	€ 242.000	€ 244.000
1b	Directieburo	€ 259.000	€ 259.000	€ 259.000	€ 259.000	€ 60.359	€ 61.709	€ 62.000	€ 268.000
1c	Bedrijfsvoering	€ 421.000	€ 421.000	€ 421.000	€ 421.000	€ 525.952	€ 510.469	€ 437.500	€ 435.400
1d	Beveiliging	€ 779.000	€ 779.000	€ 779.000	€ 779.000	€ 733.494	€ 711.699	€ 716.000	€ 774.000
1e	Gebouw & installaties	€ 318.000	€ 318.000	€ 318.000	€ 318.000	€ 278.455	€ 244.107	€ 287.500	€ 329.900
1f	Personeelszaken	€ 132.000	€ 132.000	€ 132.000	€ 132.000	€ 92.140	€ 93.256	€ 158.000	€ 136.200
1g	Financiële zaken	€ 277.000	€ 277.000	€ 277.000	€ 277.000	€ 267.162	€ 278.714	€ 286.000	€ 287.100
1h	Overige	€ 202.000	€ 202.000	€ 202.000	€ 202.000	€ 202.575	€ 153.623	€ 202.000	€ 200.000
1	**Beheerlasten personeel totaal (1a+1b+1c+1d+1e+1f+1g+1h)**	**€ 2.622.000**	**€ 2.622.000**	**€ 2.622.000**	**€ 2.622.000**	**€ 2.389.530**	**€ 2.283.529**	**€ 2.391.000**	**€ 2.674.600**
	Beheerlasten materieel								
2a	Huisvestingskosten	€ 1.881.000	€ 1.881.000	€ 1.881.000	€ 1.881.000	€ 1.799.741	€ 1.881.177	€ 1.869.000	€ 1.918.000
2b	Organisatiekosten	€ 755.000	€ 755.000	€ 755.000	€ 755.000	€ 707.999	€ 678.998	€ 755.500	€ 779.000
2c	Onderhoud gebouw en installaties	€ 693.000	€ 693.000	€ 693.000	€ 693.000	€ 675.568	€ 692.873	€ 692.000	€ 692.000
2d	Afschrijvingskosten	€ 516.000	€ 516.000	€ 516.000	€ 516.000	€ 223.821	€ 230.055	€ 255.000	€ 255.000
2	**Beheerlasten materieel totaal (2a+2b+2c+2d)**	**€ 3.845.000**	**€ 3.845.000**	**€ 3.845.000**	**€ 3.845.000**	**€ 3.407.129**	**€ 3.483.103**	**€ 3.571.500**	**€ 3.644.000**
3	**Totaal beheerlasten (1+2)**	**€ 6.467.000**	**€ 6.467.000**	**€ 6.467.000**	**€ 6.467.000**	**€ 5.796.659**	**€ 5.766.632**	**€ 5.962.500**	**€ 6.318.600**
	Activiteitenlasten personeel								
4a	Tentoonstelling	€ 263.000	€ 263.000	€ 263.000	€ 263.000	€ 261.056	€ 291.891	€ 267.000	€ 272.000
4b	Collecties	€ 1.846.000	€ 1.846.000	€ 1.846.000	€ 1.846.000	€ 1.653.307	€ 1.732.665	€ 1.959.000	€ 1.995.400
4c	Educatie	€ 544.000	€ 544.000	€ 544.000	€ 544.000	€ 543.509	€ 494.180	€ 508.500	€ 553.400
4d	Marketing en communicatie	€ 528.000	€ 528.000	€ 528.000	€ 528.000	€ 879.600	€ 861.756	€ 842.600	€ 543.100
4e	Partnership & Events	€ 560.000	€ 560.000	€ 560.000	€ 560.000	€ 358.778	€ 386.199	€ 474.000	€ 585.400
4f	Produktie	€ 691.000	€ 691.000	€ 691.000	€ 691.000	€ 844.530	€ 847.779	€ 783.500	€ 719.100
4g	Publieksopvang	€ 2.031.000	€ 2.031.000	€ 2.031.000	€ 2.031.000	€ 2.078.329	€ 2.066.382	€ 2.120.000	€ 2.136.500
4	**Activiteitenlasten personeel totaal (4a+4b+4c+4d+4e+4f+4g)**	**€ 6.463.000**	**€ 6.463.000**	**€ 6.463.000**	**€ 6.463.000**	**€ 6.619.109**	**€ 6.680.852**	**€ 6.954.600**	**€ 6.804.900**
	Activiteitenlasten materieel								
5a	Tentoonstellingen produktie	€ 2.000.000	€ 2.000.000	€ 2.000.000	€ 2.000.000	€ 1.969.838	€ 1.908.568	€ 1.961.000	€ 2.045.000
5b	Wonderkamers	€ 161.500	€ 96.500	€ 161.500	€ 65.500	€ 20.032	€ 599.465	€ 50.000	€ 74.000
5c	Collectiebeheer	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000	€ 269.614	€ 197.510	€ 323.000	€ 170.000
5d	Collectie aankopen	€ 712.500	€ 712.500	€ 712.500	€ 712.500	€ 1.757.105	€ 1.808.656	€ 1.400.000	€ 795.000
5e	Educatie	€ 140.000	€ 140.000	€ 140.000	€ 140.000	€ 127.510	€ 140.352	€ 241.000	€ 150.000
5f	Marketing en communicatie	€ 700.000	€ 700.000	€ 700.000	€ 700.000	€ 1.211.360	€ 754.402	€ 1.153.000	€ 700.000
5g	Partnership & Events	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000	€ 114.625	€ 131.196	€ 156.000	€ 150.000
5h	Stad naar museum	€ 125.000	€ 125.000	€ 125.000	€ 125.000	€ 105.904	€ 98.792	€ 147.000	€ 125.000
5	**Activiteitenlasten materieel totaal (5a+5b+5c+5d+5e+5f+5g+5h)**	**€ 4.139.000**	**€ 4.074.000**	**€ 4.139.000**	**€ 4.043.000**	**€ 5.575.988**	**€ 5.638.941**	**€ 5.431.000**	**€ 4.209.000**
6	**Totaal activiteitenlasten (4+5)**	**€ 10.602.000**	**€ 10.537.000**	**€ 10.602.000**	**€ 10.506.000**	**€ 12.195.097**	**€ 12.319.793**	**€ 12.385.600**	**€ 11.013.900**
7	**Totale lasten (3+6)**	**€ 17.069.000**	**€ 17.004.000**	**€ 17.069.000**	**€ 16.973.000**	**€ 17.991.756**	**€ 18.086.425**	**€ 18.348.100**	**€ 17.332.500**

	Resultaat:	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Prognose 2019	Begroting 2020
	Resultaat								
8	**Saldo uit gewone bedrijfsvoering**	**€ -400.500**	**€ -285.500**	**€ -250.500**	**€ -179.500**	**€ 78.288**	**€ -1.398.110**	**€ 1.014.900**	**€ -470.500**
9	**Saldo rentebaten / -lasten**	**€ 0**	**€ 0**	**€ 0**	**€ 0**	**€ 9.709**	**€ 1.403**	**€ 750**	
10	**EXPLOITATIERESULTAAT (8+9)**	**€ -400.500**	**€ -285.500**	**€ -250.500**	**€ -179.500**	**€ 87.997**	**€ -1.396.707**	**€ 1.015.650**	**€ -470.500**
	Resumé personeelskosten								
11	Totaal personeelslasten (1+4)	€ 9.085.000	€ 9.085.000	€ 9.085.000	€ 9.085.000	€ 9.008.639	€ 8.964.381	€ 9.345.600	€ 9.479.500
12	waarvan vast contract	€ 6.630.500	€ 6.630.500	€ 6.630.500	€ 6.630.500	€ 6.102.049	€ 6.659.857	€ 7.024.100	€ 6.646.000
13	waarvan tijdelijk contract	€ 789.000	€ 789.000	€ 789.000	€ 789.000	€ 891.865	€ 491.145	€ 480.000	€ 1.143.500
14	waarvan inhuur (zzp'ers e.d.)	€ 1.463.500	€ 1.463.500	€ 1.463.500	€ 1.463.500	€ 1.812.152	€ 1.659.756	€ 1.639.500	€ 1.490.000
15	waarvan overige personeelskosten.	€ 202.000	€ 202.000	€ 202.000	€ 202.000	€ 202.573	€ 153.623	€ 202.000	€ 200.000

Toelichting meerjarenbegroting 2021 – 2024

Algemeen

Realisatiecijfers 2018

In deze meerjarenbegroting zijn de realisatiecijfers 2018 aangepast om een beter inzicht te geven in de werkelijke operationele baten. Realisatiecijfers wijken daarom af van de jaarrekening.

De volgende incidentele baten zijn aangepast in de cijfers van 2018:

1. Nalatenschap van € 1.055.333,–
2. Eindafrekening Museumkaart 2017 van € 691.314,–. In 2018 is de eindafrekening museumkaart twee keer meegenomen in de baten, het betrof de jaren 2018 en 2017.

De hoge baten in de prognose 2019 worden vooral veroorzaakt door de hoge aantallen bezoekers voor *Erwin Olaf*. Daarnaast zijn de entreetarieven tijdens *Monet* verhoogd met een toeslag van € 3,50.

Trend

Conform de inrichtingseisen is de trend niet meegenomen in de begrotingscijfers en is uitgegaan van het loon-, prijspeil en het structurele subsidieniveau van 2018. Hierbij wordt opgemerkt dat de meerjarenbegroting een loon-, prijs-, en subsidiegrondslag heeft van circa 17 miljoen euro. Om de begroting op peil te houden moet rekening worden gehouden met een loon- en prijscompensatie. Hieronder een prognose van de loon- en prijsontwikkeling 2021-2024:

Loon- en prijsontwikkeling	2020	2021	2022	2023	2024
Prognose salarisontwikkelink	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
waarvan overige personeelskosten.	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%

Naar aanleiding van bovenstaande wordt nog opgemerkt dat de vastgestelde trend 2019 van 1,9% achterblijft bij de loon- en prijsstijging over 2019 van circa 2,5 %.

Exploitatietekort

In de meerjarenbegroting wordt een totaal exploitatietekort over de periode 2021-2024 begroot van € 2.656.000,–. Het museum gaat dit tekort deels oplossen uit de reeds gevormde bestemmingsreserves 'Tentoonstellingen' en 'Wonderkamers' (balanssaldo per ultimo 2018 € 1.282.000,-). In totaal wordt € 1.116.000,– gefinancierd uit deze reserves. Voor het restant van het totale tekort, te weten € 1.542.000,– (€ 2.656.000,– -/- € 1.116.000,–), vraagt het museum een extra bijdrage aan van € 385.000,– per jaar.

In § 2.3 sub 'bedrijfsvoering' van het meerjarenbeleidsplan leest u hier meer over.

Baten

Begrotingspost 3 publiekinkomsten

De jaarlijkse entree inkomsten zijn begroot op basis van een totaal aantal bezoeken van 400.000 per jaar, waarvan 340.000 voor het Kunstmuseum en 60.000 voor GEM/Fotomuseum. Hierbij is rekening gehouden met verschillende entreeprijzen voor diverse categorieën bezoekers. Het voltarief voor het Kunstmuseum is €16,– en voor GEM/Fotomuseum € 10,–. Jeugd tot en met 18 jaar blijft gratis toegang houden.

Voor 2021 – 2024 is per jaar een steeds hoger bedrag begroot voor de bruto-inkomsten museumwinkel. Het doel is om uiteindelijk in 2024 uit te komen op € 500.000,– per jaar. Een hogere brutowinstmarge en aantrekkelijker assortiment moeten o.a. leiden tot een hoger conversiepercentage (verhouding bezoekersaantal en het aantal verkopen). Het gemiddelde converspercentage is nu gemiddeld 15 % en de gemiddelde brutowinst per bezoeker € 1,24.

Begrotingspost 4 sponsorinkomsten

Voor de periode 2021 – 2024 is per jaar een steeds hoger sponsorbedrag begroot. Het doel is om in 2024 uiteindelijk uit te komen op een totaal sponsorbedrag van € 400.000,– per jaar.

Begrotingspost 5 directe inkomsten
Dit zijn reguliere vergoedingen voor bruiklenen, museumlessen, rondleidingen en beeldmateriaal. Daarnaast is op basis van de huidige planning van buitenlandse toonstellingen een extra incidentele bruikleenvergoeding toegevoegd bij de betreffende jaren.

Begrotingspost 7 indirecte inkomsten
De indirecte inkomsten bestaan uit:
1. Huurinkomsten voor de museumrestaurants Paviljoen Berlage, Café restaurant Gember en Grand Café Kunstmuseum: circa € 310.000,– (gebaseerd op de verhuurovereenkomsten).
2. Voor de commerciële evenementen in de Tuinzaal is een inschatting gemaakt van inkomsten à € 250.000,–.

Begrotingspost 12 bijdragen uit private middelen
Het bedrag bij de post Goede Doelen Loterijen bestaat uit een bijdrage van de BankGiro Loterij en is onder voorbehoud, omdat de jaarlijkse reguliere bijdrage van € 500.000,– nog niet definitief is toegekend. Daarnaast ontvangt het museum jaarlijks een bijdrage uit het geoormerkte BankGiro Loterijspel. De verwachting is dat deze bijdragen in de komende jaren gaan afnemen als gevolg van nieuwe wetgeving omtrent goededoelenloterijen.

Begrotingspost 16 subsidie structureel gemeente Den Haag
De post jaarlijkse structurele subsidie gemeente Den Haag in het kader van meerjarenbeleidsplan is als volgt opgebouwd.

• Exploitatie	€ 8.776.000,–
• Onderhoud museumgebouwen	€ 683.000,–
• Huur museumgebouwen	€ 965.000,–
• Totaal subsidie niveau 2018	€ 10.424.000,–
• Gevraagde extra structurele bijdrage	€ 385.000,–
	€ 10.809.000,–

De toelichting voor de extra structurele bijdrage van € 385.000,– leest u in § 2.3 van het meerjarenbeleidsplan.

Begrotingspost 18 overige subsidies/bijdragen uit publieke middelen
Onder deze post is de subsidie 'bijdrage collectieprogramma's' van het Mondriaan Fonds opgenomen. Deze is voor 2020 t/m 2021 toegezegd, maar voor de jaren 2022 t/m 2024 nog niet.

Lasten

Begrotingspost 1 en 4 beheer- en activiteitlasten personeel
De personeelslasten in de meerjarenbegroting zijn gebaseerd op:
1. Personeelsformatie van 146,9 fte, waarvan 118,4 fte vast en tijdelijke contracten en 28,5 fte inhuur personeel.
2. De beloningsregeling Museum cao voor de vaste en tijdelijke contracten. De looptijd van de Museum cao is van 1 oktober 2018 – 1 oktober 2020.
3. Loonpeil 2018 vaste en tijdelijke contracten en prijsniveau 2018 inhuur.

Conform Museum cao stijgen salarissen vanaf 1 oktober 2019 met 2,5 %; deze salarisontwikkeling is niet meegenomen in de meerjarenbegrotingscijfers.

Begrotingspost 2 Beheerlasten materieel
Begrotingspost 2a huisvestingskosten
Onder deze post zijn de jaarlijkse vaste kosten voor huur, energie, schoonmaak en groenonderhoud begroot.

Begrotingspost 2b organisatiekosten
Onder deze post zijn de jaarlijkse vaste kosten voor automatisering, kantoor, verzekeringen, advies, accountant en overige organisatie begroot. Hierbij wordt opgemerkt dat deze kosten in de afgelopen jaren sterk gestegen zijn door de toenemende wet- en regelgeving.

Begrotingspost 2c onderhoud gebouwen en installaties
Voor het planmatig gebruikersonderhoud wordt jaarlijks een bedrag begroot voor de dotatie aan de voorziening gebruikersonderhoud museumgebouwen. Dit bedrag is gelijk aan de geoormerkte doelsubsidie 'onderhoud van de museumgebouwen' van
€ 683.000,–. Daarnaast is er een extra bedrag begroot van € 10.000,– per jaar voor het onderhoud paviljoen Berlage. Deze kosten worden gefinancierd uit de huurinkomsten van het paviljoen Berlage.

Begrotingspost 2d afschrijvingskosten
De afschrijvingskosten zijn begroot op basis van huidige en geplande (vervangings) investeringen voor de bedrijfsvoering. De toename in afschrijvingskosten wordt vooral veroorzaakt door de volgende extra investeringen:
- Vervanging van hardware in Wonderkamers.
- Update collectieregistratie systeem 'Adlib' en systeem voor digitaal documentenbeheer.
- Herinrichting van en nieuw meubilair voor Tuinzaal en Gember restaurant.

Begrotingspost 5 Activiteitenlasten materieel

Begrotingspost 5a Tentoonstellingen
Dit zijn tentoonstellingskosten, waaronder kosten voor conceptontwikkeling, inrichting, catalogus, verzekering, transport en bruiklenen.

Begrotingspost 5b Wonderkamers
Hier is een jaarlijks bedrag begroot voor het reguliere onderhoud. Daarnaast is er om de twee jaar een extra bedrag begroot van
€ 100.000,– voor de vernieuwing van interactieve kamers.

Begrotingspost 5c Collectiebeheer
Hier zijn de jaarlijkse kosten begroot voor beheer, conservering, restauratie en ontsluiting van de collectie.

Begrotingspost 5d Collectie aankopen
Dit bedrag is samengesteld uit de volgende subsidies en bijdragen:

• BankGiro Loterij	€ 500.000,–
• Mondriaan Fonds	€ 112.500,–
• Subsidie gemeente Den Haag	€ 100.000,–
Totaal	€ 712.500,–

Begrotingspost 5e Educatie
Dit zijn de jaarlijks kosten voor museumlessen, rondleidingen en diverse workshops voor het basis – en voortgezet onderwijs, waaronder kosten voor lesgeven, busvervoer en educatiemateriaal.

Begrotingspost 5f Marketing en communicatie
Voor de marketing en communicatie is een jaarlijks bedrag begroot voor de kosten van advertenties, PR, openingen, digitale media en bewerking buitenlandse markt.

Begrotingspost 5g Partnerships & events
Voor het onderhouden en werven van particulieren en zakelijke relaties begroten we jaarlijks een bedrag voor programma's, communicatiemiddelen en juridische ondersteuning.

Begrotingspost 5h Stad naar het Museum
Het gaat hier om kosten voor programma's en communicatiemiddelen, waaronder ook busvervoer, voor speciale doelgroepen en projecten die een maatschappelijk doel hebben.

2. Balans

C.	Balans:	Realisatie 2017	Realisatie 2018
	Activa		
1	Materiële vaste activa	€ 485.525	€ 490.303
2	**Totaal vaste activa**	**€ 485.525**	**€ 490.303**
3	Onderhanden projecten	€ 106.625	€ 169.081
4	Voorraden	€ 186.256	€ 117.327
5	Vorderingen	€ 998.655	€ 1.746.000
6	Vooruitbetaalde bedragen	€ 133.819	€ 68.331
7	Liquide middelen	€ 8.005.086	€ 7.946.213
8	**Totaal vlottende activa (5+6+7+8)**	**€ 9.430.441**	**€ 10.046.952**
9	**Totaal activa (4+9)**	**€ 9.915.966**	**€ 10.537.255**
	Passiva		
11	Algemene reserve	€ 1.796.170	€ 1.796.170
12	Bestemmingsreserve	€ 1.873.168	€ 1.493.314
13	Overige bestemmingsfondsen	€ 24.894	€ 79.444
14	**Totaal eigen vermogen (11+12+13)**	**€ 3.694.232**	**€ 3.368.928**
15	Aankoopfonds (alleen musea)	€ 1.257.179	€ 1.932.456
16	Voorziening onderhoud gemeentepand	€ 1.881.882	€ 1.982.223
17	Overige voorzieningen	€ 213.849	€ 76.000
18	**Totaal voorzieningen (15+16+17)**	**€ 3.352.910**	**€ 3.990.679**
19	Totaal langlopende schulden	€ 6.000	€ 4.000
20	Totaal kortlopende schulden	€ 2.862.824	€ 3.173.648
21	**Totaal schulden (19+20)**	**€ 2.868.824**	**€ 3.177.648**
22	**Totaal passiva (14+18+21)**	**€ 9.915.966**	**€ 10.537.255**

Hoofdstuk 4
Presentatiegegevens

F.	Musea	Eenheid	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Realisatie 2018	Prognose 2019
	Collectie en tentoonstellingen							
1	Voorwerpen in beheer	aantal	166.000	166.000	166.000	166.000	164.267	165.653
2	Tentoonstellingen in Den Haag	aantal	33	30	30	30	33	35
3	(Semi-)permanente tentoonstellinen in Den Haag	aantal	3	3	3	3	3	3
	Bezoek tentoonstellingen							
4	**Totaal bezoeken tentoonstellingen (5+6+7+8)**	**som**	**400.000**	**400.000**	**400.000**	**400.000**	**386.890**	**556.500**
	Specificatie bezoeken							
5	Gratis bezoeken	aantal	58.500	58.500	58.500	58.500	58.512	55.000
6	Betaalde bezoeken	aantal	332.300	332.300	332.300	332.300	319.624	492.500
7	Ooievaarspas bezoeken	aantal	1.200	1.200	1.200	1.200	646	1.000
8	CJP bezoeken	aantal	8.000	8.000	8.000	8.000	8.108	8.000

I.	Cultuurparticipatie: activiteiten voor kinderen en jongeren in de vakantie	Eenheid	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Realisatie 2018	Prognose 2019
1	Deelnemers tot 12 jaar	aantal	1.750	1.750	1.750	1.750	2.138	1.750
2	Deelnemers 12 tot 18 jaar	aantal	-	-	-	-	-	-
3	**Aangeboden verschillende activiteiten (1+2)**	**som**	**1.750**	**1.750**	**1.750**	**1.750**	**2.138**	**1.750**

J.	Cultuureducatie haagse scholen	Eenheid	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Realisatie 2018	Prognose 2019
	Lessen/activiteiten cultuureducatie Haagse scholen							
6	Schoolgebonden lessen/activiteiten primair onderwijs	aantal	800	800	800	800	985	750
7	Schoolgebonden lessen/activiteiten voortgezet onderwijs	aantal	250	250	250	250	180	225
8	Schoolgebonden lessen/activiteiten MBO	aantal	50	50	50	50	70	49
9	Schoolgebonden lessen/activiteiten HO	aantal	-	-	-	-	-	-
10	**Totaal schoolgebonden lessen/activiteiten cultuureducatie Haagse scholen (6+7+8+9)**	**som**	**1.100**	**1.100**	**1.100**	**1.100**	**1.235**	**1.024**
	Deelnemers lessen/activiteiten cultuureducatie Haagse scholen							
16	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten primair onderwijs	aantal	19.000	19.000	19.000	19.000	23.024	17.875
17	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten voortgezet onderwijs	aantal	5.500	5.500	5.500	5.500	3.846	5.000
18	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten MBO	aantal	1.000	1.000	1.000	1.000	1.355	977
19	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten HO	aantal	-	-	-	-	-	-
20	**Totaal deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten cultuureducatie Haagse scholen (16+17+18+19)**	**som**	**25.500**	**25.500**	**25.500**	**25.500**	**28.225**	**23.852**
	Lessen/activiteiten cultuureducatie niet Haagse scholen							
6	Schoolgebonden lessen/activiteiten primair onderwijs	aantal	100	100	100	100	71	100
7	Schoolgebonden lessen/activiteiten voortgezet onderwijs	aantal	400	400	400	400	376	418
8	Schoolgebonden lessen/activiteiten MBO	aantal	-	-	-	-	-	-
9	Schoolgebonden lessen/activiteiten HO	aantal	-	-	-	-	-	-
10	**Totaal schoolgebonden lessen/activiteiten cultuureducatie niet Haagse scholen (6+7+8+9)**	**som**	**500**	**500**	**500**	**500**	**447**	**518**
	Deelnemers lessen/activiteiten cultuureducatie niet Haagse scholen							
16	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten primair onderwijs	aantal	1.700	1.700	1.700	1.700	1.742	1.700
17	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten voortgezet onderwijs	aantal	12.000	12.000	12.000	12.000	11.176	13.115
18	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten MBO	aantal	-	-	-	-	-	-
19	Deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten HO	aantal	-	-	-	-	-	-
20	**Totaal deelnemers schoolgebonden lessen/activiteiten cultuureducatie niet Haagse scholen (13+14+15)**	**som**	**13.700**	**13.700**	**13.700**	**13.700**	**12.918**	**14.815**

Hoofdstuk 5
Collectieplan

Collectieplan 2019

KUNSTMUSEUM DEN HAAG

Manifest

Dit museum doet iets met je.
Het creëert afstand tot het alledaagse.
Biedt troost.
Zet je aan het denken.
Laat je tot rust komen.
Of juist niet.
Met museumzalen in menselijke maat,
komt Kunstmuseum Den Haag het liefst dichtbij.
Zo dichtbij dat kunst intiem wordt.
En je niets anders kan dan naar binnen kijken.

Visie

Kunstmuseum Den Haag vindt dat iedereen dicht bij kunst moet kunnen komen. Omdat kunst het leven mooier kan maken, je aan het denken zet, je boos kan maken, harmonie kan bieden of tot discussie leidt. Kunst is emotie, creëert energie, bij iedereen op zijn of haar eigen manier.

Belofte

Kunstmuseum Den Haag laat kunst dicht bij je komen.

Waarden

Expertise, toegankelijkheid, veelzijdigheid

Collectieplan 2019

Tekst:
Doede Hardeman
en **Anne de Haij**

INHOUDSOPGAVE

Inleiding **5**

1. Collectiebeschrijving **7**

2. Collectiebeleid **13**

3. Collectievorming **17**

3.1. Verwervingen 17

3.2. Ontzameling 21

4. Beheer en Behoud **23**

5. Collectieregistratie en -documentatie **28**

6. Gebruik van de collectie **30**

7. Tentoonstellingen **33**

Sam Salehi Samiee (geb. 1988) *Homoseksuele Prometheus steelt aanstekers van mooie vrouwen, vrouwen. Hommage aan het moederschap #1,* 2018
acrylverf op hout en papier, erschillende afmetingen
Kunstmuseum Den Haag, aankoop met steun van het Mondriaan Fonds, 2018.

Inleiding

De collectie van Kunstmuseum Den Haag vormt met ruim 165.000 objecten het kloppend hart van het museum. Elke dag inspireert de collectie ons in alles wat wij doen. Van tentoonstelling tot museumles, van stadsdeelavond tot catalogus. Die collectie is niet van ons, wij beheren deze namens de gemeente Den Haag voor alle huidige bewoners van Den Haag én toekomstige generaties. Dat is een uitdaging en een eervolle taak tegelijk, die wij met veel liefde vervullen.

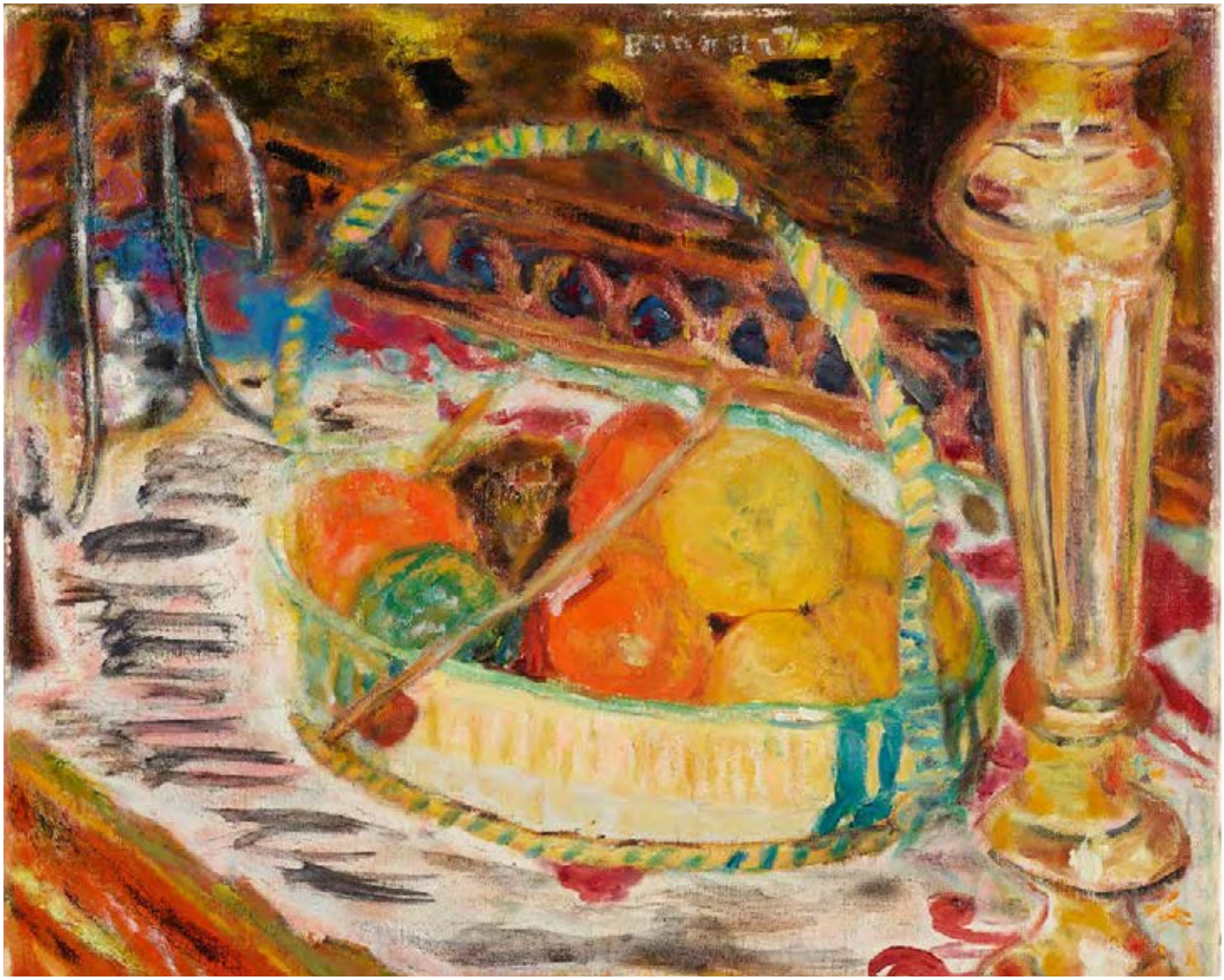
Dit schept verwachtingen vanuit de buitenwereld. En brengt plichten met zich mee ten aanzien van het behoud en beheer en de ontsluiting van deze prachtige internationale collectie. Kunstmuseum Den Haag is mede door de collectie een van de belangrijkste musea van Nederland. Jaarlijks trekken we maar liefst 350.000 tot 500.000 bezoekers en behoren daarmee tot de top van de Nederlandse musea. Als het om moderne kunst gaat, behoort Kunstmuseum Den Haag naast het Stedelijk Museum Amsterdam en Museum Boijmans Van Beuningen tot de musea die er internationaal toe doen. Maar ook de modecollectie is van nationale en internationale faam, evenals onze gevarieerde collectie toegepaste kunst. Internationaal is o.a. onze Mondriaancollectie uniek en beroemd. Juist de collectie maakt ons (inter)nationaal een niet te onderschatten speler. Den Haag staat met het Kunstmuseum internationaal op de kaart.

Die schatkist aan kunst en verhalen houden wij niet voor onszelf, maar delen wij met Nederlandse en buitenlandse musea. We zorgen er zo voor dat de collectie op zoveel mogelijk plekken te zien is. Behalve langdurige bruiklenen aan verschillende musea, van het Guggenheim Museum in New York tot Villa Mondriaan in Winterswijk, zijn juist de kortdurende bruiklenen cruciaal voor de dynamiek in de Nederlandse musea. De afgelopen jaren hebben we zo tal van tentoonstellingen in o.a. het Groninger Museum, Fries Museum, Drents Museum, Museum de Fundatie Zwolle, Museum Alkmaar, Centraal Museum Utrecht, Singer Laren en Dordrechts Museum mede mogelijk gemaakt. Met jaarlijks gemiddeld 650 bruiklenen kunnen we met trots zeggen dat Kunstmuseum Den Haag een bijzonder genereuze bruikleengever is in Nederland en daarmee een belangrijke bijdrage levert aan de collectiemobiliteit van de Collectie Nederland. Wij onderschrijven daarbij – en waren nauw betrokken bij het formuleren van – de richtlijnen 'Slimmer Lenen', in 2016 opgesteld door de Museumvereniging ter bevordering van de collectiemobiliteit in Nederland.

De collectie is bij ons in alles het vertrek- en eindpunt. Zo is de collectie leidend bij ons tentoonstellingsprogramma en ook voor ons educatie- en maatschappelijk programma. Elk programmaonderdeel staat in directe verbinding met de collectie. We doen continu onderzoek naar onze collectie en ontwikkelen zo telkens een nieuwe invalshoek op een kunstenaar, stroming of thema. Dit levert nieuwe kennis, verhalen en betekenissen op die reageren of aansluiten op wat er in de samenleving gebeurt. Deze nieuwe kennis 'verdwijnt' niet na de tentoonstelling , maar voegt een nieuwe laag toe aan de context van de collectie. Alles wat we doen beklijft dus en bouwt verder aan de geschiedenis van de museale bijdrage aan de samenleving. De gedachte dat alles begint en ook weer terugkeert bij de collectie is een duurzame manier van presenteren én onderscheidt ons nadrukkelijk van presentatieruimtes zonder collectie.

Tot slot. Waar veel musea op twee benen staan: behoud en beheer enerzijds en tentoonstellingen maken anderzijds, staan wij er denkbeeldig op drie. Ook educatie is voor ons een kerntaak en is verweven in alles wat we doen. Kunst komt namelijk niet altijd als vanzelf dicht bij mensen. Kunst vraagt om stilstand, om vertraging, om uit de comfortzone te stappen en open te staan voor het nieuwe. Dat lijkt steeds lastiger in een tijd waarin we eerder lijken te verlangen naar snelle prikkels en aaibare plaatjes. Soms is er net iets meer nodig om kunst dicht bij mensen te brengen. Educatie en het toegankelijk maken van onze verzameling zien we als onze derde kerntaak. Die taak is niet alleen belegd bij de afdeling Educatie, maar bij alle medewerkers van het museum.

Een sterke positionering op de collectie kan alleen maar als deze in topconditie wordt beheerd, geconserveerd en zo goed mogelijk ontsloten. Het collectiebeleid is daarin cruciaal. Voor u ligt ons collectieplan. Het is algemeen museaal beleid en toegespitst op het meerjarenbeleidsplan 2021-2024. Hierin leest u alles over ons inhoudelijk beleid in relatie tot die prachtige verzameling. Daarmee blijven we niet alleen dicht bij de collectie en ons bestaand publiek, maar komen we ook dicht bij nieuw publiek en dicht bij onszelf. Een museum dat midden in de samenleving staat.



Pierre Bonnard (1867-1947) *Panier de fruits sur le buffet*, 1924
Olieverf op doek, 39 × 44 cm
Kunstmuseum Den Haag, schenking 2019

1. Collectiebeschrijving

Algemeen

De collectie van Kunstmuseum Den Haag heeft een lange ontstaansgeschiedenis. Toen enkele kunstenaars, onder wie Anton Mauve, Jozef Israëls en Johannes Bosboom, in 1866 het initiatief namen voor de oprichting van dit museum schonken zij ook zelf kunstwerken. In de daaropvolgende decennia hebben tien opeenvolgende directeuren uiteraard kunst aangekocht, maar langdurige bruiklenen en schenkingen van particulieren hebben deze bijzondere collectie door de jaren heen vooral gevormd. Misschien wel het bekendste voorbeeld is het legaat Slijper. Salomon Slijper kocht gedurende Mondriaans leven veel werken van zijn vriend Piet Mondriaan. Na Mondriaans dood bezat Sal Slijper maar liefst 212 werken van de inmiddels wereldberoemde kunstenaar. In 1971 schonk hij deze bijzondere collectie aan het Kunstmuseum. Zonder deze omvangrijke schenking hadden wij niet nu zo'n onovertroffen overzicht van Mondriaans artistieke ontwikkeling kunnen geven.

Ook nu nog zijn particuliere schenkingen een belangrijke bron voor aanwinsten. Zo ontvingen wij in 2018 nog een schenking van een schitterend bal masqué kostuum in Ballets Russes-stijl, dat te zien was in de tentoonstelling *Art Deco* (2018), kregen we in 2019 een schilderij van de Franse schilder Pierre Bonnard en een tekening van Mondriaan geschonken en ontvingen wij de beroemde en 's werelds grootste particuliere Delfts blauw-collectie in langdurige bruikleen: de Lavino Collectie. De grote mate van betrokkenheid van particulieren heeft haar impact gehad op de samenstelling van de collectie. Deze is niet, zoals bij veel andere musea, encyclopedisch opgebouwd en ingedeeld volgens traditionele kunsthistorische periodes of tijdvakken. Veel eerder bestaat zij uit sterke deelcollecties of 'kernen', zoals Mondriaan en De Stijl, Impressionisme, Expressionisme, Art Nouveau, Art Deco, Haags zilver, Delfts aardewerk, Nederlandse en buitenlandse modeontwerpers. De belangrijkste deelcollecties inclusief topstukken vindt u op: kunstmuseum.nl/collectie/deelcollecties. Terwijl de mode- en kostuumcollectie ook te vinden is via de online platforms *www.modemuze.nl* en *www.europeanafashion.eu*.

De collectie bestaat verder uit verschillende disciplines: beeldende kunst en fotografie, mode en kostuum, moderne en oude toegepaste kunst, en muziekinstrumenten.

Deze collecties tonen we – met uitzondering van de muziekinstrumenten – doorlopend naast elkaar.

Onderstaande verdeling geeft een beeld van de hoeveelheid objecten per discipline:

Beeldende kunst

Schilderkunst	3422
Beeldhouwkunst en installaties	2133
Fotografie	7586
Tekeningen	22357
Prenten	43337
Toegepaste kunst	24651
Oude toegepaste kunst	16200
Moderne toegepaste kunst	8450
Mode	59542
Muziek	6457

Het museumgebouw

Het gebouw is misschien wel hét topstuk van de collectie en het is van grote invloed op de wijze waarop het museum zijn verzameling presenteert. Het is een van de eerste moderne museumgebouwen van de wereld. De bezoeker betreedt het museum via de pergola en de lange entreehal, alwaar het gebouw de dagelijkse realiteit langzaam achter zich laat. Het hoog oprijzende karakter van de hal versterkt het idee in een tempel van de kunst te zijn binnengetreden. Desondanks geeft het gebouw geen koude, museale ervaring. Integendeel. Het daglicht straalt overal naar binnen, de maatvoering is menselijk en persoonlijk en het gebouw lijkt te ademen. Door ingenieuze velumconstructies is het daglicht in veel zalen gedempt en ontstaat een intieme sfeer op zaal. De rijke decoratie in de Erezaal, de hal en de kabinetten maakt een wandeling door het museum tot een kunstwerk op zich. In 2016 ontwierp kunstenaar Joep van Lieshout een acht meter hoog kunstwerk dat tevens functioneert als de nieuwe informatiebalie van het museum. Het kunstwerk is een knipoog naar de wedijver tussen H.P. Berlage en zijn tijd- en vakgenoot Henry Van de Velde, die niet alleen artistiek verwant maar ook elkaars concurrenten waren. Met *Henry, de Statistocraat* heeft Van de Velde nu decennia later alsnog zijn stempel op het museum gedrukt. De situering van de toegepaste kunst op het niveau waar de bezoeker binnenkomt is historisch ingegeven door de opvatting dat juist deze kunstvorm het dichtst bij de bezoeker zou liggen. De zalen boven zijn van oudsher bedoeld om de verheven beeldende kunst te presenteren. Het museum houdt deze historische indeling nog grotendeels aan. In 2020 organiseren we een tentoonstelling waarin we ruim aandacht besteden aan dit prachtige museumgebouw.

Collectie beeldende kunst

De collectie moderne beeldende kunst kan worden gekarakteriseerd als poëtisch, visionair én menselijk. De collectie begint bij de romantiek, krijgt dan in de tweede helft van de negentiende eeuw een zwaartepunt bij de Haagse School en loopt door tot de hedendaagse kunst. De collectie bestaat uit schilderijen, fotografie, sculpturen en installaties en kent verschillende sterke deelcollecties. Dat kan gaan om periodes, zoals Haagse School, Frans impressionisme, symbolisme, Duits expressionisme, Nederlandse kunst van rond 1900, het interbellum, minimal art, Duitse nieuwe schilderkunst, Amerikaanse kunst uit de tweede helft van de twintigste eeuw en Nieuwe Foto- en Typografie. De deelcollectie kan ook bestaan uit het oeuvre van een specifieke kunstenaar of groep, zoals Henry Bresdin, Odilon Redon, Piet Mondriaan, De Stijl, M.C. Escher, Gerd Arntz, Jacoba van Heemskerck, Jan Toorop, Piet Zwart, Jan Schoonhoven, JCJ Vanderheyden, Carel Visser, Co Westerik, Constant, Lee Bontecou, Sol LeWitt, Donald Judd, Ben Akkerman, Daan van Golden en Emo Verkerk.

Sarah Lucas (geb. 1962) *NOBBY BLOKE,* 2017
Panty's, pluizen (waarschijnlijk katoen), stoel, schoenen, 88 × 110 × 92 cm
Kunstmuseum Den Haag, aankoop met steun van BankGiro Loterij, 2017.

Binnen de collectie beeldende kunst zijn drie belangrijke hoofdlijnen:
- de menselijke-poëtische lijn;
- de visionaire-utopische lijn;
- de formalistische-analytische lijn.

De *menselijke-poëtische lijn* behelst het werk van bijvoorbeeld de Duitse expressionisten, maar ook kunstenaars als Odilon Redon, Francis Bacon en Berlinde De Bruyckere. In hun werk is persoonlijke expressie belangrijk. Ook in Marlene Dumas' *Snow White + the Broken Arm* en de *Face Farces* van Arnulf Rainer staat het mens-zijn centraal, evenals in het werk van Louise Bourgeois en het in 2017 verworven werk *NOBBY BLOKE* van Sarah Lucas. Het zijn kunstenaars die de *condition humaine* centraal stellen, waarbij zij onderzoeken wat het betekent mens te zijn in een wereld waarin het traditioneel goddelijke door velen niet langer als vanzelfsprekend wordt ervaren. We vinden dit een belangrijk thema binnen de collectie, juist in deze tijd. We zien niet alleen dat individuen op zoek zijn naar de eigen identiteit, ook in het publiek discours wordt veel gesproken over de betekenis en rol van identiteit in onze samenleving. Deze ontwikkeling was al bij het schrijven van het vorige collectieplan zichtbaar, maar heeft inmiddels een enorme vlucht genomen. Juist het werk van deze kunstenaars kan deze behoefte in historisch perspectief plaatsen en illustreren. Overigens proberen we ook binnen andere collectie-onderdelen vaak 'het menselijke' te benadrukken. Zo vinden we het interessant om bij op het eerste gezicht sterk conceptuele kunstenaars als Mondriaan en Constant te laten zien hoe het persoonlijke juist van groot belang was voor de ontwikkeling van hun werk.

De *visionaire-utopische lijn* zien we terug in het werk van kunstenaars als Constant, Jacoba van Heemskerck, Dieter Roth, Jan Schoonhoven, Paul Thek en Piet Mondriaan. Zij wilden met hun kunst een scheppende of vormende rol in de samenleving spelen. Mondriaan en kunstenaars van De Stijl streefden bijvoorbeeld naar de vorming van de nieuwe samenleving na het einde van de Eerste Wereldoorlog. Constants project *New Babylon* is het voorbeeld bij uitstek van kunst die een utopische verbeelding geeft van de samenleving en het samenleven van mensen. Hij toonde in *New Babylon* een visioen van hoe mensen in de toekomst op een vredige manier samen konden leven. Het Kunstmuseum verzamelt en presenteert het werk van deze visionaire kunstenaars overigens ook op menselijke wijze en plaatst ze in de maatschappelijke context van hun tijd en die van het heden. Daarmee onderscheiden we ons van bijvoorbeeld het Kröller-Müller Museum, dat ook visionaire kunstenaars verzamelt, maar meer inzet op de formele aspecten van het werk.

De *formalistische-analytische* lijn, tot slot, gaat over kunstenaars die het idee aanvechten dat zijzelf als expressieve schepper persoonlijk werk maken. Niet het 'persoonlijk genie' maar de formele aspecten, zoals het materiaal, het ritme en de vormentaal, staan centraal. We zien dit terug in het werk van Bridget Riley en Rob van Koningsbruggen, van kunstenaars van de Nul-groep, zoals Jan Schoonhoven, alsook in het werk van de minimal artists Carl Andre, Donald Judd en Sol LeWitt. Deze kunstenaars zochten ook naar de grenzen tussen kunst en samenleving en integreerden verschillende kunstvormen.

Binnen de beeldende kunst verdient de schilderkunst als discipline speciale aandacht. De schilderijen uit onze collectie beslaan een lange periode: van romantiek tot hedendaags, van iconisch werk van Schiele, Mondriaan en Bacon tot werk van jonge eigentijdse kunstenaars. Zowel de narratieve als de (geometrisch) abstracte schilderkunst is goed vertegenwoordigd. Bij geometrisch abstracte schilderkunst moet gedacht worden aan werk van Mondriaan, Sol LeWitt en minimal artists; doorgetrokken tot hedendaagse kunstenaars die in deze traditie werken. Binnen de narratieve, figuratieve schilderkunst is de Haagse School sterk vertegenwoordigd. Vanaf het interbellum werden ook expressionistische werken aangekocht en sinds de aanzienlijke schenking moderne kunst na de Tweede Wereldoorlog door Rosa Schapire – kunsthistorica, verzamelaarster en pleitbezorgster van Duitse kunstbewegingen zoals Die Brücke – heeft het museum definitief een indrukwekkende collectie Duits expressionisme. Hoewel veel kunstenaars en kunstcritici de schilderkunst in de jaren zestig doodverklaarden, bleef dit museum ontwikkelingen in de schilderkunst scherp volgen. Toen er in Duitsland een tegenbeweging opkwam met kunstenaars als Georg Baselitz, Jörg Immendorff, Markus Lüpertz en A.R. Penck, die op hun beurt weer jonge – figuratieve – Duitse schilders als Daniel Richter en Matthias Weischer inspireerden, hielden wij een vinger aan de pols. Ditzelfde geldt voor ontwikkelingen in de Nederlandse schilderkunst na de jaren zestig. Van naoorlogse kunstenaars als Karel Appel en Constant Nieuwenhuys tot hedendaagse schilders als Rob van Koningsbruggen, Wilhelm Sasnal, Emo Verkerk, Tjebbe Beekman, Michael Raedecker, Maaike Schoorel, Iris Kensmil en Frank Ammerlaan. Kunstmuseum Den Haag kan daarmee inmiddels putten uit een indrukwekkende collectie moderne en 'nieuwe' Duitse en Nederlandse schilderkunst.

David Jablonowski (geb. 1982) *Future Commodity (landscape with cairns) I*, 2018
Aluminium, brons, marmer (arabescato scuro), spinazie, paprika, kurkuma en kaneel, 150 × 121 × 170 cm
Kunstmuseum Den Haag, aankoop met steun van het Mondriaan Fonds, 2018.

Collectie hedendaagse kunst

In aanvulling op onze collectie moderne beeldende kunst verzamelen we werk van hedendaagse makers, zoals Karla Black, Jonathan Meese en David Jablonowski. Die kunstwerken hebben altijd een directe relatie met een of meerdere deelcollecties. Ze sluiten bijvoorbeeld aan bij een van de drie lijnen of de makers hebben zich laten inspireren door 'klassiek moderne' kunstenaars uit de collectie. Zo paste de verwerving van het schilderij *Farewell to Washington Square* van Paul Thek (2019) bij de poëtische lijn in de moderne kunstcollectie; en het werk sluit prachtig aan bij Francis Bacon. Recente verwervingen van Rob van Koningsbruggen

(2019) en Sam Salehi Samiee (2018) sluiten aan bij de collectie schilderkunst. Het gaat daarbij om werk van buitenlandse kunstenaars met een hoge kwaliteit of Nederlandse makers van internationaal niveau.

Collectie werk op papier

Kunstmuseum Den Haag beheert een collectie van ruim 50.000 prenten en tekeningen, van 1850 tot heden. Daarmee is het een van de grotere prentenkabinetten van Nederland; internationaal vermaard vanwege de prachtige collecties negentiende-eeuwse Franse grafiek, kunst rond 1900 en minimal art. Ook bijzonder zijn de archieven van M.C. Escher en Gerd Arntz, die veelvuldig worden bezocht door onderzoekers uit de hele wereld. In het Berlage-kabinet zijn doorlopend tentoonstellingen te zien met werk op papier uit het prentenkabinet, zoals *Naar Buiten! School van Barbizon* (2018) en het werk in oplage van Jan Schoonhoven (2019). Daarnaast hebben prenten en tekeningen een ondersteunende rol bij tentoonstellingen.

Collectie fotografie

Met ruim 7500 afdrukken heeft Kunstmuseum Den Haag een grote en zeer gevarieerde collectie foto's. Het is geen encyclopedische collectie – bepaalde tijdsperiodes of typen fotografie ontbreken –, maar wel een geprononceerde verzameling met een aantal kernen. Voorbeelden daarvan zijn een groot aantal fotowerken uit de nalatenschap van Piet Zwart en Paul Schuitema, werk van Paul Citroen, Gerard Kiljan en László Moholy-Nagy. In de komende beleidsperiode willen wij meer aandacht besteden aan kunstenaars van de Nieuwe Typografie. Zo staat er onder andere een tentoonstelling gepland over Nieuwe Foto- en Typografie, die zich richt op Zwart, Schuitema en Kiljan en hun leerlingen van de KABK Den Haag. Ook de Photo Brut met fotografen als Fieret, Heyboer en Tichý is een belangrijk verzamelgebied. De eigenwijze gekte van deze fotografen is een overeenkomst die is terug te zien in de rauwe, maar uiterst gevoelige fotografie. De historische avant-gardestroming is nog steeds een van de belangrijkste kernen en sluit goed aan bij andere onderdelen van de collectie, zoals Mondriaan en De Stijl. Na een verbouwing en herpositionering in 2017 heeft het Fotomuseum ook een nieuwe ruimte voor de vaste collectie, waarin continu presentaties te zien zijn op basis van de eigen verzameling.

Collectie mode en kostuum

Kunstmuseum Den Haag beheert een van de meest veelzijdige en grootste mode- en kostuumcollecties op het gebied van westerse (en Nederlandse) mode wereldwijd. De collectie bevat meer dan 50.000 kledingstukken en accessoires, evenals meer dan 15.000 modeprenten en -tekeningen. De collectie kent niet alleen een sterke collectie achttiende- en negentiende-eeuwse kostuums, maar ook oeuvres van internationale couturiers en Nederlandse modeontwerpers. De basis van de collectie werd gevormd door de oorspronkelijke kostuumcollectie van het Haags Kunstmuseum, die werd aangevuld met schenkingen van de 'Stichting Vrienden van het Nederlands Costuummuseum' (1950-1968). Een zeer belangrijke aanwinst vormt de in 1951 verworven collectie van acteur/verzamelaar Cruys Voorbergh (1898-1963; pseudoniem van Ernest Pieter Coenraad van Vrijberghe de Coningh). Deze privéverzameling bevatte zowel mode als streekdracht. In 1956 werd de verzameling opnieuw flink uitgebreid met de verwerving van de nalatenschap van concertzangeres Else Rijkens (1898-1953). Haar complete garderobe werd gedoneerd, waaronder een collectie van meer dan honderd couturekledingstukken van ontwerpers als Christian Dior, Edward Molyneux en Jacques Griffe. De kostuumcollectie richt zich op kleding en accessoires die in Nederland zijn gedragen, evenals kostuums die toonaangevend zijn voor de mode in Nederland en in internationaal opzicht. De collectie mode wordt regelmatig uitgebreid met bijzondere stukken, veel door schenking en bij gelegenheid door aankoop. De modeafdeling is een van de initiatiefnemers van Modemuze.nl een online platform dat de belangrijkste mode- en kostuumcollecties uit Nederland met elkaar verbindt. Het platform heeft inmiddels een zeer actieve community voor wie ook meet-ups worden georganiseerd. Modemuze is tevens verbonden

aan Europeanafashion.eu, waardoor onze collectie ook wereldwijd te vinden is, 24/7.

Collectie toegepaste kunst

De collectie toegepaste kunst bestaat uit twee verzamelgebieden: oude toegepaste kunst (tot circa 1880) en moderne toegepaste kunst (vanaf circa 1880). De indrukwekkende collectie glas is bijna encyclopedisch van aard met een prachtige verzameling objecten uit de Romeinse tijd, gegraveerd glas uit Venetië en Nederland en een rijke collectie van Berlage tot hedendaagse kunstenaars. De collectie Delfts aardewerk geeft, zeker nu met de langdurige bruikleen van de Lavino Collectie van particulier verzamelaar Meijer Lavino, een prachtig overzicht van de verschillende merken en verschijningsvormen van dit nationale product. De collectie Haags zilver en Haags porselein onderstreept de belangrijke nijverheid in de stad. Naast de oude toegepaste kunst heeft Kunstmuseum Den Haag een van de belangrijkste collecties Nederlandse toegepaste kunst uit de periode van rond 1900, met onder andere meubels van Berlage en De Bazel en Haags Rozenburgporselein. Van de collectie naoorlogse toegepaste kunst vormen glas en keramiek de zwaartepunten, waaronder glas uit Leerdam en Tsjechisch en Italiaans glas. In de moderne keramiekcollectie zijn vooral de grondleggers van de autonome keramiek in Nederland goed vertegenwoordigd. Dit betreft dus vooral unica, en geen seriematig geproduceerd design.

Collectie muziekinstrumenten

De basis van de muziekcollectie werd in 1933 gelegd toen de gemeente de verzameling van het Muziekhistorisch Museum Scheurleer aankocht. Deze collectie was door de Haagse bankier D.F. Scheurleer (1855-1927) bijeengebracht. In de loop der tijd is de verzameling-Scheurleer aanzienlijk uitgebreid en ontstonden er naast de westerse instrumenten nog andere deelcollecties, zoals de niet-westerse en elektronische instrumenten. Kunstmuseum Den Haag kiest ervoor om geen permanente opstelling of grote tentoonstellingen met de instrumenten te maken. In het verleden is gebleken dat deze vooral door specialisten worden bezocht. Voor deze groep houden we de collectie wel beschikbaar: zij kunnen op afspraak toegang krijgen tot de collectie. Enkele instrumenten worden via het Nationaal Muziekinstrumentenfonds nog steeds gebruikt door getalenteerde musici en de instrumenten gaan als bruikleen naar andere musea, voor kortere of lange periode. Nieuw is een grote bruikleen aan het Rijksmuseum, waar tien van onze topstukken in de vaste opstelling worden gepresenteerd als 'kernstukken' en waar wij in totaal 23 bijzondere muziekinstrumenten in langdurige bruikleen hebben gegeven. Ook zal een deel van onze elektronische muziekinstrumenten vanaf begin 2020 langdurig worden getoond en bespeeld bij drie toonaangevende instanties in Nederland, te weten: WORM, instituut voor avant-gardekunst in Rotterdam; Stichting Willem Twee muziek & beeldende kunst in 's-Hertogenbosch en in het nieuwe onderwijs- en cultuurcomplex Amare in Den Haag in nauwe samenwerking met het Conservatorium Den Haag. We hopen nog altijd dat in de toekomst een nieuw huis voor de muziekcollectie gevonden wordt, waar zij wel permanent wordt getoond of intensief wordt onderzocht. Hiertoe zijn in het verleden wel gesprekken gevoerd, in nauw overleg met de gemeente Den Haag, maar deze plek is nog altijd niet gevonden. Tot die tijd laten wij zoveel mogelijk instrumenten met enige regelmaat zien als onderdeel van een tentoonstelling, zoals in 2018/2019 bij *Glans en Geluk*, waarin instrumenten uit de islamitische wereld een prominente rol hadden en ook speciaal voor dit project werden gerestaureerd. Hiernaast ontvangen wij sinds 2018 vioolbouwer en -restaurator Hubert de Launay, die met een breder collectief onderzoek doet naar zeventiende-eeuwse Nederlandse violen, wat binnen enkele jaren zal resulteren in een wetenschappelijke publicatie over dit onderwerp. Jaarlijks worden wij door onderzoekers en musici bezocht om specifieke instrumenten hier in de studiezaal te bekijken.

2. Collectiebeleid

In de basis hebben de meeste kunstmusea dezelfde kerntaak. Zij beheren, behouden en versterken hun collectie vanuit een historisch gegroeid profiel en volgen en signaleren op basis hiervan actuele trends in de eigentijdse kunst. Dit geldt ook voor Kunstmuseum Den Haag. Om ons in die groep van kunstmusea te onderscheiden is educatie bij ons – naast collectiebehoud en tentoonstellingen – een derde kerntaak.

Een collectie is gebaat bij solide keuzes en continuïteit. Aanvullend maken we heldere, inhoudelijk geformuleerde keuzes ten aanzien van collectievorming en -ontsluiting. Het collectiebeleid is daarbij ons anker en onze richtlijn.

De aard van de collectie is leidend

De aard van de collectie is altijd leidend bij het verzamelen en het presenteren. Verwervingen en tentoonstellingen moeten aansluiten bij het bestaande of zich daartoe verhouden. Zo past een tentoonstelling over de Poolse kunstenaars Katarzyna Kobro en Wladyslaw Strzemińsky (2018) perfect bij de collectie, omdat zij aansluit bij de collectie De Stijl. Of sluit de verwerving van het werk van Frank Ammerlaan (2017) aan bij zowel de formalistische-analytische als visionaire-utopische lijn in de collectie beeldende kunst. Door dit basisprincipe waakt het Kunstmuseum er al sinds de oprichting voor dat niet de specifieke smaak van een directeur of de wens om zoveel mogelijk te verzamelen de overhand neemt. We laten dus regelmatig een prachtig kunstwerk passeren als het niet bij de collectie past.

Niet-encyclopedisch verzamelen

Kunstmuseum Den Haag heeft geen encyclopedische verzameling en streeft dit ook niet na. Kunsthistorische lacunes proberen we niet meer op te vullen, maar zien we juist als interessant uitgangspunt. Het dwingt ons tot het maken van uitdagende combinaties. Net als in de voorgaande jaren zal het museum ernaar streven om enkele sterke deelcollecties, die ons museum kleur en karakter geven, te versterken. Zo heeft het museum in 2019 een kunstwerk van Friedrich Vordemberge-Gildewart weten te verwerven dat de bestaande deelcollectie van De Stijl versterkt. De aankoop van een belangrijk zelfportret van Paul Thek in 2019 heeft de groep werken weten te versterken die appelleren aan de eerder beschreven condition humaine.

Met terugwerkende kracht verzamelen: periode 1960-1980

Het museum verzamelt voor een vrij recente periode uit de kunstgeschiedenis met terugwerkende kracht. Dit betekent dat geïnventariseerd wordt welke kunstenaars vanaf de jaren vijftig interessant zijn gebleken en nog ontbreken in de eigen collectie en in de Collectie Nederland. Als dat kunstenaars zijn die de bestaande collectie verrijken en interessante verbindingen kunnen aangaan met kunstenaars uit de collectie, dan kan hun werk alsnog worden aangekocht. Sinds het aantreden van de huidige directeur is met terugwerkende kracht verzameld uit de periode 1960-1980. Het betreft kunstenaars die moeilijk in specifieke kunsthistorische hokjes zijn te plaatsen en daardoor bij het grote publiek nog niet altijd bekend zijn, zoals Fred Sandback en Lee Bontecou. Hun werk is meestal niet tot nauwelijks in de Collectie Nederland opgenomen. Deze periode is geen

kunsthistorisch tijdvak of poging alsnog een hiaat in onze collectie op te vullen. Eerder sluiten kunstenaars uit deze periode heel goed aan bij onze deelcollecties beeldende kunst. Zo kochten we in 2016 werk aan van Lee Lozano en in 2018 van Sarah Lucas, wier werk bovendien goed aansluit bij de menselijke-poëtische lijn in de beeldende kunstcollectie.

Maaike Schoorel (geb. 1973) *Droomvlucht en engel,* 2017
Olieverf op doek, 230 × 170 cm
Kunstmuseum Den Haag, aankoop met steun van Fonds Kunstmuseum, 2017.

Presentatie van verwervingen

We vinden het van groot belang dat verwervingen en tentoonstellingen nauw met elkaar verbonden zijn. Tentoonstellingen leiden dan ook tot verwervingen, of verwervingen leiden tot tentoonstellingen. Andersom organiseert het museum regelmatig tentoonstellingen met de ambitie om een van de getoonde werken te verwerven. Een voorbeeld is de aankoop van een groep werken van Lee Bontecou die volgde op de tentoonstelling die wij in 2018 met haar organiseerden. En de schenking van een aantal werken van Ad Gerritsen leidde tot een tentoonstelling in de Polakzalen (2018). Naar aanleiding van de tentoonstelling van Maaike Schoorel kocht het museum in 2017 het schilderij *Droomvlucht en engel*; bij de tentoonstelling van Sam Samiee in de Projectenzaal werden in 2018 maar liefst tien werken aangekocht. In de komende periode zullen wij dit beleid voortzetten met een belangrijke opdracht aan Navid Nuur, die in 2020 te zien zal zijn in de Projectenzaal van het museum.

Collectie Nederland

Bij collectievorming nemen wij onze eigen collectie, maar ook altijd de Collectie Nederland als uitgangspunt. Dat betekent dat als wij een prachtig kunstwerk kunnen verwerven dat al elders in de Collectie Nederland is vertegenwoordigd, wij dit laten passeren. Daarvoor is afstemming in verzamelbeleid nodig. Zo verzamelen wij als daglicht-museum bijvoorbeeld geen videowerk, omdat andere musea zich daar al sterk in specialiseren. We overleggen ook om te voorkomen dat er tegen elkaar opgeboden wordt bij aankopen. Ook op het gebied van mode is er zeer intensief onderling overleg en worden potentiële aankopen met collega-musea besproken. Tussen het Centraal Museum, Kröller-Müller Museum, Museum De Lakenhal, Stedelijk Museum Amsterdam en het Rijksmuseum vindt specifiek nauw overleg plaats op het gebied van De Stijl. Ditzelfde gebeurt tussen de mode- en kostuumcollecties in Nederland voor dit specifieke verzamelgebied.

Schenkingen en langdurige bruiklenen

Schenkingen en langdurige bruiklenen zijn cruciaal gebleken voor onze collectie en daarom faciliteren wij die zo goed mogelijk. Daartoe onderhouden we goede relaties met particuliere collectioneurs. Op die manier kunnen grote groepen werken die door particulieren met een uitgesproken visie zijn aangelegd een impuls geven aan de collectie. Kunstmuseum Den Haag kent vele langdurige bruiklenen, waaronder werken van Anton Henning en Rob Birza. Maar denk ook aan de bijzondere langdurige samenwerking die we in 2015 zijn aangegaan met de studio van Louise Bourgeois. De twee monumentale stukken *Spider Couple* (2003) en het nooit eerder vertoonde *Clouds and Caverns* (1982-1989) zijn daardoor ook de komende periode in Den Haag te zien. Kunstmuseum Den Haag is naast Tate Modern, Louisiana Museum of Modern Art en DIA Art Foundation een van de slechts vier samenwerkingspartners. Bijzonder is ook de langdurige bruikleen van 's werelds grootste particuliere collectie Delfts aardewerk: de Lavino Collectie, waarmee we een onwaarschijnlijke versterking van onze bestaande collectie Delfts blauw hebben weten te realiseren.

Thematisch verhalen vertellen

Onze collectie bestaat uit sterke kernen en deelcollecties. Het is daarom niet altijd mogelijk om chronologische verhalen te vertellen. Waar dat lange tijd door de buitenwereld als een gemis werd beschouwd, is dat wat ons betreft steeds minder problematisch. Waar kunstliefhebbers

voorheen inhoudelijk goed ingevoerd waren in de westerse kunstgeschiedenis en die bij voorkeur lineair tot zich namen, is de liefhebber in het huidige digitale tijdperk op zoek naar iets anders. We zien een zoekende mens die via digitale kanalen een breed scala aan interesses combineert. Kennis wordt opgevraagd op een moment dat daar behoefte aan is, beelden en data zijn overal beschikbaar. Groepen verbinden zich steeds minder op basis van afkomst of leeftijd, maar netwerken op basis van waarden als integriteit en identiteit en langs lijnen van single issues en special interests. We proberen de 'nieuwe', vernetwerkte samenleving te vertalen naar de collectie, tentoonstellingen en wijze van communiceren. Daarom tonen we liever de netwerken die kunstenaars verbinden, of kunstenaars die misschien niet in dezelfde tijd of op hetzelfde continent leefden maar wel inhoudelijk een sterke verbinding met elkaar aangaan. Dat levert spannende combinaties van kunstenaars en kunstwerken op. Denk bijvoorbeeld aan een combinatie van Donald Judd, Lee Lozano, Lee Bontecou, Anton Heyboer en Cy Twombly.

Diversiteit en inclusie

Kunstmuseum Den Haag vindt het belangrijk dat het midden in de samenleving staat en ruimte biedt aan zoveel mogelijk talent. Het museum heeft zich de afgelopen jaren ingespannen om op diverse vlakken 'inclusiever' te worden.

Kunstmuseum Den Haag werkt al geruime tijd op verschillende manieren aan de implementatie van de Code Culturele Diversiteit. Er was alleen tot 2018 nog geen integraal beleid ten aanzien van diversiteit en inclusie. In 2018 zijn we eerst gaan 'meten' om te weten waar we eigenlijk staan. Als we terugblikken op onze tentoonstellingen, dan adresseerden zij regelmatig thema's in de context van diversiteit en inclusie, over intersectionaliteit of transnationaliteit, of toonden zij regelmatig werk van vrouwen of makers met een niet-westerse migratieachtergrond, zoals *Alice Neel* (2017), *Lee Bontecou* (2017), *Bieke Depoorter* (2017), *Femmes Fatales* (2018), *Jan Banning* (2018), *Sam Samiee* (2018), *Shirin Neshat* (2018), *Maria van Kesteren* (2019), *Erwin Olaf* (2019), *Barbara Nanning* (2019) en *Marwan Bassiouni* (2019). De helft van onze aankopen is bovendien van een vrouwelijke kunstenaar. In 2018/2019 lieten we een student onderzoek doen naar bezoekers van het speciale project *Glans en Geluk*. Daaruit bleek dat 20-25% een cultureel diverse achtergrond had. Tot slot hebben het hoger en middenmanagement en een groot deel van de medewerkers bias-trainingen gevolgd om de 'blinde vlekken' of vooroordelen van de organisatie inzichtelijk te maken. De training heeft in brede zin bijgedragen aan meer bewustzijn over het onderwerp. Op basis van meting, onderzoek en training formuleerden we vervolgens een visie (zie het meerjarenbeleidsplan 2021-2024).

Programmering

In 2019 hebben we onderzoek gedaan naar onze programmering hedendaagse kunst sinds 2002. Wat opviel is dat we in zowel GEM, GEMAK als het Berlagegebouw altijd veel vrouwelijke kunstenaars hebben geprogrammeerd en aangekocht. Zo kochten wij in de afgelopen jaren belangrijke werken aan van o.a. Lee Lozano, Lee Bontecou, Maaike Schoorel, Raquel Maulwurf, Maria van Kesteren, Barbara Nanning, Sarah Lucas en Berlinde De Bruyckere. In GEMAK toonden we vooral tussen 2008 en 2011 opvallend veel makers uit Brazilië, Armenië, Zuid-Afrika, Latijns-Amerika en Suriname. Ook lag daar een accent op makers uit de islamitische wereld, waaronder Turkije, Afghanistan, Irak, Iran en Palestina. Toen we vanwege bezuinigingen moesten stoppen met GEMAK, stond de programmering van GEM al gepland; we hebben enige jaren nodig gehad om ook in GEM en Kunstmuseum weer niet-westerse kunstenaars en kunstenaars uit de islamitische wereld te programmeren. Inmiddels hebben we ons, met name in GEM, met tentoonstellingen van o.a. Armen Eloyan, Ricardo Brey, India Contemporary, Toyoko Shimada, Mark Bradford, Iris Kensmil, Remy

Jungerman en recent in 2017-2020 Aysel Bodur (2017), Koo Jeong A (2017), Marga Weimans (2018), Sam Samiee (2018), Yota Morimoto (2018), Shirin Neshat (2019), Jan Banning (2019), Jennifer Tee (2019), Marwan Bassiouni (2019) herpakt. In 2019 presenteerden we bovendien de kunstenaars Remy Jungerman en Iris Kensmil in het Nederlands paviljoen op de Biënnale van Venetië. Deze analyse maakt duidelijk dat we met het huidige artistiek beleid ook niet-westerse kunstenaars en kunstenaars met een biculturele identiteit vinden en selecteren. Dit beleid continueren we, maar inclusie is in 2021-2024 wel blijvend aandachtspunt.

Terugkijkend op de afgelopen jaren heeft het museum verschillende werken aangekocht van kunstenaars met een migratieachtergrond of biculturele identiteit, zoals de schilderijen en installaties van Sam Samiee, Stanley Brouwn, Iris Kensmil en Remy Jungerman. Ook heeft het musea veel aandacht voor, zoals uit bovenstaande blijkt, werk van vrouwelijke kunstenaars.

Stanley Brouwn (1935-2017) *1/2 cft - 1/4 cft - 1/8 cft - 1/16 cft - 1/32 cft,* 1996
Hout, 91 × 103 × 26 cm
Kunstmuseum Den Haag, aankoop met steun van het Mondriaan Fonds en het reserve kunstverzamelingsfonds, 2018.

3. Collectievorming

Een vitale collectie is altijd in beweging. Via verwervingen en ontzameling kan een collectie steeds weer sterker worden. Kunstmuseum Den Haag heeft altijd de ambitie om de collectie te versterken. Door prachtige werken te verwerven, maar ook door te ontzamelen. Voor het ontzamelen geldt dat dit moet gebeuren op basis van beleid en doordachte keuzes. We hanteren hierbij de Leidraad voor het Afstoten van Museale Objecten (LAMO).

3.1 Verwervingen

Friedrich Vordemberge-Gildewart (1897-1962)
Konstruction No. 5, 1924
Olieverf op doek en hout, 89 × 85 cm
Kunstmuseum Den Haag, aankoop met steun van het Mondriaan Fonds en Vereniging Rembrandt, mede dankzij haar E.A. en C.M. Alkema-Hilbrands Fonds en haar Themafonds Moderne kunst, 2019.

Verwervingen gerelateerd aan sterke deelcollecties

De hoge kwaliteit van deelcollecties als de Haagse School, Mondriaan, De Stijl, *New Babylon* en minimal art maakt uitbreiding daarvan slechts in uitzonderlijke gevallen noodzakelijk. Toch gebeurt het af en toe dat er een kunstwerk op de markt komt dat een essentiële toevoeging is. Zo werd dit jaar een vroeg schilderij van Friedrich Vordemberge-Gildewart toegevoegd aan de collectie De Stijl. De verwerving plaatst De Stijl bovendien in een Europese context. Dankzij de aankoop van een belangrijke groep werken van de Japanse Gutai-groep en Yayoi Kusama, die sterk verbonden waren aan de internationale ZERO-beweging en de Nederlandse Nulgroep, hebben we onze deelcollectie ZERO versterkt. Bijzonder is de Haagse context van deze aankoop. Juist in Den Haag wist Gutai zich verzekerd van belangrijke ambassadeurs: voordrachtskunstenaar Albert Vogel en zakenman Leo Verboon die in hun Galerie Orez (omkering van het woord 'zero') exposities over de Japanse kunstenaars organiseerden. In 2018 kocht het museum eveneens een schilderij van de Franse kunstenaar Paul-Élie Ranson, een belangrijke vertegenwoordiger van Les Nabis. Het schilderij was in 1986 hier in het museum te zien op de tentoonstelling *Spiritual in Art*. Het is dan ook een aanwinst die zowel de deelcollectie van Les Nabis versterkt, als aansluit bij andere deelcollecties waarin het spirituele een prominente rol speelt. Ook de komende jaren blijven we ons inzetten om werkelijk cruciale stukken die een belangrijke bijdrage leveren aan een reeds bestaande deelcollectie, te verwerven. Onze voorkeur gaat daarbij uit naar zogenaamde verbindingsstukken, werken die ook een kruisbestuiving tussen verschillende kerncollecties teweegbrengen. We dromen nog altijd van de aankoop van een landschap van Ferdinand Hodler uit de periode 1905-1915 waarbij we de verwantschap met de duinlandschappen van Mondriaan voor het publiek inzichtelijk kunnen maken.

Verwervingen met terugwerkende kracht: periode 1960-1980

Zoals eerder beschreven verzamelen we sinds het aantreden van onze huidige directeur beeldende kunst vanaf de jaren vijftig, met een focus op de periode 1960-1980. Daarbij kijken we vooral naar kunstenaars die moeilijk zijn in te passen bij 'de bekende kunststromingen' van wie het werk pas recent weer op waarde wordt geschat. We zijn er trots op dat het is gelukt van kunstenaars uit deze periode een kleine deelcollectie aan te leggen. Het gaat daarbij om kostbare werken die alleen verworven konden worden dankzij de steun van verschillende fondsen. De Vereniging Rembrandt, het Mondriaan Fonds en de BankGiro Loterij ondersteunden deze aankopen en complimenteerden ons met de internationale ambitie en samenhang binnen dit verzamelbeleid. Daarin

Frank Ammerlaan (geb. 1979) *Concentric Model*, 2017
Stof, vuil, meteoriet deeltjes op linnen, 155 × 125 cm
Kunstmuseum Den Haag, aankoop met steun van het Mondriaan Fonds, 2017.

Sam Salehi Samiee (geb. 1988) *Zonder titel*, 2018
Acrylverf, rijstpapier, inkt, papier, hout, verschillende afmetingen
Kunstmuseum Den Haag, aankoop met steun van het Mondriaan Fonds, 2018.

Erwin Olaf (1959) *Pearls, uit de serie Squares*, 1986
Gelatinezilverdruk op barietpapier
Kunstmuseum Den Haag, aankoop 2019

nemen we nu een unieke positie in, want werk van deze kunstenaars is vaak ook binnen Europa maar mondjesmaat te zien. Voor een deel betreft dit werk van vrouwelijke kunstenaars, omdat zij lange tijd achtergesteld werden in de kunstwereld en daarom nog ondervertegenwoordigd zijn in collecties. Zo is het recent gelukt werk van Lee Lozano en een tweede groep werken van Lee Bontecou aan de collectie toe te voegen. Werk uit deze periode betreft ook mannelijke kunstenaars die lastig in kunsthistorische vakjes zijn te plaatsen, zoals Paul Thek en Dieter Roth. Nadat het museum een triptiek van Paul Thek wist te verwerven, lukte het in 2015 een 'meat piece' uit 1965 toe te voegen. In 2019 kocht het museum een belangrijk zelfportret, het schilderij *Farewell to Washington Square*. Momenteel voeren we gesprekken met het Kolumba Museum in Keulen, dat een grote collectie Thek heeft, over de organisatie van een tentoonstelling over Paul Thek. Met de verwerving van acht werken van Reinier Lucassen en acht werken van Ad Gerritsen heeft speciaal de abstract-realistische tendens in de schilderkunst van na de Tweede Wereldoorlog een stevig fundament gekregen, naast de reeds aanwezige clusters werken van Ben Akkerman en Emo Verkerk.

Speciale aandacht voor schilderkunst

Vanwege de historisch gegroeide verzamellijn en de overtuiging dat schilderkunst ook onder hedendaagse kunstenaars niet aan kracht heeft ingeboet, blijven we de komende periode schilderkunst verzamelen. De afgelopen periode heeft het museum reeds schilderijen verworven van Maaike Schoorel (*Droomvlucht en engel*, aankoop: 2017), Frank Ammerlaan (*Concentric Model*, aankoop: 2017), Sam Salehi Samiee (diverse schilderijen en installaties, aankoop: 2018), Rob van Koningsbruggen (vijf schilderijen in langdurige bruikleen en de aankoop van een grote groep werken op papier, aankoop: 2018) en Michael Raedecker (*Species of origin*, aankoop: 2016). Op deze manier verbinden we verschillende generaties schilders met elkaar. De komende jaren hopen we werk van enkele belangrijke internationale schilders te verwerven die nu nog te veel ontbreken in de Collectie Nederland. Denk bijvoorbeeld aan Gerhard Richter, Peter Doig en Luc Tuymans.

Ruimte voor werk op papier

De afgelopen jaren organiseerde het museum tentoonstellingen van o.a. Rinus Van de Velde, Charles Avery, Marcel van Eeden, Raquel Maulwurf en Ante Timmermans. Het museum kocht nadien van drie van deze kunstenaars werken aan, alsook een groot aantal tekeningen van Rob van Koningsbruggen. Bovendien verwierf het museum in de afgelopen jaren maar liefst 66 werken op papier van Emo Verkerk. In de komende jaren zal de tekenkunst een belangrijk aandachtsgebied blijven in het aankoopbeleid. Ook de fotografie is en blijft een belangrijk onderdeel binnen ons verwervingsbeleid. Het dynamische tentoonstellingsprogramma in het Fotomuseum leidt regelmatig tot aankopen en schenkingen. Recent is onder andere werk aangeschaft van Ed van der Elsken en Machiel Botman. In 2020 liggen tentoonstellingen in het verschiet van o.a. Helena van der Kraan, Robert Knoth, Popel Coumou en Wiel Arets, waaruit misschien ook aankopen voortkomen. In 2019 was een grote overzichtstentoonstelling van Erwin Olaf te zien die resulteerde in een belangrijke aankoop en schenking van werken van Erwin Olaf.

Fotografie

Met hulp van het pas opgerichte Erik Bos Fonds kunnen we de komende jaren fotografie aankopen. Hierbij zullen we ons richten op versterking van de eerder beschreven kernen binnen de verzameling fotografie. Heel concreet hopen we de prachtige collectie van de Haags-Moravische kunstenaar Vojta Dukát te verwerven.

Jan Taminiaun (1975)
Avondjurk van zijde volledig bezet met glaskralen in Escher-achtig motief van blokjes, 2014
Kunstmuseum Den Haag, aankoop 2019

Theo van Doesburg (1883-1931) ; László Moholy-Nagy (1895-1946) *Grundbegriffe der neuen gestaltenden Kunst*,
Bauhausbücher 6, 1925
Boekdruk, 23,3 × 18,4 cm
Kunstmuseum Den Haag, aankoop 2019.

Toegepaste kunst

De collectie toegepaste kunst is in het recente verleden regelmatig uitgebreid via schenkingen en incidenteel met een aankoop. In 2019 lukte het om op de veiling bij Sotheby's Londen een grote blauw-witte dekselpot van Chinees porselein met koninklijke herkomst aan te kopen. Deze dekselpot heeft het eigendomsmerk van koningin Anna Paulowna (1795-1865). De monumentale pot, beschilderd met panelen gevuld met vogels en bloeiende ranken op rotswerk, heeft een kenmerkende decoratie voor het 'exportporselein' uit de Kangxi-periode (1662-1722). Dit type porselein werd door de Verenigde Oost-Indische Compagnie en privéhandelaren in de zeventiende en achttiende eeuw naar Nederland ingevoerd. Het beantwoordde aan de Europese chinoiserie-mode om interieurs te decoreren met blauw-wit porselein en aardewerk. Dit soort grote formaten kon in de haard geplaatst worden als opvulling als er zomers geen hout gestookt werd. Of ze werden op grote kasten geplaatst of in galerijen in rijen opgesteld. Het feit dat het werk afkomstig is uit de voormalige collectie van koningin Anna Paulowna maakt het object uniek binnen onze verzameling. Hier in Kunstmuseum Den Haag is namelijk de Japanse lakkamer ingebouwd die afkomstig is uit Huis Buitenrust, de laatste woning van Anna Paulowna.

1880-1940

Hoe compleet de collectie Nederlandse toegepaste kunst tussen 1880-1940 is, bleek uit de grote overzichtstentoonstelling *Art Nouveau in Nederland* die het museum in 2018 organiseerde en waarvoor de collectie 1880-1914 de basis vormde. In combinatie met de collecties Amsterdamse School, Nieuwe Haagse School en Art Deco, De Stijl en Nieuwe Zakelijkheid zijn de belangrijkste moderne bewegingen in de eerste helft van de twintigste eeuw redelijk tot goed vertegenwoordigd. Wel bestaat de wens om de collectie, in navolging van de collectie beeldende kunst voor deze periode, internationaal uit te bouwen, een weg die reeds is ingeslagen. Zo kunnen we met de aankoop van een serie Bauhausboekjes (*Bauhausbücher*) de internationale verwevenheid van De Stijl, het Bauhaus en andere moderne interbellumbewegingen tonen.

Mode

De modecollectie is de grootste van Nederland en een van de grootste collecties ter wereld; en blijft juist dankzij schenkingen en aankopen dynamisch en van topkwaliteit. Omdat de collectie bijzonder omvangrijk is, koopt het museum zeer bewust, gericht en bij gelegenheid aan. Het wacht precies het goede moment af voor een aankoop, zodat de kosten laag blijven. Een goed voorbeeld is de relatief betaalbare Mondriaanjurk van Yves Saint Laurent die het museum in 2014 verwierf; een langgekoesterde wens en onmisbaar in het museum met de grootste collectie Mondriaan en De Stijl. Sinds de tentoonstelling *Fashion NL. The Next Generation* (2006) volgen we enkele Nederlandse modeontwerpers zoals Iris van Herpen, Spijkers en Spijkers, Monique van Heist, Claes Iversen en Edwin Oudshoorn op de voet en kopen heel sporadisch werken aan. Naar aanleiding van *Top Floor!* (2019) wisten we een creatie van de ontwerper Jan Taminiau te verwerven. In de komende jaren organiseren we tentoonstellingen over Christian Dior en Vivienne Westwood en we hopen uiteraard dat ook hieruit een mogelijke spin-off in de vorm van een schenking of aankoop kan volgen. In aanloop naar de Dior-tentoonstelling in 2020 en in aanvulling op een tiental creaties van Dior in de collectie wisten we onlangs op een veiling in Parijs een prachtige toevoeging hierop te realiseren, een schitterende witsatijnen avondjapon uit 1957, nog ontworpen door Christian Dior zelf, kort voor zijn overlijden.

Versterking internationale profilering

Zoals bovenstaande laat zien heeft het museum de afgelopen vijf jaar veel belangrijke aankopen kunnen realiseren die recht doen aan de

Dekselpot van Chinees porselein uit bezit van koningin Anna Paulowna der Nederlanden (1795-1865), Qing-dynastie, Kangxi-periode, 1662-1722
Porselein, 7,0 × 37,1 cm
Kunstmuseum Den Haag - aankoop met steun van het Hendrik Muller Fonds, 2019.

internationale kwaliteit van onze collectie. De grote groepen werken van Lee Bontecou, het schilderij van Lee Lozano, werk van Fred Sandback, de sculptuur van Sarah Lucas, werk van Berlinde De Bruyckere en de kunstwerken van Paul Thek hebben de profilering van onze collectie goedgedaan. Bij de toezegging van de ondersteuning van de financiering voor onze Paul Thek complimenteerde de Vereniging Rembrandt ons met het samenhangende verzamelbeleid dat zo goed is afgestemd op de Collectie Nederland. Ook zijn we met onze aankopen regelmatig de zogenaamde 'Acquisition of the Month' van het toonaangevende *Apollo Magazine*. Daar zijn we trots op en we hopen dit met de genereuze steun van vele fondsen, particulieren en sponsoren te kunnen blijven doen. Het is daarbij belangrijk om te benadrukken dat wij deze aankopen alleen maar hebben kunnen realiseren dankzij de steun van belangrijke fondsen als de Vereniging Rembrandt en het Mondriaan Fonds.

3.2 Ontzameling

Hoewel het een uiterst complexe zaak is: ook ontzameling is noodzakelijk om de collectie vitaal te houden. Kunstmuseum Den Haag neemt ontzameling serieus en gaat daarin niet over één nacht ijs. Het is een zorgvuldig gereguleerd proces, dat in overleg met de eigenaar van de collectie (gemeente Den Haag) en in overeenstemming met de LAMO-richtlijnen wordt uitgevoerd.

Ten tijde van het schrijven van het vorige collectieplan was er al enkele jaren relatief weinig tot niet ontzameld. Daarin hebben we sindsdien stappen gemaakt. Zo is er duidelijk ontzamelbeleid, inclusief ontzamelcriteria en -gebieden, en zijn de eerste selecties voor ontzameling gemaakt. Onderstaande criteria zijn leidend in het aanwijzen van ontzamelgebieden en het selecteren van objecten.

Ontzamelcriteria

Het museum hanteert drie criteria voor ontzameling:
- kwaliteit;
- aansluiting of aanvulling bij bestaande deelcollecties;
- herkomst.

In sommige gevallen geldt bovendien het aanvullend criterium van 'formaat'.

Kwaliteit
Onze collectie is van hoge kwaliteit. Maar wat kwaliteit is, is subjectief en qua invulling onderhevig aan de tand des tijds. De bespreking van de kwaliteit van objecten is dan ook terugkerend onderwerp van discussie tijdens speciale sessies over dit onderwerp van het team collecties. Zowel collectiemedewerkers als conservatoren doen uitgebreid onderzoek naar de historische achtergronden van een werk en de context waarin een werk functioneert of heeft gefunctioneerd – beiden een belangrijke indicator voor de invulling van een kwaliteitscriterium – en gaan hierover met elkaar in discussie. Zo ontstaan ontzamelgebieden en selecties van te ontzamelen werken die in overleg met de gemeente worden vastgesteld.

Aansluiting of aanvulling bij bestaande deelcollecties
Een werk kan van hoge kwaliteit zijn, maar geen duidelijke plek innemen binnen een deelcollectie. Het kan zijn dat een dergelijk werk als vreemde eend toch een verbindende rol speelt in het verhaal van andere collectiestukken. Maar als dat ook niet het geval is, komt het mogelijk in een ander museum wellicht beter tot zijn recht. Daarmee komt een werk potentieel in aanmerking voor ontzameling.

Herkomst
In de lange geschiedenis van het museum zijn veel werken geschonken onder bepaalde voorwaarden. De schenker kan bijvoorbeeld gesteld hebben dat het stuk het museum nooit mag verlaten. Bij elk werk moet dus altijd onderzocht worden of dit wel afgestoten kán worden. Het afstoten is dan ook een lang en intensief onderzoeks- en expertiseproces, dat met veel nauwkeurigheid uitgevoerd moet worden.

Formaat
Een vijftal werken is helaas ongeschikt om te tonen in het museum. Deze werken zijn aangekocht voor presentatie in de Schamhartvleugel (het huidige GEM en Fotomuseum), maar zijn te groot voor de doorgangen en zalen van het Berlagegebouw. Het GEM, museum voor actuele kunst, presenteert hedendaags en dus passen deze werken ook daar niet. In dit geval kan het formaat een argument zijn om een betere bestemming voor een werk te vinden, hoewel het inhoudelijk goed aansluit bij het profiel van de collectie.

Voortgang ontzameling
In 2005 is de selectie beeldende kunst van voor 1800 als eerste ontzameld. Begin 2020 starten we met een nieuwe fase in het ontzamelproject, waarbij een selectie negentiende-eeuwse beeldende kunst en een selectie twintigste-eeuwse schilderkunst wordt onderzocht op de mogelijkheid tot ontzameling. Ambitie is dat we elke twee jaar minstens één ontzamelgebied onderzoeken en mogelijk ontzamelen. In de komende jaren zal dit gaan om de volgende ontzamelgebieden/selecties:

- doublures uit de collectie mode en kostuum;
- doublures en verweesde stukken uit de collectie toegepaste kunst;
- selecties beeldende kunst verzameld ter ondersteuning van presentatie van de muziekinstrumentencollectie, zoals componistenportretten en bustes;
- collectiestukken waarvan het formaat te groot is.

Caroline Walker [1982] *Measuring,* 2019
Olieverf op doek, 43,0 x 35,0 cm
Kunstmuseum Den Haag, aankoop 2019 met steun van Mondriaan Fonds.

Eettafel, 4 eetkamerstoelen en 2 armstoelen, circa 1927
ontwerp Cor Alons [1892-1967] ; uitvoering Winterkamp en Van Putten
Notenhout, gebeitst, met velours stoffering
Kunstmuseum Den Haag, aankoop 2019

4. Behoud en beheer

Algemeen

Kunstmuseum Den Haag beheert een collectie van 165.000 objecten die eigendom zijn van de gemeente Den Haag. Dit is een aanzienlijke taak, die we met veel enthousiasme en deskundigheid uitvoeren. Een goede en efficiënte behoud- en beheerorganisatie is belangrijk voor de collectie.

Organisatorische structuur

De behoud- en beheertaken zijn de eindverantwoordelijkheid van de directie en het hoofd collecties, de uitvoering van het beleid is in handen van het team collecties. Het type werkzaamheden is gevarieerd en gezien de eisen van de digitale tijd is daar bovendien een sterke IT-component aan toegevoegd. Van het schoonhouden, beveiligen, meten van licht, temperatuur en luchtvochtigheid, restaureren en (ver)plaatsen van objecten, het opstellen van conditierapportages, tot registratie, beschrijving, fotografie, en online ontsluiting. Om die werkzaamheden beter te structuren is daar in 2019 een nieuwe afdelingsstructuur en coördinatie voor ontwikkeld. Zo bestaat de afdeling voortaan uit een team dat zorgt voor de fysieke objecten en een team voor de digitale werkzaamheden. Twee medewerkers hebben een coördinerende taak gekregen. Deze organisatorische structurering moet leiden tot nog betere kwaliteit van behoud en beheer, een beter proces en duidelijker projectmatig werken, waardoor een efficiencyslag gemaakt kan worden.

Zichtbaarheid

De afdeling Collecties werkt aan haar interne en externe zichtbaarheid. Het behouden en beheren van collecties is een van de kerntaken van dit museum, maar helaas nog weinig zichtbaar voor mensen buiten het museum. Dat is jammer, want het belang van collecties staat daardoor bij stakeholders buiten het museum niet altijd even helder op het netvlies. Het behoud en beheer van een collectie van wereldniveau vraagt om aandacht, tijd – vertraging zelfs – en financiële middelen en investeringen zijn niet altijd 1-op-1 of op korte termijn te vertalen naar conversie in bezoekersaantallen. Ongeveer 50% van de exploitatiesubsidie van de gemeente Den Haag gaat naar het behoud en beheer. Het is belangrijk dat de buitenwereld beter inzicht krijgt in deze omvangrijke taak. Zo hebben we in het Mondriaanjaar een publicatie gemaakt over het Mondriaanrestauratieprogramma en in de aanloop naar *Glans en Geluk* publiceerden we blogs over de werkzaamheden achter de schermen. Zulke verhalen willen we de komende tijd meer gaan delen via onze eigen media. De afdeling maakt daarvoor sinds 2019 (half)jaarlijkse rapportages en organiseert twee keer per jaar een collectiekennisdag.

Werken volgens de 'slimme strategie'

Vanuit de samenleving en politiek, maar zeker ook vanuit onszelf, bestaat een grote wens om collecties zoveel mogelijk te ontsluiten, vooral online. Die wens vervullen is geen sinecure met een collectie van maar liefst 165.000 kunstwerken. Met de nieuwe website hebben we daar in 2016/2017 een grote slag in geslagen en is een groot deel van onze topstukken online ontsloten. Sindsdien werken we gestaag verder aan de ontsluiting via de zogenoemde 'slimme strategie'. Die is in de basis heel simpel: alle objecten die worden verplaatst, worden indien nodig alsnog of opnieuw beschreven, geregistreerd, gefotografeerd, gedigitaliseerd en online gepubliceerd. In de praktijk betekent dit dat zowel werken die naar zaal gaan als werken die worden uitgeleend deze 'behandeling' krijgen. Zo

Restaurator Ruth Hoppe, werkend aan het schilderij *Blauweregen* van Claude Monet

werd een groot deel van onze Mondriaans opnieuw gefotografeerd voor *De Ontdekking van Mondriaan* (2017) en is het grootste deel van de collectie islamitische kunst ter gelegenheid van *Glans en Geluk* (2018/2019) beschreven, gefotografeerd, gedigitaliseerd en online geplaatst en hebben wij in 2019 de langdurige bruikleen van de Lavino Collectie volledig gedigitaliseerd en online ontsloten. Hiermee hebben wij een realistische structuur ontwikkeld om te werken aan de ontsluiting van de omvangrijke collectie.

Tegelijk met deze digitaliseringsslag werkt de 'slimme strategie' ook voor de fysieke zorg voor de objecten. Voorafgaand aan een bruikleen- of fotografieproject worden de objecten indien nodig geconserveerd of zelfs gerestaureerd. Daarnaast kijken we of de verpakkingen voor opslag en transport verbeterd kunnen worden.

Preventieve conservering

Vier grote kraantjeskannen in de vorm van een dame, Delft, 1760-80, tinglazuuraardewerk, hoogte 49 cm Kunstmuseum Den Haag – De Lavino Collectie

Klimaat

Het museum werkt met een geïntegreerd klimaatinstallatiesysteem. In de depots en in het museumgebouw hanteren we voor zowel depot als zaal een temperatuur tussen de 19 en 21 graden Celsius en een relatieve luchtvochtigheid tussen 48% en 52% met een afwijking van maximaal 3%, zodat we aan de eisen van internationale bruikleengevers kunnen voldoen. De afgelopen jaren is de werking van het klimaatsysteem geoptimaliseerd door het nalopen van de installaties en het kalibreren van de meetpunten. Maar de extremere klimaatomstandigheden zijn een uitdaging voor het systeem. Het instellen van een zomer- en winter-regime zou duurzamer zijn en daarmee beter passen in onze tijd, maar dit ruimere regime sluit momenteel niet aan op de huidige eisen die worden gesteld in het internationale bruikleenverkeer. Kunstmuseum Den Haag blijft de duurzame ontwikkelingen en innovaties op het gebied van de klimaatinstallaties op de voet volgen om de depots en behoud- en beheeractiviteiten zo modern, duurzaam en goedkoop mogelijk te houden.

Licht

Het gebouw is ontwikkeld als een daglichtmuseum. Dat is prachtig voor de presentatie, maar vereist speciale aandacht omdat (dag)licht verkleuring en versnelde veroudering van de objecten kan veroorzaken. Om deze verkleuring te voorkomen zijn er verschillende lichtwerende maatregelen genomen. Op zaal wordt het licht dat via het dak binnenkomt opgevangen door sensoren die de lamellen aansturen die dichtgaan bij te veel zonlicht. Daarnaast zijn alle ramen voorzien van UV-werende folie. De hoeveelheid licht op zaal wordt aangepast aan de objecten die daar tentoongesteld worden en de geldende lichteisen die de RCE daarvoor heeft opgesteld (2008), aangegeven in luxwaarden. Voor schilderijen wordt 150-250 lux aangehouden. Het gebouw is ontwikkeld als een daglichtmuseum. Dat is prachtig voor de presentatie, maar vereist speciale aandacht omdat (dag)licht verkleuring en versnelde veroudering van de objecten kan veroorzaken. Om deze verkleuring te voorkomen zijn er verschillende lichtwerende maatregelen genomen. Op zaal wordt het licht dat via het dak binnenkomt opgevangen door sensoren die de lamellen aansturen die dichtgaan bij te veel zonlicht. Daarnaast zijn alle ramen voorzien van UV-werende folie. De hoeveelheid licht op zaal wordt aangepast aan de objecten die daar tentoongesteld worden en de geldende lichteisen die de RCE daarvoor heeft opgesteld (2008), aangegeven in luxwaarden. Voor schilderijen wordt 150-250 lux nagestreeft zodat permanente expositie mogelijk is.

Bij tijdelijke tentoonstellingen met veel kwetsbare objecten zoals mode en werken op papier wordt er regelmatig voor gekozen om zalen gedeeltelijk te verduisteren en uitsluitend gecontroleerd en gedoseerd licht te

gebruiken. Hierbij hanteren we een luxnorm van 50 lux en een beperkte belichtingsduur. Indien nodig worden de objecten gewisseld voor vergelijkbare objecten zodat de belichtingsduur per object beperkt wordt. Voor kwetsbare werken op papier en foto's wordt in vaste opstelling vaak gekozen voor een hoogwaardige reproductie om het oorspronkelijke werk te sparen. Het museum zal in 2020 de huidige richtlijnen ten opzichte van licht uitbreiden tot volwaardig lichtplan. In de publicatie van de RCE wordt gesteld dat een instelling zou moeten aangeven binnen hoeveel tijd een waarneembare verandering door licht acceptabel is. Het museum streeft naar een transparanter beleid ten opzichte van licht en geaccepteerde verkleuring die past bij een collectie moderne kunst in een daglichtmuseum.

Ongedierte- en schimmelbestrijding.
Door regelmatig schoonmaken en het uitvoeren van visuele inspecties controleren we de fysieke staat van onze collecties. Met het stijgen van de gemiddelde buitentemperatuur zijn er meer insecten gekomen die een potentieel gevaar zijn voor de collectie. De monitoring van ongedierte is daarom een belangrijk aandachtspunt voor collectiebeheer. In alle depots zijn op verschillende plekken vallen aangebracht, die elke twee maanden gecontroleerd worden. Alle vallen staan met hun locatie geregistreerd in een logboek, waarin alle aangetroffen insecten worden genoteerd. Als er insecten worden aangetroffen wordt de collectie extra gecontroleerd en worden preventieve maatregelen genomen om een uitbraak te voorkomen. In depots waar kwetsbare delen van de collectie worden bewaard, zoals de bibliotheek en het prentenkabinet, wordt de ruimte preventief behandeld tegen ongedierte.

Om te voorkomen dat ongedierte van buitenaf het depot binnenkomt, worden aanwinsten eerst naar het 'depot nieuwe verwervingen' gebracht, waar ze enige tijd blijven en visueel geïnspecteerd worden op ongedierte. Textiel wordt preventief gevroren om eventuele motten te doden.

Depots
Kunstmuseum Den Haag is in het gelukkige bezit van een groot depot onder het museumgebouw en onder het Museon. Samen beslaan zij 4760 m^2. Hierin wordt het grootste deel van onze 165.000 kunstwerken geklimatiseerd bewaard.

Een deel van onze collectie, met name installaties moderne kunst, wordt opgeslagen in een hoogwaardig extern depot. Het betreft voornamelijk kunstwerken in kisten die door hun omvang en gewicht niet of moeilijk in de depots op de museumlocatie kunnen worden ondergebracht. Het is het streven om deze externe locatie, en de daarmee samenhangende hoge huurkosten, niet te vergroten.

Extra opslagcapaciteit voor de groeiende collectie wordt vooral gezocht binnen de depots onder het museum en Museon. Daarom worden er aanpassingen gedaan in de huidige inrichting van de depots. Door meer te ordenen naar materiaalsoort en grootte van de objecten kan ruimtewinst in de bestaande stellingen worden gerealiseerd.

Ook de eerder beschreven ontzamelingsprojecten zijn van groot belang voor het creëren van extra opslagruimte.

Voor de deelcollecties fotografie, ingelijste prenten en tekeningen en schilderijen is de maximale capaciteit van de huidige rekken en vakstellingen bijna bereikt. In de nabije toekomst zal door het plaatsen van nieuwe, efficiëntere stellingen extra ruimte moeten worden gecreëerd. Dit vereist echter flinke financiële investeringen.

Veiligheidszorg

Het museum heeft een uitgebreide beveiliging die vierentwintig uur per dag centraal wordt aangestuurd vanuit de meldkamer en in directe verbinding staat met de brandweer. Er geldt een streng toegangsbeleid voor de depots en de tentoonstellingszalen buiten openingstijden en er is diverse detectieapparatuur aanwezig. Het gebouw is per verdieping in meerdere brandcompartimenten verdeeld met een vertraging van minimaal 30 minuten, in de depots van minimaal 60 minuten.

Vanuit het Haags Preventie Netwerk is de afgelopen jaren extra aandacht geweest voor het risico op overstroming door klimaatverandering. Met name heftige regenbuien vormen een risico voor de collectie die opgeslagen is in de laaggelegen kelderdepots onder het museum en Museon. Door het analyseren van de zwakke plekken in het gebouw en strategisch geplaatste waterdetectieapparaten houden we onze collectie goed in de gaten en kunnen we adequaat handelen bij eventuele wateroverlast.

In het calamiteitenplan is speciale aandacht voor collectiehulpverlening. Op diverse plekken zijn karren met noodmaterialen beschikbaar. De collectiemedewerkers worden getraind om adequaat in te grijpen bij mogelijke calamiteiten en onderhouden deze kennis met cursussen.

Veilig transport

Het museum ontvangt vele bruikleenverzoeken uit binnen- en buitenland. Dit vraagt kennis en kunde van transport. De veiligheid van de werken is daarbij de allereerste prioriteit. Daarom werkt het museum alleen met museale samenwerkingspartners van het hoogste niveau, waarvan de venues aan alle kwaliteitseisen voldoen. Bovendien ontwikkelde het museum enkele jaren geleden in samenwerking met kunsttransporteur Hizkia van Kralingen de Turtle: een duurzame verpakking voor transport van schilderijen en ingelijste werken die aan de hoogste veiligheids- en kwaliteitseisen van het kunsttransport voldoet en telkens hergebruikt kan worden voor verschillende formaten schilderijen. Het museum gebruikt deze innovatieve kist voor het grootste deel van de kerncollectie schilderijen en investeerde in 2015 in een doorontwikkeling van de kist in Turtle 2. De kist wordt inmiddels door veel gerenommeerde musea gebruikt, zoals het Van Gogh Museum. Voor schilderijen van buitengewoon groot formaat en driedimensionale kunstwerken worden indien nodig vakkundige kisten op maat gemaakt, zodat ook deze werken veilig kunnen reizen.

Ook investeerde het museum in het digitaliseren van conditierapportages die met de kunstwerken meereizen en waarin de fysieke staat wordt vastgelegd. Deze kunnen sinds 2019 digitaal worden gemaakt en overal ter wereld worden bekeken om na een transport de fysieke staat te controleren.

Restauratie

Kunstmuseum Den Haag heeft als een van de weinige Nederlandse musea een eigen restauratieatelier én mode- & kostuumafdeling. Hier wordt het hele jaar door gewerkt aan de conservering en restauratie van schilderijen, werk op papier, lijsten, mode en meubels. Ook faciliteert het museum regelmatig restauratoren in opleiding. We hebben recent geïnvesteerd in de aanstelling van een nieuwe, jonge moderestaurator die deze positie vertegenwoordigt na pensionering van zijn voorganger. Daarnaast is financieel geïnvesteerd in een belangrijke aanpassing van het moderestauratieatelier met nieuwe werktafels en wasgelegenheid. Voor speciale projecten wordt eventueel expertise ingehuurd, zoals voor het restaureren van muziekinstrumenten en keramiek in de aanloop naar de tentoonstelling *Glans en Geluk. Kunst uit de Wereld van de Islam* (2018/2019). Vanwege onze 'slimme strategie' wordt werk dat 'in beweging' is, indien mogelijk, gerestaureerd. In 2017 rondde het museum het 10-jarig Mondriaanrestauratieprogramma af. Een groot deel van de schilderijen

en werken op papier van Mondriaan is gerestaureerd en schitterde als nooit tevoren in *De Ontdekking van Mondriaan*. In 2018 werkte de afdeling Mode & Kostuum aan de conservering van een achttiende-eeuwse rode brokaatzijden avondjapon à la française, ter voorbereiding op de modetentoonstelling *Femmes Fatales – Sterke vrouwen in de mode*. In de aanloop naar de tentoonstelling *De Haagse School op Scheveningen* (2018) werden verschillende sleutelstukken gerestaureerd, waaronder het beroemde schilderij *Bomschuit op het strand* (1882) van Anton Mauve. Een recente, zeer belangwekkende restauratie is Claude Monets *Wisteria* (*Blauweregen*). De restauratie leidde tot een ontdekking die de wereldpers haalde: uit röntgenfoto's bleek dat onder de blauweregen waterlelies verborgen zaten. De uitgebreide restauratie is vastgelegd en ontsloten in een speciale deelpublicatie waarin het hele proces van restauratie en onderzoek zichtbaar is gemaakt. Deze uitgave is verspreid onder collega-instellingen en pers om de kennis over deze restauratie zoveel mogelijk met het publiek en professionals te delen. Het streven is om elk jaar de kennis over een object dat intensief wordt onderzocht en/of gerestaureerd met het publiek te delen. De komende jaren zal er aandacht zijn voor de restauratie van de reliëfs van Jan Schoonhoven, de restauratie van onze werken van Jacoba van Heemskerck en de restauratie van ons topstuk *Csardasdanseressen* van Ernst Ludwig Kirchner, waarbij wij internationaal samenwerken met het Saarlandmuseum in Saarbrücken.

Behalve onderzoek en restauratie vindt er ook conditieonderzoek plaats. Kunstmuseum Den Haag is een zeer ruimhartige bruikleengever, waardoor veel van onze objecten regelmatig op reis gaan. Juist dan is het cruciaal dat de conditie van kunstwerken nauwkeurig wordt bijgehouden. Indien nodig voeren we daarom voorafgaand aan een bruikleen kleine restauraties uit, schilderijen worden beter ingelijst of van achterkantbescherming voorzien. Om de mobiliteit van de collectie zo hoog mogelijk te houden, brengen we de Nederlandse musea de kosten niet in rekening.

5. Collectieregistratie en -documentatie

Registratie

De collectie wordt geregistreerd in het collectieregistratiesysteem Adlib. Het systeem is een standaardprogramma, maar dankzij het maatwerk is het zo aangepast dat het voldoet aan onze wensen en behoeften.

Er wordt continu gewerkt aan het aanvullen en redigeren van de gegevens in het registratiesysteem. Belangrijk onderdeel van de registratie is het toevoegen van foto's aan de objectrecords. Dit ter identificatie, of als beelddrager voor publicaties of online presentatie.
Bij de deelcollectie mode bestond hierin lange tijd een achterstand, maar die zijn we gestaag aan het wegwerken, mede dankzij de ondersteuning in voorbereidende werkzaamheden door enkele vrijwilligers.

Bij nieuwe aanwinsten wordt nu dankzij de 'slimme strategie' een procedure gevolgd waarbij elk object goed wordt geregistreerd en gefotografeerd en digitaal wordt ontsloten. Zowel in het collectieregistratiesysteem Adlib alsmede op de Collectie Online-pagina van de website. Het overzicht van de nieuw verworven objecten wordt getoond in het Collectiejaarverslag.

Het museum werkt sinds de verbouwing van 1998 met het collectieregistratiesysteem en gezien de nieuwe ambities met betrekking tot de registratie en ontsluiting van de collectie wordt er momenteel onderzoek gedaan naar de mogelijke overgang naar een nieuwere versie. Deze mogelijke overstap gaat echter gepaard met een forse financiële investering.

Documentatie

Het museum heeft een afdeling Documentatie & Informatie, die valt onder de afdeling Collecties, die zich op de volgende werkzaamheden richt:

- signaleren, selecteren, verzamelen, verwerven, toegankelijk maken en bewaren van allerlei informatiedragers over de collectie van het Kunstmuseum Den Haag, Fotomuseum en Gem, tentoonstellingen in deze musea en activiteiten in en rondom deze musea;
- op verzoek aangevraagde informatie leveren aan alle medewerkers van het Kunstmuseum Den Haag, Fotomuseum en Gem;
- op verzoek leveren van informatie over de collectie en tentoonstellingen aan derden;
- beheren van de afhandeling van informatievragen.

De primaire doelgroep van de afdeling Documentatie & Informatie wordt gevormd door de organisatie zelf, met name:

- de conservatoren die bv. onderzoek doen voor te maken tentoonstellingen of werken aan publicaties;
- de restauratoren, bv. onderzoek naar materiaalgebruik;
- afdeling MarCom, bv. informatie voor persberichten.

Externe klanten:
Een gevarieerd publiek weet het museum te vinden: collega-musea, veilinghuizen, studenten en particuliere geïnteresseerden. Deze groep stelt een breed scala aan informatievragen.

Digitalisering

In Adlib zijn nu 98.947 geregistreerde objecten voorzien van een afbeelding. Deze zijn niet alle geschikt voor een (online) publicatie, sommige zijn slechts ter identificatie van het object.

De afgelopen jaren is de nadruk sterker komen te liggen op de online presentatie van de collectie. Er is veel geïnvesteerd om een breed overzicht te tonen. Op dit moment worden er 187 topstukken uitgelicht en wordt de verdere collectie getoond in 40 deelcollecties vanuit de diverse disciplines. Zo tonen we in de deelcollectie Mondriaan alle werken van Piet Mondriaan uit onze collectie en stonden er bij de opening van *Glans & Geluk – Kunst uit de Wereld van de Islam* 680 objecten uit de collectie islamitische kunst online. Andere deelcollecties die online zijn ontsloten zijn o.a. Haagse School, Symbolisme, Expressionisme, VOC Zilver, Delfts Aardewerk, Art Deco, Rozenburg, Nederlandse ontwerpers, Buitenlandse ontwerpers, Modehuizen.

Op dit moment worden er 8100 objecten getoond op de Collectie Online. De ambitie is om de komende jaren alle 'bewegende' objecten te ontsluiten en online te tonen om de zichtbaarheid van onze collectie te vergroten. Digitalisering maakt dan ook deel uit van de 'slimme strategie'.

6. Gebruik van de collectie

Kunstmuseum Den Haag wil een van de meest toegankelijke en publieksvriendelijke kunstmusea van Nederland zijn. Onze belofte is dat we kunst 'dichtbij' brengen. Dicht bij ons publiek, dicht bij nieuwe publieksgroepen die het museum nog niet zo vanzelfsprekend weten te vinden en dicht bij onze verschillende stakeholders. Die belofte maken we dagelijks waar. Door 30 tentoonstellingen per jaar te organiseren en via speciale programma's en onze online collectieportal. Voor verschillende delen van de collectie passen we wisselende instrumenten voor ontsluiting toe

Onderzoek en publicaties

Kunstmuseum Den Haag doet doorlopend onderzoek naar de modecollectie en de Escher- en Mondriaancollectie. Op het gebied van Mondriaan neemt Kunstmuseum Den Haag de rol in van internationaal expertisecentrum en werkt een conservator ook aan tentoonstellingen in het buitenland. In 2016 culmineerde het onderzoek in een nieuwe biografie van Mondriaan, geschreven door Hans Janssen met de titel: *Piet Mondriaan – Een nieuwe kunst voor een ongekend leven*. Momenteel werkt de conservator aan een omvangrijk project waarbij Mondriaan in 2020 groots in Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía in Madrid te zien zal zijn. Bij de moderne en hedendaagse beeldende kunst vindt het onderzoek vooral plaats naar aanleiding van tentoonstellingen. Het museum organiseert 30 tentoonstellingen per jaar, waarin vrijwel altijd een deel van de collectie is opgenomen. De conservatoren bereiden de tentoonstelling gemiddeld ruim 1,5 jaar voor en doen uitvoerig onderzoek naar de kunstwerken uit de collectie en de context van de tentoonstelling. Dit onderzoek wordt toegepast en publieksvriendelijk gepresenteerd in een tentoonstelling, catalogus en regelmatig ook in een kinderboek. Projecten waarbij wij zelf onderzoek naar de verzameling deden en de resultaten daarvan publiceerden waren: *Van Rodin tot Bourgeois* (2016), *Rumoer in de stad – De schilders van Tachtig* (2017), *Art Deco Paris* (2017), *Morgan Betz* (2018), *Art Nouveau in Nederland* (2018), *Max Liebermann* (2018) en *Erwin Olaf* (2019) en *Claude Monet* (2019). Dit maakt ons werk duurzaam: alle nieuwe kennis en nieuwe invalshoeken worden weer toegevoegd aan de collectie. Waar we veel onderzoek zelf doen, werken we daarin ook regelmatig samen met internationale musea en kennisinstituten. Zo hebben we een lange traditie van samenwerking met het Reina Sofía. Recente samenwerkingen waren het *Constant – New Babylon*-project (2016), bestaande uit een grote overzichtstentoonstelling en een Spaanstalige en Nederlandstalige publicatie, en de tentoonstelling over Pablo Picasso en Julio González. Deze was enkel in Den Haag te zien, maar we organiseerden haar in nauwe samenwerking met Reina Sofía, Musée Picasso (Parijs) en Institut Valencià d'Art Modern (IVAM).

Tentoonstellingen en collectiepresentaties

Het presenteren van de collectie in tentoonstellingen is een van de belangrijkste instrumenten om de collectie te ontsluiten en wordt daarom separaat besproken in hoofdstuk 7.

Collectiemobiliteit: binnenland

Kunstmuseum Den Haag maakt zich er hard voor om delen van de collectie met regelmaat elders te presenteren. We geloven dat dan de toegankelijkheid van de collectie optimaal is en zoveel mogelijk mensen

van de Collectie Nederland genieten. We hebben daarom een intensief bruikleenverkeer. Alleen al in 2018 gaf het museum 736 kunstwerken in bruikleen. Het betreft hier langdurige bruiklenen, zoals aan het Rijksmuseum, het Mondriaanhuis in Amersfoort, Villa Mondriaan in Winterswijk, het Amsterdam Museum en het Fries Museum. En kortdurende bruiklenen in binnen- en buitenland. We lenen zeer regelmatig kunstwerken uit aan o.a. Museum de Fundatie, Stedelijk Museum Alkmaar, Museum Kranenburgh, Singer Laren en het Dordrechts Museum. Voor Nederlandse musea hebben we een uiterst gunstige bruikleenregeling en brengen we alleen 'out-of-pocket'-kosten in rekening (transportkosten). Bijzonder is dat wij ook geen kosten voor de verzekering doorberekenen. We zijn in beleid en aantal bruiklenen een van de meest ruimhartige bruikleenpartijen van Nederland en volgen volledig de richtlijnen van *Slimmer Lenen* (mede opgesteld door Kunstmuseum Den Haag).

Collectiemobiliteit: buitenland

We zien de laatste jaren ook een stijgend aantal internationale bruiklenen. Vanwege de internationale status van de collectie zijn in de vorige periode vele bruiklenen toegekend aan musea zoals (slechts enkele voorbeelden): Musée d'Orsay (August Macke en Franz Marc, Luigi Russolo), The Museum of Modern Art New York (Piet Mondriaan, Luigi Russolo), Fondation Beyeler (Wassily Kandinsky), Kunstmuseum Basel (Picasso, Mondriaan, Le Fauconnier), Lenbachhaus München en Museum Wiesbaden (Alexej von Jawlensky). Maar ook steeds meer eigentijdse kunst wordt in bruikleen gevraagd. Zo hebben wij recent werken uitgeleend van o.a. Tjebbe Beekman, Raquel Maulwurf en Marcel van Eeden. Bovendien zien we een toenemende behoefte aan grotere bruiklenen uit de collectie en aan hulp bij het samenstellen van tentoonstellingen in het buitenland. Zo is een deel van de Mondriaancollectie in 2018 te zien geweest in een grote tentoonstelling in Museum Wiesbaden en zijn tentoonstellingen in voorbereiding voor Irish Museum of Modern Art in Dublin, Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, Fondation Beyeler en Tate Modern. In 2019 reist een deel van de collectie Mondriaan naar Musée Marmottan in Parijs. Een deel van de Eschercollectie was vorig jaar te zien in de National Gallery of Victoria in Melbourne. Aan al deze tentoonstellingen werkt(e) een van onze conservatoren mee, of de tentoonstelling werd zelfs bijna volledig door het museum gemaakt. Ook voor deze internationale tentoonstellingen worden meestal alleen de 'out-of-pocket'-kosten berekend, mits er een afspraak met de bruikleennemer kan worden gemaakt over een inhoudelijke wederdienst. Dat is dan meestal een grote bruikleen terug. Op die manier is het mogelijk belangrijke tentoonstellingen te organiseren. Een goed voorbeeld is de tentoonstelling over Monet (in samenwerking met Musée Marmottan) en vorig jaar de tentoonstelling van Der Blaue Reiter-kunstenaar Alexej von Jawlensky (in samenwerking met Museum Wiesbaden). In de toekomst willen we buitenlandse tentoonstellingen mogelijk blijven maken, ook om het Nederlands cultuurgoed te promoten. Daarbij focussen we op Mondriaan en De Stijl, Escher, Jacoba van Heemskerck en onze modetentoonstellingen. Zo heeft het museum onlangs de tentoonstelling *Femmes Fatales* doorverkocht aan het Modemuseum in Hasselt (2019), die daarna in 2020 doorreist naar het Peabody Essex Museum in Amerika.

Collectie online

In het voorjaar van 2017 lanceerde het museum een nieuwe website inclusief speciale collectieportal. Voor het algemene publiek wordt gefocust op kerncollecties en topstukken, voor het expertpubliek is een veel groter deel van de collectie te raadplegen. Aan de online ontsluiting werken we de komende jaren gestaag verder. De online publicatie is onderdeel van de 'slimme strategie'. Alle nieuwe aanwinsten worden direct online geplaatst. Behalve de presentatie op de eigen website nemen we deel aan verschillende online presentatieplatforms. Zo is de

modecollectie te raadplegen via het platform ModeMuze, de collectie Delfts aardewerk via Delftsaardewerk.nl en een deel van de Mondriaans via Mondriaan.nl. Voor deze laatste website ontvingen wij diverse internationale prijzen, waaronder een Webby Award. Onze collectie is tot slot ook via Wikipedia en Europeana te vinden.

Bijzondere initiatieven

Kunstmuseum Den Haag initieert met enige regelmaat speciale projecten om de collectie te presenteren aan het publiek. Zo is het museum reeds in 2015 een schrijver-in-de-residentie gestart, waarbij het museum vaak om het jaar een schrijver een half jaar lang in het museum laat werken. Deze schrijver heeft onder begeleiding vrije toegang tot de hele collectie en maakt op basis hiervan nieuw werk. De eerste schrijvers-in-de-residentie leidden tot een nieuwe reeks gedichten en tentoonstelling van schrijfster Miek Zwamborn en een essay over Egon Schieles topstuk *Portret van Edith* door publicist Ian Buruma. Andere schrijvers-in-de-residentie die onze collectie onderzochten en als uitgangpunt gebruikten voor nieuw werk waren Mischa Andriessen (2017) en Saskia de Jong (2018). Ook in de komende jaren zijn wij van plan dit programma voort te zetten.

7. Tentoonstellingen

Kunstmuseum Den Haag ontsluit en presenteert zijn collectie op verschillende wijzen, zoals in het vorige hoofdstuk geschetst. (Semipermanente) tentoonstellingen zijn een zeer krachtig instrument, waarbij direct ook de nieuwe aankopen worden geïntegreerd. Dit instrument is voor ons zo belangrijk dat wij het hier graag apart uitlichten.

(Semi)permanente tentoonstellingen

Kunstmuseum Den Haag heeft ervoor gekozen om drie belangrijke kerncollecties die internationaal veel publiek trekken semipermanent te presenteren. Zo weet het publiek in Nederland zich gegarandeerd van een hoogwaardige dwarsdoorsnede uit de rijke collectie en lukt het in toenemende mate buitenlandse bezoekers te trekken.

Mondriaan & De Stijl

Sinds 2011 presenteert het Kunstmuseum in één vleugel permanent zijn collectie Mondriaan en De Stijl. Tussentijds wordt de presentatie op kleine punten aangepast, mede met het oog op bruiklenen. In Den Haag is echter altijd een substantiële hoeveelheid topstukken te zien. In 2017 heeft Mondriaans *Victory Boogie Woogie* een nieuwe plek gekregen om tegemoet te komen aan het groeiend aantal bezoekers dat speciaal voor dit werk komt. *Mondriaan & De Stijl* presenteert het werk van Mondriaan in de context van de belangrijke kunstenaarsgroep De Stijl. Bovendien besteedt de presentatie aandacht aan de maatschappelijke context waarin die kunstbeweging kon ontstaan. Deze presentatie is nog steeds de enige plek in Nederland waar De Stijl – opgenomen in de canon van de Nederlandse geschiedenis – permanent aandacht krijgt. In 2018 werden wij daarom partner in het netwerk van canonmusea en we geven nu invulling aan het venster 'De Stijl'. Zes van onze werken vertellen het verhaal van de canon van Nederland.

Onze Mondriaanprofilering zetten we in 2021-2024 voort door elk jaar in eigen huis en in het buitenland tentoonstellingen over of gerelateerd aan Mondriaan & De Stijl te blijven programmeren. In lijn met onze andere wens om tentoonstellingen te gaan maken over de Haagse typografie-traditie hebben we in 2021-2024 aandacht voor de typografie van De Stijl.

Ontdek het Moderne

Onze prachtige collectie is niet encyclopedisch van aard. Dat dwingt ons om andere verhalen te vertellen dan zuiver kunsthistorische. Wij vertellen bijvoorbeeld over de maatschappelijke thema's die kunstenaars aankaarten. Of we combineren kunstenaars uit verschillende tijden, generaties en landen omwille van hun intenties. Op deze manier krijg je niet alleen verrassende combinaties, maar laat je ook goed zien hoe oudere kunstenaars nog altijd relevant en inspirerend zijn. In 2012 ontwikkelden we op basis van deze visie *Ontdek het Moderne*: de vaste presentatie moderne beeldende kunst. Daarbij hadden we extra oog voor vrouwelijke kunstenaars, juist omdat we de traditionele canon niet volgen. Door de jaren heen hebben ook kunstenaars van kleur hun weg gevonden naar *Ontdek het Moderne*, waaronder Remy Jungerman en Iris Kensmil. Zeven jaar later spelen steeds meer kunstenaars van niet-westerse afkomst een belangrijke rol in het kunstdomein en zijn er andere maatschappelijke vraagstukken. In 2021-2024 herzien en actualiseren we daarom *Ontdek het Moderne*. Zo besteden we aandacht aan

Olivier van Herpt (geb. 1989), *Arcanum,* 2017
3-D geprint porselein
Basement: Delft, circa 1695, aardewerk met tinglazuur, totale hoogte 150 cm
Kunstmuseum Den Haag, aankoop 2017 in opdracht van Kunstmuseum Den Haag
Foto: Gerrit Schreurs

kunstenaars die ingaan op vraagstukken als een wereld zonder grenzen, angst voor een uniforme samenleving en spiritualiteit. We tonen meer niet-westerse makers. Met de nieuwe opzet sluiten we beter aan bij de behoeften van nieuwe publieksgroepen, die zich steeds minder verbonden voelen met de grote verhalen en tradities van landen, maar veel meer met ideeën, maatschappelijke thema's en identiteitskenmerken die mensen met elkaar delen.

Het Wonder van Delfts Blauw
In het Stijlkamergebied van het museum is de kwalitatief zeer hoogwaardige collectie Delfts aardewerk gepresenteerd. In Nederland is dit de grootste permanente presentatie. Bijzonder is de eigentijdse vormgeving van de tentoonstelling en de aanvulling met werk van ontwerpers als Jurgen Bey, Ineke Hans, Wieki Somers, Guido Geelen en Marcel Wanders die door Delfts aardewerk zijn geïnspireerd. In 2017 heeft Olivier van Herpt een prachtige aanvulling op deze verzameling gemaakt die geïnspireerd is op een stuk uit de eigen verzameling. Ter promotie van dit project hebben we een korte film gemaakt die zowel op zaal als via de sociale media te zien is.

Wonderkamers
Sinds 2013 (en in 2018 hernieuwd met een groot aantal verbeteringen) presenteert het Kunstmuseum een deel van zijn collectie in een interactieve museumgame voor families, jongeren en kinderen. Vanuit de ambitie de collectie voor een zo breed en groot publiek toegankelijk te maken, besloten we een hele vleugel in te richten waar een jongere doelgroep in contact komt met de collectie. Met een tablet in de hand doorloopt de deelnemer een aantal spectaculair vormgegeven kamers, waarin hij of zij spelenderwijs kennismaakt met de collectie. Per kamer wint een deelnemer punten, waarmee hij of zij uiteindelijk werken uit het Wonderkamersdepot mag selecteren en in het labyrint een eigen Wonderkamer maakt. De objecten uit de collectie bevinden zich zowel in de kamers, het Wonderkamersdepot als in het labyrint. Sinds de heropening in 2013 heeft het museum talrijke prijzen gewonnen, waaronder een International Design and Communication Award voor Best Scenography for a Permanent Exhibition, een Dutch Game Award, de internationale entertainment- en amusementsparkenprijs THEA Award, een 'Highly Commended' van Museums + Heritage Award en een MuseumNext Honorable Mention Innovation Award.

Wisselende tentoonstellingen
Kunstmuseum Den Haag organiseert 30 tentoonstellingen per jaar. Ons tentoonstellingsbeleid is gebaseerd op een aantal algemene uitgangspunten. Tentoonstellingen in het Kunstmuseum:
- zijn altijd een reflectie op de collectie;
- hebben een internationale context (via kunst, samenwerking of bereik);
- geven uiting aan onze veelzijdigheid. Hier is altijd structureel en tegelijkertijd een tentoonstelling beeldende kunst, fotografie, toegepaste kunst en mode te zien;
- hebben altijd een educatief doel en zijn gelaagd opgebouwd, waardoor zij niet alleen de professional, maar verschillende publieksgroepen aanspreken.

Jaarlijks streeft het museum naar:
- 1 grote modetentoonstelling;
- 2 tentoonstellingen + doorlopend collectiepresentaties toegepaste kunst;
- 2 grote tentoonstellingen (klassiek) moderne beeldende kunst;
- 4 middelgrote tentoonstellingen naoorlogse moderne beeldende kunst;
- doorlopend presentaties hedendaags in Projectenzaal, Polakzalen, kabinetten en GEM;
- doorlopend presentaties fotografie in Fotomuseum Den Haag.

Tentoonstellingslijn negentiende eeuw en klassiek moderne kunst

In het vorige meerjarenbeleidsplan constateerden we dat negentiende-eeuwse kunst ondervertegenwoordigd is in Nederlandse musea. Behalve het Van Gogh Museum was er geen ander museum dat dit structureel toonde. Dat beloofden wij op te pakken en dat hebben we gedaan met o.a. de tentoonstelling *Monet – Tuinen van Verbeelding*, maar ook *Max Liebermann* (2018) en *Rumoer in de stad – De schilders van Tachtig* (2017). Deze programmalijn continueren we, waarbij we eveneens blijvend uitgebreid aandacht besteden aan de vroegtwintigste-eeuwse kunst. Daarmee hebben we nu een prachtige doorlopende programmalijn (klassiek) moderne kunst die een breed publiek aanspreekt en elders weinig is te zien. In 2021-2024 staan onder andere *Anders Zorn* (2021), *Franz Marc en August Macke* (2021), *Impressionisme en de stad* (2022) en *Hilma af Klint* (2023) op het programma.

GEM en hedendaags

Al sinds onze oprichting verzamelen we hedendaagse kunst. We zien het als een plicht om het publiek dat voor Monet of Mondriaan komt ook te laten zien wat kunstenaars nu maken. Ook in 2021-2024 gaan we daarmee door. In de Projectenzaal blijven kunstenaars een installatie maken, waaronder in 2021-2024 Navid Nuur en Wiebke Siem. Juist hier – in het hart van ons museum – komt de onverwachte ontmoeting met hedendaags het best tot zijn recht. Met GEM willen we ons nadrukkelijker onderscheiden. Waar Stroom de Haagse kunstenaars faciliteert en toont, NEST uitblinkt in thematentoonstellingen, 1646 een sterke band heeft met de KABK, Billytown een broedplaatsfunctie heeft, toont GEM Haagse kunstenaars aan de wereld en internationale kunstenaars aan Den Haag. In deze keten – van academie tot internationaal kunstmuseum – vervullen we een belangrijke rol. Wij bieden een historisch perspectief op de hedendaagse kunst en slaan de brug naar een groot publiek. Door te tonen wat er elders in Nederland nog niet is te zien, maken we het verschil. Met onze nieuwe conservator hedendaags zetten we in op drie programmalijnen: 1. internationale beeldende kunst van jonge makers; 2. Haagse beeldende kunst van internationale statuur; 3. hedendaagse makers die reflecteren op het werk van een overleden kunstenaar (transhistorische presentatie). Daarbinnen zal – in lijn met onze collectie – een focus zijn op schilderkunst. Zo presenteren we *Nicole Eisenman* (2021), een overzicht van Nederlandse schilderkunst 1980-2020 (2021) en *Gerhard Richter* (2022). Ook werken we aan tentoonstellingen van Tala Madani en Kerry James Marshall. In 2022 reflecteren kunstenaars tijdens de Paul Thek-tentoonstelling op zijn werk en thema's als religie, homoseksualiteit en transnationaliteit.

Fotografie en Fotomuseum

Na een verbouwing, herpositionering, nieuwe ruimte voor de vaste collectie en succesvolle tentoonstellingen waarin een lijn van sociaal-geëngageerde fotografie is uitgezet zoals *Erwin Olaf* (2019), *Michael Wolf – Life in Cities* (2018) en *Lauren Greenfield – Generation Wealth* (2018), staat 2021-2024 in het teken van het 'oogsten' van al deze investeringen. We kunnen nu gaan werken aan de uitwerking van ons programma, mede door de komst van een tweede conservator fotografie. Er staan voor 2021-2024 een aantal grote solotentoonstellingen van fotografen die een eerbetoon verdienen in de planning, zoals Gilles Peress, de Fransman die een ongekend verslag heeft gemaakt van 'The Troubles', het conflict in Noord-Ierland eind twintigste eeuw, en Rob Hornstra, bekend van het Sochi Project en docent aan de KABK. Hornstra en Peress passen beiden perfect in de lijn van sociaal engagement die al door het museum wordt gevoerd. Verder werken we aan een nieuwe reeks waarin jonge makers fotografie als middel om de werkelijkheid weer te geven onderzoeken en bevragen, zoals de Duitse kunstenaar Barbara Probst en de Nederlanders Popel Coumou en Xiao Xiao Xu. We vinden het belangrijk dat in onze digitale cultuur 'het waarheidsgehalte' van het beeld ter discussie wordt

gesteld, juist ook door de fotografie zelf. Daarnaast maken we meer thematentoonstellingen, waaronder een tentoonstelling over Nieuwe Foto- en Typografie, die zich richt op Piet Zwart, Paul Schuitema en Gerard Kiljan en hun leerlingen van de KABK. Een grote internationale Photographie Brut-tentoonstelling waar collectiefotografen Anton Heyboer en de Haagse Gerard Fieret in worden opgenomen. De solotentoonstelling Amerikaans-Zuid-Afrikaanse outsiderfotograaf Roger Ballen sluit mooi aan op het thema van Photo Brut. En een groepstentoonstelling over fotografen van Antilliaanse afkomst die hun culturele en etnische achtergrond onderzoeken, zoals Kevin Osepa. In de GEM Lounge presenteren we 'toegepaste' fotografie, zoals de Matlas, encyclopedie van het Haagse 'matjeskapsel', samengesteld door Haagse fotografen en het tevens lokale project over de legendarische fotostudio Foto Americain van Ernst Lalleman. Tot slot zullen we in 2022 het twintigjarig bestaan van het Fotomuseum Den Haag vieren met een bijzondere tentoonstelling waar het neergezette programma van de afgelopen decennia opnieuw zal worden belicht.

De 'kunstenaars-kunstenaars'-reeks

In 2017-2021 zijn we gestart met een nieuwe programmalijn 'kunstenaars-kunstenaars'. Dit zijn kunstenaars die nu nog vaak alleen onder andere kunstenaars geliefd of bekend zijn. Onze geheimtips zijn populair bij pers, kunstenaars én publiek. Deze kunstenaars passen bovendien goed bij ons omdat ze vaak 'verrassend onmodieus' zijn en tijdloos werk maken. Dit begon ooit met Emo Verkerk (2014/2015) en daarna volgden tentoonstellingen van zowel levende als inmiddels overleden kunstenaars zoals Alice Neel (2016/2017), Jean Brusselmans (2018), Ad Gerritsen (2018/2019) en KP Brehmer (2019).

Wij verstevigen deze programmalijn en communiceren deze duidelijker als een 'reeks'. In 2021-2024 tonen we o.a. Reinier Lucassen (2020), Norbert Schwontkowski (2020), Walter Swennen (2021) en Paul Thek (2022). De in 2017 verworven sculptuur van Sarah Lucas leidt tot een tentoonstelling. Ook organiseren we een tentoonstelling met 'soft sculptures' van kunstenaars als Dorothea Tanning, Louise Bourgeois, Ruth Asawa en Hannah Wilke.

Tentoonstellingslijn toegepaste kunst

Kunstmuseum Den Haag organiseert het hele jaar door wisselende presentaties van de collectie oude en moderne toegepaste kunst, onder andere in een reeds door Berlage speciaal ontworpen tentoonstellingsgebied op de begane grond. Anders dan andere musea met een grote collectie toegepaste kunst kiezen we niet voor één vaste presentatie, maar voor steeds wisselende tentoonstellingen. Deze flexibiliteit, in combinatie met onze museumarchitectuur, biedt ons de mogelijkheid om niet alleen grotere blockbuster-tentoonstellingen te maken maar ook om kleinere 'verhalen' te vertellen die anders onderbelicht zouden blijven omdat er in andere musea vaak geen ruimte voor is. Op deze manier bedienen we zoveel mogelijk doelgroepen; zowel het bredere publiek als de puristische fijnproever.

Uitgangspunt van tentoonstellingen is vaak onderzoek naar de eigen collectie, wat resulteert in een catalogus en tentoonstelling, zoals de grote tentoonstelling over Art Nouveau in Nederland. Het grootste deel van de tentoonstellingen bestaat uit eigen collectie, maar het museum maakt zich ook altijd hard voor bruiklenen. In 2019 organiseerde het museum bijvoorbeeld samen met het Europees Keramisch Werkcentrum (SundayMorning@EKWC) de prachtige tentoonstelling *Uit de klei*. Een klein deel van dit werk was reeds opgenomen in de collectie, een groot deel bestond uit externe bruiklenen. Voor de oude toegepaste kunst organiseerden we *Glans en geluk – Kunst uit de Wereld van de Islam*, waarbij een

uitgebreide publicatie verscheen (2018/ 2019) en waarvoor de eigen collectie uitvoerig werd onderzocht en de tentoonstelling een community arts project werd. In 2020 zal de tentoonstelling *Koninklijk Blauw* in het museum te zien zijn met een groot aantal prestigieuze Nederlandse en internationale bruiklenen.

Tentoonstellingslijn mode

We organiseren jaarlijks één grote modetentoonstelling, die voor een groot deel uit eigen collectie bestaat. Het ene jaar heeft die tentoonstelling een meer specialistische en/of (cultuur)historische invalshoek, waarbij de objecten in een maatschappelijke context worden geplaatst. Een voorbeeld is de tentoonstelling *Let's Dance*, waarbij het museum de geschiedenis van de dansmode in de schijnwerpers zet in de context van de tijd. Het andere jaar focust het museum op moderne mode, vaak in de vorm van een solotentoonstelling, zoals in 2020 de tentoonstelling *Christian Dior* te zien zal zijn. Ook in die solotentoonstellingen zijn stukken te zien uit de eigen collectie. We besteden veel aandacht aan de presentatie en zien het tentoonstellingsontwerp als een kunstwerk op zich. Dit sluit goed aan bij de beleving van mode en de modewereld en spreekt een grote doelgroep aan. Het tentoonstellingsontwerp moet zoveel mogelijk zintuigen prikkelen en kunstenaars werken mee aan vormgeving, styling en fotografie. Tentoonstellingen in het Metropolitan Museum of Art in New York en V&A in Londen zijn daarbij een voorbeeld. Dat resulteert in een inhoudelijke en tegelijk 'glamour-achtige' presentatie. Met deze insteek weten we zeer uiteenlopende en nieuwe doelgroepen naar het museum te halen. Het onderzoek dat voor de tentoonstellingen wordt gedaan is altijd terug te vinden in de bijbehorende publicatie, waarbij ook veel zorg wordt besteed aan de fotografie van de (eigen) collectie.

Speciale projecten hedendaagse kunst

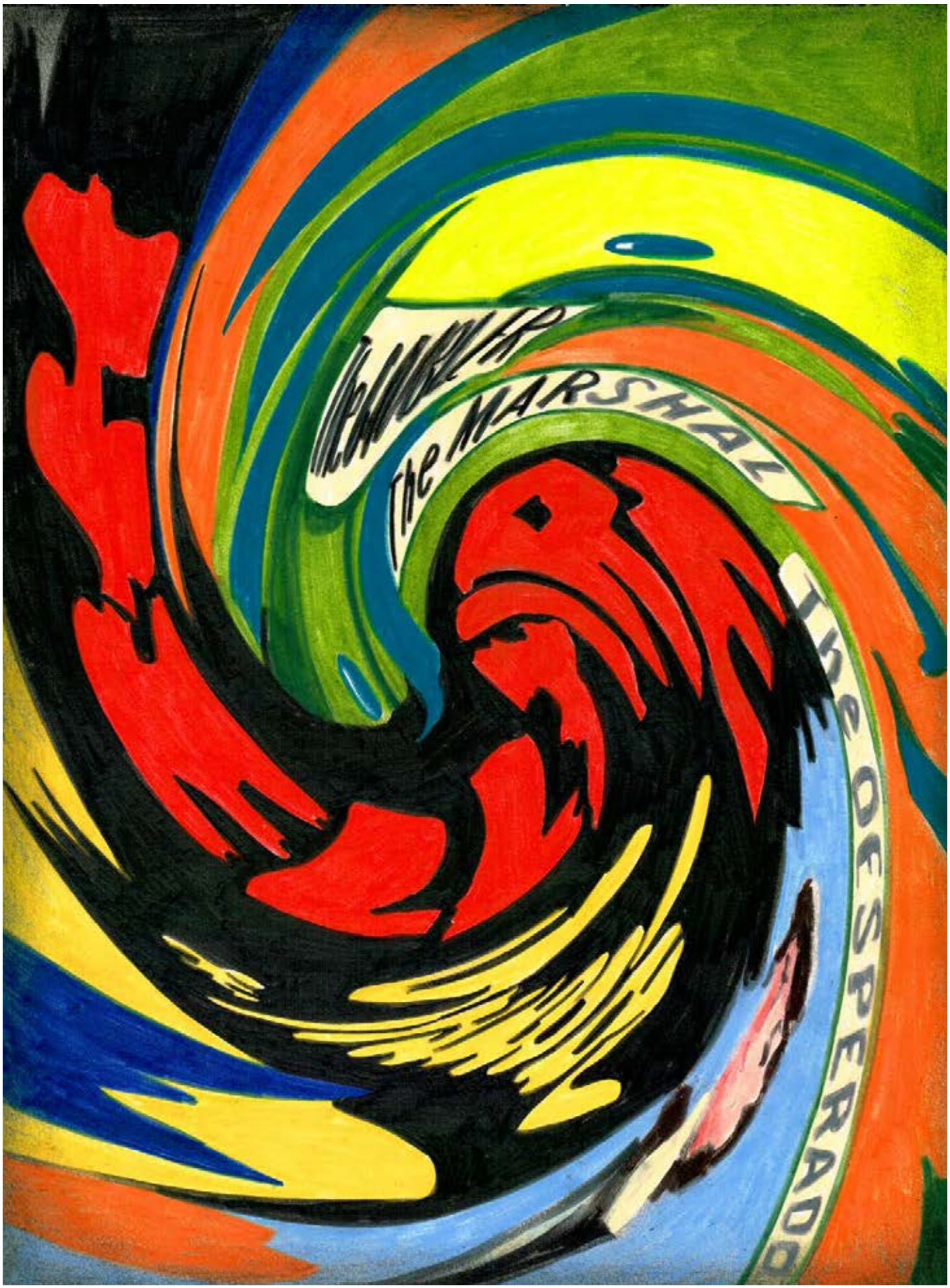
Kunstmuseum Den Haag is een aantal initiatieven gestart met als doel hedendaagse kunst (op internationaal niveau) in Nederland te presenteren.

De Ouborg Prijs

In samenwerking met Stroom Den Haag organiseren we tweejaarlijks de Ouborg Prijs. De Ouborg Prijs is de Haagse stadsprijs voor beeldende kunst, genoemd naar de Haagse kunstenaar Pieter Ouborg (1893-1956). De prijs werd vanaf 1990 jaarlijks en na 1997 om de twee jaar toegekend aan een Haagse kunstenaar van wie het oeuvre nationaal van belang is. De toekenning bestaat uit een bedrag van €10.000 plus een presentatie in Kunstmuseum Den Haag en een publicatie verzorgd door Stroom. In 2013 won Marcel van Eeden de prijs, wat in 2014 resulteerde in de zeer lovend ontvangen tentoonstelling *I am G.S. 3, The killer of The Hague* in GEM; daarna werden de werken *Cornelia Maersk* (2009/2010), *Untitled* (2013) en de editie *Oswalds Dream* aangekocht. In 2018 hebben wij opnieuw werken van Marcel van Eeden aangekocht, waarmee wij dit collectieonderdeel wisten te verstevigen. In 2015 won Christie van der Haak, die een indrukwekkende installatie realiseerde voor de Projectenzaal. De winnaar van de Ouborg Prijs 2019 is Jeroen Eisinga.

Vordemberge Gildewart Award – VG Award

In het voorjaar van 2020 organiseert Kunstmuseum Den Haag samen met de Stiftung Vordemberge-Gildewart een speciale internationale prijs ter stimulering van eigentijdse kunst. Het betreft een jaarlijkse prijs voor Europese kunstenaars tot 35 jaar. De prijs kent een internationale jury. De winnaar van de VG Award kan een jaar lang vrij van financiële zorgen leven en werken. Daarnaast ondersteunt de stichting een tentoonstelling en publicatie van de winnaar en de genomineerden die in Kunstmuseum Den Haag te zien zal zijn.



Marcel van Eeden (geb. 1965) *Zonder titel*, 2018
Potlood op papier, 38 × 28 cm
Kunstmuseum Den Haag, aankoop met steun van het reserve kunstverzamelingsfonds, 2018.

Now or Never

Eén keer per twee jaar organiseert het museum in GEM de tentoonstelling *Now or Never*: een selectie van recent afgestudeerde kunstenaars van de Koninklijke Academie van Beeldende Kunsten Den Haag. In 2018 toonden we werk van jonge kunstenaars als Maria Bigaj, Lydia Buijs, Thijs Jaeger, Luis Maly, Renée van Roekel, Suzie van Staaveren en Gitte Svendsen. Eind 2021 staat een nieuwe editie van *Now or Never* gepland. Deze tentoonstellingen zijn een belangrijk podium voor de veelal jonge kunstenaars. Regelmatig worden er werken van deelnemers aangekocht. Ook bij toekomstige edities is dat een mogelijkheid.

Kunstmuseum Den Haag
Stadhouderslaan 41
2501 CB Den Haag

+31 (0)70 3381 111
info@kunstmuseum.nl
kunstmuseum.nl

Bijlagen

> Rapportage Erfgoedhuis Zuid-Holland

> Statuten

> Wijziging statuten als gevolg van naamsverandering

> Uittreksel Handelsregister Kamer van Koophandel

Rapportage Erfgoedhuis Zuid-Holland

Rapportage

Zevende meting Kunstmuseum Den Haag

28 november 2019

Erfgoedhuis Zuid-Holland
Oude Delft 116
Postbus 3092
2601 DB Delft
www.erfgoedhuis-zh.nl

INHOUD

Inleiding	3
Registratie	9
Conservering	20
Veiligheidszorg	31
Steekproefresultaten	35
Aanbevelingen en conclusie	40
Bijlage I: Klimaatmetingen	43
Bijlage II: Lichtmetingen	45
Toelichting op de methode	46
Bijlage I: Beoordelingscriteria	50
Bijlage II: Protocol	51
Bijlage III: Statistische verantwoording	53

Deel 1 – Rapportage

Inleiding

Opdracht

Bij de verzelfstandiging van de Haagse gemeentelijke musea zijn tussen de gemeente Den Haag en de museale stichtingen langjarige overeenkomsten gesloten over het beheer van de gemeentelijke collectie. Inspectie van het collectiebeheer maakt onderdeel uit van de overeenkomst. Dit gebeurt in de vorm van vierjaarlijkse bezoeken met een afsluitende rapportage door het Erfgoedhuis Zuid-Holland (EGH) op verzoek van de gemeente Den Haag. In deze bezoeken staat het beheer van de gemeentelijke collectie centraal.

Procedures en bronnen

De in deze rapportage gehanteerde methode is gebaseerd op de methode ontwikkeld door de Inspectie Cultuurbezit / Erfgoedinspectie van het ministerie van OCW voor de inspectie van het collectiebeheer door de verzelfstandigde rijksmusea. Uitgangspunten zijn de aspecten van behoud en beheer genoemd in de zogenaamde beheerovereenkomsten waarbij het beheer van de rijkscollectie werd overgedragen: registratie, conservering en veiligheidszorg. Aangezien de bepalingen in de beheerovereenkomsten van de gemeente Den Haag hiermee overeenkomen, leende de methode zich voor toepassing in deze situatie.

Momenteel wordt het beheer van de rijkscollectie door de Erfgoedinspectie niet meer in kaart gebracht met behulp van deze methodiek. Hierdoor zijn sommige uitgangspunten intussen verouderd, zoals de grenswaarden van temperatuur en luchtvochtigheid en verlichting. Het EGH houdt de methode bij en actualiseert deze periodiek. Een beschrijving van de toepaste methode maakt steeds deel uit van individuele rapportages en is in deel 2 van dit rapport opgenomen.
De steekproef wordt onveranderd uitgevoerd. Deze methode om steekproefsgewijs te kijken of de relatie tussen het administratieve systeem en de objecten in orde is, samen met een controle op deelaspecten, behoudt onverminderd zijn waarde en wordt door zowel EGH als de gemeente als waardevol gezien.

De rapportage is opgesteld door Tamara van Zwol en Ellen Steendam, erfgoedconsulenten van EGH. Karin Kievit, Marion Loomans en Evelien Masselink (EGH) werkten mee aan respectievelijk de inleiding, de uitwerking van de klimaatmetingen en het hoofdstuk over registratie. Peter Westhuis (Peter Westhuis Consultancy) leverde een bijdrage aan het hoofdstuk over veiligheidszorg. Adviesbureau SiRM voerde een statistische trekking uit van recordnummers, dit ten behoeve van bovengenoemde steekproef.
De rapportage betreft de toestand van de collectie in de periode januari - november 2019. Zij is onder meer gebaseerd op monitoring door de rapporteurs ter plaatse en op gesprekken met functionarissen van het museum. Daartoe werden werkbezoeken gebracht in de periode tussen 24 april en 2 juli en op 15 juli en 5 november.

Tijdens deze bezoeken is gesproken met: Doede Hardeman (hoofd collecties), Hans Buurman (zakelijk directeur), Erica Jonkman (coördinator collecties – fysiek beheer), Susan Adam (conservator collecties), Madelief Hohé (conservator mode en kostuum), Milly van Houten (collectiemedewerker), Vincent de Keijzer (projectcoördinator digitale media), André van Klooster (hoofd beveiliging en publieksopvang), Hans Hoeksma, Michel Nievaart en Mehmed Özbay (medewerkers afdeling gebouwen & installaties), Vivien Entius (collectiemedewerker moderne kunst), Emma van der Kammen (collectiemedewerker toegepaste kunst), Herman Korthuis (medewerker beheer & behoud), Bao Fei (collectiemedewerker toegepaste kunst), Marije Blaasse (collectiemedewerker mode en kostuum), Monique Biekart (hoofd documentatie & informatie), Frans Peterse (coördinator bruiklenen), Jolanda Zonderop (coördinator collecties – digitaal beheer) en Sylvia Nuijten-Nelis (tentoonstellingsmedewerker). In de navolgende tekst worden geen personen genoemd maar benamingen van de functies gebruikt.

Aan deze rapportage liggen mede ten grondslag:

- Meerjarenbeleidsplan 2017-2020;
- Collectieplan 2017-2020;
- Jaarverslagen 2016, 2017 en 2018;
- Calamiteitenplan;
- Algemene invulinstructies Adlib objecten versie 1.2;
- Klimaat- en lichtmetingen;
- Verwervingsprocedure mei 2016;
- Handleiding bruiklenen 2019;
- Objectinformatieformulier 2016;
- Concept tekst beheer en behoud voor collectieplan 2021-2024.

Missie en beleid

Tijdens de vorige meting (2016) zijn de missie en de speerpunten van het beleid beschreven, zoals verwoord in het Meerjarenbeleidsplan 2017-2020. Gezien de naamsverandering van Gemeentemuseum Den Haag naar Kunstmuseum Den Haag medio oktober zijn er voor het Meerjarenbeleidsplan (2020-2024) een nieuwe missie en speerpunten benoemd.

Deze zijn:

Manifest
Dit museum doet iets met je.
Het creëert afstand tot het alledaagse.
Biedt troost.
Zet je aan het denken.
Laat je tot rust komen.
Of juist niet.
Met museumzalen in menselijke maat,
komt Kunstmuseum Den Haag het liefst dichtbij.
Zo dichtbij dat kunst intiem wordt.
En je niets anders kan dan naar binnen kijken.

Visie
Kunstmuseum Den Haag vindt dat iedereen dicht bij kunst moet kunnen komen. Omdat kunst het leven mooier kan maken, je aan het denken kan zetten, je boos kan maken, harmonie kan bieden of tot discussie kan leiden. Kunst is emotie, creëert energie, bij iedereen op zijn of haar eigen manier.

Belofte
Kunstmuseum Den Haag laat kunst dicht bij je komen.

Waarden
Expertise, toegankelijkheid, veelzijdigheid.

Het Kunstmuseum (KM) beheert één van de grootste kunstcollecties van het land. Behalve het Kunstmuseum bestaat het museum uit GEM, museum voor actuele kunst en het Fotomuseum Den Haag.

De collectie bestaat uit (hedendaagse) beeldende kunst, toegepaste kunst, mode en muziekinstrumenten. Kunstmuseum Den Haag is een Haags museum met landelijke uitstraling en internationale status en potentie. Het museum wil de wereld naar Den Haag en Den Haag naar de wereld brengen. Het museum streeft ernaar zijn positie op alle schaalniveaus te handhaven en ontwikkelt daarom internationale, nationale en lokale activiteiten zoals:

- het intensieve bruikleenverkeer met nationale en internationale musea.
- streven naar hoge bezoekersaantallen. De gestage groei van het aantal bezoekers is een tendens. Met afwisselende tentoonstellingen trekt het museum verschillende doelgroepen.
- verbinding leggen met de inwoners van Den Haag, uit alle wijken en buurten. Het museum heeft een maatschappelijk rol in de samenleving. Concreet betekent dit bijvoorbeeld dat per stadsdeel een avond wordt georganiseerd met een activiteitenprogramma en busvervoer.

Het eerder beschreven collectieprofiel is historisch gegroeid. Het vormt het uitgangspunt voor het volgen en signaleren van actuele trends op het gebied van eigentijdse kunst en vormgeving.

Op dit moment werkt het museum aan de plannen voor de komende beleidsperiode: 2021-2024. Het museum benoemt in het jaarverslag de belangrijkste aanwinsten. In 2018 betrof dit 277 objecten.
Zoals eerder genoemd onderging het museum in oktober 2019 een naamsverandering. Gemeentemuseum Den Haag is gewijzigd in Kunstmuseum Den Haag. Het museum scoort landelijk hoog wat betreft bezoekersaantallen, maar in verhouding laag wat betreft naamsbekendheid. Met de nieuwe naam hoopt het museum dat deze lagere score voorgoed verleden tijd is.

Tentoonstellingsbeleid

Het museum maakt jaarlijks twee grote publiekstrekkers, een grote modetentoonstelling en verschillende kleinere presentaties. Elk jaar is er aandacht voor de grote kunstenaars uit de late negentiende en twintigste eeuw, de zogenaamde (klassiek) moderne kunst. Het betreft circa 30 tentoonstellingen per jaar, verdeeld over het Kunstmuseum, het GEM en het Fotomuseum Den Haag.

In de tentoonstellingen staat de eigen collectie centraal, maar is ook collectie van elders te zien. De eigen collectie wordt ook veelvuldig in bruikleen gegeven voor tentoonstellingen in bijvoorbeeld het buitenland. Zo gingen er in 2018 werken uit de collectie naar het Museum Wiesbaden voor de tentoonstelling *Piet Mondrian. Nature and Construction.* Ook zijn 159 werken van Escher uitgeleend aan de National Gallery of Victoria in Melbourne, Australië voor de tentoonstelling *Escher x nendo | Between two worlds.* In 2019 was er een omvangrijk bruikleen aan Musée Marmottan Monet, waarbij 68 werken van Piet Mondriaan voor de tentoonstelling *Mondrian Figuratif* werden uitgeleend.

Met het oog op een groeiend bezoekersaantal zijn de openingstijden per 1 januari 2017 verruimd. Het museum is van dinsdag t/m zaterdag geopend vanaf 10.00 uur. Voorheen ging het museum om 11.00 uur open.

De afdeling collecties werkt aan meer zichtbaarheid, zowel intern als extern. Het doel is om het belang van beheer en behoud als kerntaak van het museum beter voor het voetlicht te brengen. Tijdens het Mondriaanjaar (2017) is een publicatie gemaakt over het Mondriaan restauratieprogramma. In aanloop naar de tentoonstelling *Glans en Geluk* (8 september 2018 – 3 maart 2019) hield het museum een blog bij over de werkzaamheden achter de schermen. In de komende jaren zal het werk 'achter de schermen' op verschillende manieren met het publiek worden gedeeld. Zo was er ter voorbereiding op de tentoonstelling *Monet – Tuinen van verbeelding*, uitvoering onderzoek gedaan naar het schilderij *Blauweregen* van Monet. Dit restauratieproject was onderdeel van een crowdfunding actie en is uitvoering beschreven in bijbehorende publicatie.

Locaties

Het museum beschikt over de volgende locaties:

- het Berlagegebouw;
- het gebouw van Schamhart en Heijligers;
- depotruimte in het Museon;
- depotruimte bij firma Van Kralingen.

Ontwikkelingen in de organisatie

Binnen de organisatie hebben een diverse veranderingen plaatsgevonden. Een aantal medewerkers heeft afscheid genomen vanwege de pensioengerechtigde leeftijd. Zodoende zijn medewerkers op andere posities benoemd en zijn nieuwe medewerkers aangetrokken. Dit heeft binnen de organisatie gezorgd voor een mooie mix van oude en nieuwe kennis in een nieuwe dynamiek. Doede Hardeman is als conservator moderne kunst benoemd tot hoofd collecties. De afdeling beheer & behoud was ondergebracht bij de afdeling tentoonstelling en collectie services (TCS) maar is nu onderdeel van de afdeling collecties. Zo kan vanuit een ander perspectief aandacht worden besteed aan behoud- en beheertaken.
Het aantal fte van de afdeling collecties is per 31 oktober 2019 26,61.

In 2018 is er een onderzoek uitgevoerd naar de werkprocessen binnen de afdeling collecties. Het doel was te inventariseren hoe te komen tot een afdeling die effectief en slagvaardig opereert. Een externe adviseur heeft gesprekken gevoerd met de diverse medewerkers. Naar aanleiding van dit onderzoek zijn een aantal veranderingen binnen de organisatiestructuur doorgevoerd. Sinds mei 2019 werken er twee coördinatoren collecties: Erica Jonkman (behoud en beheer) en Jolanda Zonderop (digitalisering en registratie). Zij coördineren de werkzaamheden op deze deelgebieden. Deze organisatorische herstructurering moet leiden tot nog betere kwaliteit van behoud en beheer en beter proces- en projectmatig werken. Ook wordt gewerkt volgens de zogenaamde 'Slimme Strategie'. Dit komt in het hoofdstuk *Registratie* uitgebreider aan de orde.
Twee keer per jaar wordt een zogenaamde Collectie Dag georganiseerd. Op die dagen is er ruimte voor uitwisseling, wordt aandacht besteed aan opleiding en worden de prioriteiten voor de afdeling voor de komende tijd bepaald.
Tijdens de gesprekken in het kader van deze meting is naar voren gekomen dat bovengenoemde veranderingen als positief worden ervaren.

Op de afdeling gebouwen & installaties is Hans Hoekstra de nieuwe medewerker voor klimaatbeheersing. Hij heeft een achtergrond in de glastuinbouw en heeft veel kennis van het inmeten en inregelen van klimaatbeheersingssystemen. Een aantal verbeteringen zijn op zijn initiatief intussen doorgevoerd.

Het museum heeft met ingang van 1 januari 2017 de CAO van de gemeente Den Haag verruild voor de Museum CAO. Deze CAO sluit beter aan bij de organisatie.

Bezoekersaantallen

In 2017: 550.000 (inclusief GEM en Fotomuseum Den Haag)
In 2018: 415.000 (inclusief GEM en Fotomuseum Den Haag)

Educatie

Het aantal leerlingen uit het primair onderwijs is de afgelopen tijd gegroeid tot zo'n 25.000 leerlingen per jaar, dit vanwege het aanbod via de gemeentelijke Cultuurschakel. Dit is vanwege de capaciteit het maximum aantal dat het museum per jaar in schoolverband kan ontvangen.
Nu de vernieuwde *Wonderkamers* weer zijn geopend groeit het aantal VO leerlingen weer.
In het kader van sociale diversiteit biedt het museum wijkprojecten aan. Het diversiteitsbeleid gaat uit van de vierslag publiek, partners, personeel, programma.

Registratie

Beleid rond registratie

Het beleid rond registratie staat in het collectieplan voor de periode 2017-2020 zeer beknopt beschreven. De rapporteurs misten tijdens de vorige meting concrete doelstellingen op het gebied van registratie voor de komende tijd. Het museum heeft het voornemen om voor de volgende planperiode een meerjarenplan voor collectieregistratie op te nemen, inclusief concrete doelstellingen, de zogenoemde ´Slimme Strategie´.
De (andere) aanbevelingen uit de vorige rapportage worden in het volgende collectieplan verwerkt.

Slimme Strategie
In de afgelopen jaren was de wens van het museum om de grote ICT projecten beter te stroomlijnen, ook binnen de organisatie. Dat resulteerde in het structurele project 'Slimme Strategie' via drie programmalijnen. Sinds mei 2019 werkt het museum aan de ontsluiting van de collectie via deze weg. De eerste programmalijn is de basis: de bestaande (basis)gegevens van objecten moeten 100% betrouwbaar zijn. De tweede lijn gaat over de gebruiksgegevens. Alles wat 'beweegt', wordt indien nodig schoongemaakt en gerestaureerd, en vervolgens indien nodig opnieuw beschreven, geregistreerd, gefotografeerd, gedigitaliseerd en online gepubliceerd. Via deze aanpak worden objecten die op enige wijze muteren, bijvoorbeeld omdat ze in bruikleen worden gegeven, op zaal tentoongesteld worden e.d., direct en zo volledig mogelijk toegankelijk gemaakt. Zo werd een groot deel van de Mondriaans opnieuw gefotografeerd voor De Ontdekking van Mondriaan (2017) en is het grootste deel van de collectie islamitische kunst beschreven, gefotografeerd, gedigitaliseerd en online geplaatst. Hiermee is een structuur ontwikkeld om te werken aan de systematische ontsluiting van de grote collectie.
Uiteindelijk kunnen, in de derde programmalijn ook dwarsverbanden, verrijkingen en externe bronnen worden toegevoegd (linked open data). De strategie gaat hierbij over de grenzen van collecties en afdelingen heen en zorgt voor meer eenheid van werken.

De afdeling collecties kan niet 100% met collectieregistratie bezig zijn. De ervaring leert dat tentoonstellingstaken zoals het inrichten en weer opruimen van tentoonstellingen vaak prioriteit krijgt boven collectieregistratie. Dat wordt als een knelpunt ervaren.

Basisregistratie en collectieregistratiesysteem

Het museum wil in de komende planperiode de basisregistratie op orde hebben voor de gehele collectie. Voor topstukken zal de registratie volledig in orde gemaakt worden, voor zover dat nog niet is gebeurd. Dit wordt aangepakt via de werkwijze van de 'Slimme Strategie'.

Er zijn achterstanden in de registratie van onder andere objecten vanuit de kunstkoopregeling. Via deze regeling uit de jaren '60 is veel kunst aangeschaft en op diverse gemeentelijke locaties terechtgekomen. Daarvan komen nu veel objecten terug naar het museum. Bij mode is er een zekere achterstand in de (standplaats)registratie. Hier is continue aandacht voor binnen het takenpakket van de collectie medewerkers mode.

Naast de continue registratie maakt ook de afdeling mode onderdeel uit van de ingevoerde ‘slimme strategie’. Hiermee wordt actief gewerkt aan het terugdringen van achterstanden. Zie ook de paragraaf ‘Registratie collectie afdeling Mode en Kostuum’, verderop in dit hoofdstuk.

Het museum gebruikt voor de collectieregistratie het Adlib Collectiemanagement Systeem. De invoerhandleiding uit 2015 geeft voor alle verzamelgebieden algemene richtlijnen voor de invoer. Het ontbreekt echter aan duidelijke eenduidige afspraken per deelcollectie, met als gevolg dat gegevens niet eenduidig worden ingevoerd. Daarom zal de coördinator collecties – digitaal beheer vanaf januari 2020 starten met het herschrijven en actualiseren van de huidige handleidingen. Collectiemedewerkers worden nauw betrokken bij dit proces. De nieuwe handleiding biedt een handvat om medewerkers te ondersteunen binnen het museum die niet voldoende kennis beschikken over het collectieregistratiesysteem, maar wel werkzaamheden hebben binnen dit systeem.

De huidige versie van Adlib, waar het museum mee werkt, is op bepaalde vlakken verouderd en bestaat voor een groot deel uit maatwerk. Vanwege de ambities en wensen binnen het team, heeft de afdeling Collecties het voornemen om een analyse uitvoeren met betrekking tot de huidige versie van Adlib en de mogelijke overgang naar een nieuwe versie: Axiell Collections. Op dit moment gebruikt het museum drie versies van Adlib (Objecten, Documenten en Kroniek) om diverse werkprocessen te registreren. Naar verwachting zullen deze aparte systemen in de nieuwe versie volledig geïntegreerd worden. Als het plan wordt goedgekeurd door de directie, start de analyse begin 2020. Mocht het museum vervolgens kiezen voor de overstap naar Axiell Collections, dan zal de gehele migratie, die zorgvuldig moet plaatsvinden, tussen twee en vier jaar in beslag nemen.

	Afdeling / Deelcollectie		**Omvang totaal**	**Omvang geregistreerd in ADLIB Museum Standaard**	**Omvang geregistreerd anderszins, nl. Excel**	**Omvang niet geregistreerd**
1	Schilderkunst		3.422	100%		
2	Beeldhouwkunst		2.133	100%		
3	Fotografie		7.586	100%		
4	Tekeningen		22.357	98%		2%
5	Prenten	Moderne kunst	43.337	98%		2%
		Mode en Kostuum	7.836	87%		13%
		Muziek	3.093	100%		
6	Kunstnijverheid		24.651	100%		
7	Mode		59.542	80%	5%	15%
8	Muziek		3.851	100%		
	TOTAAL		**177.808**			

Tabel 1 (bron: KM 2019)

Het totaal aantal objecten van het museum bedraagt 177.808. De meeste deelcollecties zijn geheel geregistreerd in Adlib. Mode en modeprenten zijn nog niet in zijn geheel toegevoegd aan Adlib. 2% van de tekeningen en van de prenten moderne kunst dienen nog te worden toegevoegd. In vergelijking met de vorige meting zijn er meer objecten geregistreerd in Adlib en is de collectie ook in zijn geheel iets toegenomen van bijna 162.000 naar ruim 177.000 objecten.

Thesauri

Het museum gebruikt een eigen thesaurus, op basis van de AAT en RKD Artists. De komende periode wordt gekeken of de AAT al dan niet daadwerkelijk wordt geïntegreerd in Adlib.
Medewerkers kunnen ook zelf termen aanmaken. Dat leidde in het verleden, soms tot vervuiling of dubbelingen in het systeem. Bij het opschonen van data, in deze, maar ook in andere velden van het registratiesysteem, zou het museum software kunnen gebruiken die dit proces eenvoudiger maakt. Daarbij is het trainen van medewerkers als het gaat om de juiste invoer en linken van informatie van groot belang.

Standplaatsregistratie

Tijdens de steekproef bleek 20% van het aantal objecten onvindbaar. Tevens voldeed de score van de standplaatsregistratie niet aan de norm. Het betreft hier met name objecten uit de mode collectie. Zie hiervoor de paragraaf 'Steekproefresultaten'. De afdeling Mode en Kostuum werkt er overigens hard aan om de achterstand in te halen. Zie voor de laatste stand van zaken de paragraaf 'Registratie collectie afdeling Mode en Kostuum'.

Er is een handleiding standplaatsregistratie beschikbaar.
Standplaatsen worden door middel van RFID techniek[1] gekoppeld aan het grootste deel van de objecten. Het zijn de labels van de objecten en de plank waar de objecten staan die voorzien zijn van een RFID techniek. De objectlabels hebben naast een RFID chip ook een geprinte streepjescode.
De labels en planknummers worden uitgelezen met een RFID tracker. Via dit apparaat registreert het museum ook de verplaatsingen.
Deze wijze van standplaatsregistratie heeft lange tijd voldoende gewerkt.

Nu, tien jaar later, zijn de trackers gedateerd en aan vervanging toe. De software wordt niet meer geactualiseerd. Het zijn relatief grote apparaten om mee te nemen in het depot. De tracker en de tags verhouden zich slecht met metaal, bijvoorbeeld als schilderijen aan een (metalen) rek hangen, waardoor gegevens niet kunnen worden uitgelezen.
Het digitaal "schrijven" van RFID labels of planknummers is daarbij nogal tijdrovend en de labels zijn kostbaar.

[1] Radio Frequency Identification (RFID) is een technologie die het mogelijk maakt om o.a. objecten op afstand uniek te identificeren.

Voordat er nieuwe trackers worden aangeschaft, wil het museum het huidige standplaatssysteem nog nader onder de loep nemen. Voor- en nadelen worden naast elkaar gelegd.
Vragen die daarbij meegenomen worden, zijn:

- Is RFID nog steeds de meest gewenste techniek?
- Kan met alleen streepjescodes efficiënter worden gewerkt, doordat deze vanuit Adlib te printen zijn in grote aantallen tegelijk?
- Sluit de techniek van streepjescodes beter aan op een eventuele nieuwe Adlib versie?

Kunstnijverheid is een van de deelcollecties waar de objecten niet (meer) voorzien zijn van digitaal leesbare labels, maar met streepjescodes. Het probleem hier was dat de tags ('dropjes') mogelijk de objecten kunnen beschadigen als ze er tegenaan stoten. Begin 2020 wordt gestart met de nieuw verworven Lavino collectie[2] als testcase voor printbare labels met streepjescodes.

Verwerven en bruikleenverkeer

Verwerving
Het acquisitiebeleid is niet wezenlijk veranderd sinds de vorige rapportage en zal voor de komende planperiode dezelfde richting blijven volgen. Er is in 2016 al een heldere verwervingsprocedure opgesteld. Voor iedere verwerving wordt een uniek dossier aangemaakt in de Adlib-Kroniek en worden verwervingsgegevens en overige gerelateerde correspondentie ingevoerd. In Adlib Objecten worden de basisgegevens van het object geregistreerd. Nieuwe aanwinsten worden direct geregistreerd en gefotografeerd zodat achterstanden aan het begin van het proces worden voorkomen.
Het museum is in 2019 begonnen met het samenstellen van een afdelingsjaarverslag, waarin onder andere de volledige gegevens over schenkingen, aankopen en langdurige bruiklenen worden beschreven. Deze zal in december gereed zijn.

Bruikleenverkeer
Collectiemobiliteit is voor het museum een goede manier om collecties zichtbaarder en toegankelijker te maken. Het museum is één van grootste bruikleengevers van Nederland en is daar trots op. Het museum voert dan ook een ruimhartig bruikleenbeleid. Tenzij de verzekeringspremie de waarde van 10 miljoen euro te boven gaat wordt die premie verder niet doorberekend aan Nederlandse musea. Een museum betaalt dan alleen de transportkosten. In uitzonderlijke gevallen, in overleg met de bruikleennemer, worden conserveringskosten doorberekend.
Voor het buitenland geldt een laag bedrag van 150 à 200 euro per object; daarboven wordt een verzekeringspremie in rekening gebracht, alsmede een bijdrage in de kosten voor verpakking en transport.

[2] https://www.kunstmuseum.nl/nl/deelcollectie/de-lavino-collectie

Uitgaande bruiklenen
Er is een handleiding bruiklenen beschikbaar.
In 2017 werd gewerkt met 78 bruikleendossiers: 47 hiervan betreffen bruiklenen voor tentoonstellingen in Nederland en 31 voor presentaties in het buitenland. Het ging in totaal om 531 objecten. Dat is minder dan andere jaren omdat het museum in het jubileumjaar *Mondriaan tot Dutch Design. 100 jaar De Stijl* voor het eerst alle Mondriaans in eigen huis toonde.
In 2018 waren er 94 bruikleendossiers, waarvan 60 Nederlandse en 34 internationale dossiers met in totaal 577 objecten.

In Adlib worden tijdelijke uitgaande bruiklenen met de focus op moderne kunst geregistreerd door de coördinator bruiklenen. De collectiecoördinator digitalisering richt zich op kunstnijverheid en mode objecten. Beide medewerkers kunnen vanwege de gelijke procedure elkaars werk overnemen als dat nodig mocht zijn. Langdurige bruiklenen worden door de collectiemedewerker in Adlib geregistreerd.

Lang niet alle bruikleendossiers resulteren uiteindelijk in een daadwerkelijke bruikleen. Soms gaat een bruikleen niet door vanwege de kosten voor transport of verzekering.
Bij bruiklenen naar het buitenland wordt ook vaak gesproken over een fysieke tegenprestatie: het museum wil dan een andere (bijzondere) bruikleen terug, of wenst dat vanuit het Kunstmuseum een gastconservator in het buitenland de tentoonstelling gaat maken. Bruiklenen naar het buitenland vragen veel tijd, vooral als soms werken worden gevraagd die het museum liever niet uitleent.

Per aanvraag wordt een beslissing genomen over de conditie van een werk. De fysieke staat van objecten is belangrijk bij het wel of niet toezeggen van een bruikleen. Niet alle objecten mogen reizen, of alleen binnen Europa. De coördinator bruiklenen verzamelt alle benodigde informatie en vraagt daarbij ook de restauratoren om advies. Daarbij telt ook het verleden van de bruikleen van een object mee, de beschikbaarheid, het restauratieverleden van object, het tijdpad, en de interesse van andere musea. De verantwoordelijkheid en eindbeslissing of een object wordt uitgeleend, ligt bij de directeur.

Voor de gehele procedure is een termijn van ongeveer 3 maanden ingepland. Het museum geeft de voorkeur aan een termijn van een half jaar omdat dit beter is voor alle partijen in verband met de planning, administratie e.d. Het is vaak maatwerk. Het museum wil dan ook toe naar een langere termijn. Dit moet ook nog op de website worden vermeld.

Conditierapporten[3]

Voor bruiklenen wordt een conditierapportage gemaakt. Hierin staat een actuele beschrijving van de conditie van het object en een beschrijving van een eventuele noodzakelijke behandeling voor vertrek, eisen met betrekking tot klimaat, licht en verpakking.

Er is de gelopen twee jaar geïnvesteerd in het geautomatiseerd maken en bewaren van conditierapporten. Inmiddels kan er vanuit Adlib door middel van verschillende sjablonen een conditierapport gemaakt worden, zowel Nederlands-, als Engelstalig. Dit rapport bestaat uit een algemene eerste pagina met de gegevens van het museum en de basis gegevens van het object. De beschrijving van de fysieke staat vanaf de tweede pagina is verschillend voor de verschillende objectsoorten zodat specifieke informatie over deze objectsoorten kan worden vastgelegd. De medewerkers die conditierapporten maken hebben onlangs een instructie gekregen hoe ze met deze nieuwe sjablonen moeten omgaan.

Er zijn ook afspraken gemaakt over de bestandsnaam waarmee de conditierapporten worden opgeslagen zodat de conditierapporten straks geautomatiseerd kunnen worden opgeslagen. Het museum werkt momenteel aan het ontwikkelen van een app waardoor het maken van de conditierapporten, het delen van de rapporten met collega's en het raadplegen van deze rapporten op locatie nog makkelijker wordt.

Er worden vanzelfsprekend ook restauratieverslagen gemaakt waarin de uitgevoerde restauratiebehandelingen worden vastgelegd. Ook deze rapporten worden gekoppeld in Adlib.

Inkomende bruiklenen / Rapid (RES)
De tentoonstellingsmedewerker houdt in het Rapid systeem de administratie bij van kortlopende inkomende bruiklenen ten behoeve van tentoonstellingen. De procedure is niet veranderd sinds de vorige meting. De informatie uit het contract met de bruikleengever kan in dit systeem worden genoteerd. Dit kunnen eisen zijn ten aanzien van licht, afmetingen van het object e.d. Als het contract compleet is, wordt het ondertekend en per post opgestuurd naar de bruikleengever. Het komt ook voor dat musea, met name de grotere, een eigen contract opstellen.
Het systeem werkt naar tevredenheid en geeft een duidelijk overzicht van de situatie omtrent inkomende bruiklenen.
Dit systeem wordt ook gebruikt door de medewerker die het transport verzorgt.
In 2018 zijn er in totaal 25 tentoonstellingen (Kunstmuseum Den Haag, GEM/Fotomuseum) georganiseerd waar inkomende bruiklenen een belangrijke plaats innamen. De overige tentoonstellingen betroffen of een vaste presentatie of een tentoonstelling met alleen eigen collectie.

[3] De afdeling collecties heeft geïnvesteerd in de professionaliteit van het restauratieatelier mode. Dat heeft geresulteerd in nieuwe werktafels, wasgelegenheid en materialen.

Vermissingen

Vermissingen komen nog wel voor, met name bij de langdurige uitgaande bruiklenen. Het betreft papieren dossiers, die niet in Adlib staan. Het heeft zeker ook te maken met boedelscheiding met het Haags Historisch Museum. Tijdens de steekproef kwam dit naar voren bij een aantal poppenhuisobjecten zonder geregistreerde standplaats. Wellicht zijn deze objecten aan het Haags Historisch Museum overgedragen, maar dat staat niet geregistreerd.
Daarnaast is er bij de collectie die via andere openbare gebouwen in Den Haag naar het museum terugkwamen vanuit de kunstkoopregelingen ook een deel niet vindbaar, en een deel beschadigd. Geleidelijk aan schoont men de lijsten met langdurige uitgaande bruiklenen op en zal het aantal vermissingen afnemen. In het kader van de Slimme Strategie zijn er twee projecten geformuleerd, namelijk de controle op de langdurige bruiklenen en de overdracht aan het Haags Historisch Museum, deze staan voor de nieuwe beleidsperiode op de planning.

Afstoten

Afstoten is en blijft een belangrijk agendapunt van het museum. Het museum volgt de LAMO. Tevens worden alle voorstellen van afstoting eerst ter goedkeuring voorgelegd aan de gemeente Den Haag. Bij afstoten wordt niet alleen naar de (fysieke) kwaliteit gekeken, maar ook of het past binnen de collectie van het museum.
Collecties uit de BKR worden het liefst afgestoten in grote badges, zodat een efficiëntieslag gemaakt kan worden. Het gaat dan vooral om objecten die in slechte staat verkeren of geen zaalpotentie meer hebben. Daarbij wordt gezocht naar andere musea die objecten kunnen overnemen.

Het museum heeft een selectielijst opgesteld van 100 werken (schilderijen) die in aanmerking komen voor afstoting. Het 'zwerfkeienproject' waarbij alleenstaande topcollectiestukken van een museum kunnen worden herplaatst bij een ander museum heeft niet het gewenste resultaat behaald. In de praktijk bleek het herplaatsen niet gemakkelijk uitvoerbaar. Het concept is wel nuttig geweest bij de gedachtenvorming van Collectie Nederland wat betreft aankoop of herplaatsing collectie.

Bibliotheek

De werkbibliotheek maakt geen deel uit van de collectie en valt ook niet onder de beheerovereenkomst met de gemeente. Nieuwe aanwinsten hebben wel altijd een connectie met de collectie of met tijdelijke tentoonstellingen.
Er is een bibliotheek module in Adlib voor de registratie. Oudere publicaties zijn (nog) niet geregistreerd in Adlib, maar staan beschreven in een kaartencatalogus. Er is geen actief aanschafbeleid. Ook catalogi van bruikleennemers of afbeeldingen die elders worden gebruikt in publicaties, die publicaties ontvangt het museum ook.
Sommige werken vallen in een grijs gebied. Dan moet worden bepaald of het valt binnen de collectie of bibliotheek.
De afdeling documentatie & informatie is ook verantwoordelijk voor de afhandeling van vragen van het publiek. Op afspraak is bezoek/raadpleging mogelijk. Vragen en antwoorden worden geregistreerd. Maar de behoeften van het museum zelf, bijvoorbeeld als het gaat om informatievraag voor een tentoonstelling, hebben prioriteit.
De bibliotheek is in het depot opgeslagen; op kantoor staan de catalogi en tijdschriften.

Digitalisering

Scannen en fotograferen
98.947 records hebben inmiddels een afbeelding in Adlib. Tijdens de vorige rapportage waren dat er nog 94.609. Deze afbeeldingen bestaan uit snapshots en hoge resolutie afbeeldingen. Bij binnenkomst van een object wordt deze gefotografeerd. Allereerst wordt er een snapshot door de collectiemedewerker gemaakt. Daarna wordt het object op de lijst gezet om te laten fotograferen door de huisfotograaf van het museum. Zij heeft hiervoor de vaste fotostudio in de kelder van het Museon ter beschikking. Ook bestaande objecten zonder geschikte foto worden via een beeldaanvraag gefotografeerd. De afdeling collecties heeft de wens om de nieuwe aanwinsten zo snel mogelijk te laten fotograferen in de studio. Hiervoor plant de coördinator collecties – digitaal beheer vaste momenten in met de fotograaf en de collectiemedewerkers. Op deze manier wordt er een efficiencyslag gemaakt en komen alle nieuwe aanwinsten voorzien van een afbeelding in het collectie registratiesysteem en het jaarverslag.

Prenten en tekeningen zijn al voor het merendeel gescand. Nu is het scannen meestal vervangen door fotograferen van het object. De reden dat de prenten momenteel gefotografeerd worden is omdat dit betere resultaten oplevert. Tevens past niet elk formaat prent onder de scanner en is er gekozen voor een uniforme uitstraling. Alle stamboeken zijn gescand en doorzoekbaar gemaakt door een extern bedrijf, ten behoeve van de conservatoren. Ze zijn digitaal raadpleegbaar op de afdelingsschijf.

Collectie online
Onderdeel van de voorbereiding voor het grote jubileumjaar van *Mondriaan tot Dutch Design. 100 jaar De Stijl* was ook het vernieuwen van de website van het museum in oktober 2016. Een belangrijke toevoeging was de online presentatie van de collectie, die bijna dagelijks wordt aangevuld met object-informatie en informatie van conservatoren en restauratoren over lopende onderzoeken en bijzondere ontdekkingen. Alle objecten met een goede foto staan online: 40 deelcollecties (Beeldende Kunst, Toegepaste kunst, Mode en Muziekinstrumenten) 187 topstukken uit de verschillende deelcollecties en in totaal 8012 objecten (stand 19 november 2019).

De deelcollectie Muziekinstrumenten staat online met 181 objecten. De deelcollectie bestaat in zijn geheel uit 3757 objecten. Een deel van de collectie is in langdurige bruikleen aan het Rijksmuseum (25 objecten). Zij participeren in de internationale database MIMO[4], en van alle foto's die in Amsterdam worden gemaakt, krijgt het Kunstmuseum een exemplaar.

Het museum participeert nog steeds in online presentatieplatformen zoals de expertise sites aziatischkeramiek.nl, delftsaardewerk.nl. Via modemuze.nl en Europeanafashion.eu is het grootste deel van de mode en kostuumcollectie tevens ontsloten.
Het platform over Piet Mondriaan bestaat niet meer. Dit platform is vervangen door een interactieve website, met spelelementen: http://mondriaan.nl/nl[5]

[4] http://www.mimo-international.com/MIMO/rijks-museum.aspx
[5] De website Mondriaan.nl werd begin 2018 genomineerd en bekroond met een 'digitale Oscar' Webby Award: Mondriaan.nl ontving de Publieksprijs. Ook ontving de website al in 2017 Lovie Awards in diverse categorieën.

Het platform over Delfts aardewerk wordt vernieuwd. Daar zijn projectgeld en uren voor beschikbaar gesteld. In het najaar van 2019 wordt de collectie daar online gepresenteerd. Daarbij zijn visuele presentaties en de bronbestanden (aan de achterkant van de website) niet meer met elkaar verweven. Dat betekent dat er meer en diverse toepassingen mogelijk zijn. Ook de functie voor het zelf kunnen toevoegen van collecties door andere partijen dan het museum is ingebouwd. Zo kunnen bestaande collecties verrijkt worden. Ook het platform over Aziatische keramiek kan gebruik maken van de nieuwe inzichten en functionaliteiten. Zonder apart projectgeld of toegekende uren voor deze overkoepelende themasites vinden medewerkers het lastig om deze goed te onderhouden. Het werk voor het eigen museum heeft prioriteit.

Het museum deelt collectie en metadata ook via de nationale aggregator Collectie Nederland en Europeana. Op deze platforms zijn (linked) open data te vinden van musea, archieven en bibliotheken waarmee eindgebruikers applicaties kunnen bouwen en verbanden kunnen leggen tussen afzonderlijke collecties.

Juridische status

De eigendomsstatus wordt geregistreerd in het veld 'creditline', maar dit gebeurt nog niet consequent. Bijvoorbeeld: bij 34 van de 43 terugtrekkingen in de steekproef mist deze informatie nog. De rapporteur raadt aan de eigendomsstatus voor alle objecten in te voeren op een eenduidige wijze, in het veld 'Eigendom'.
In de gevallen dat de gemeente Den Haag niet de eigenaar is van het object, wordt de eigendomsstatus altijd geregistreerd. Dit ziet de rapporteur ook terug in de steekproefresultaten.

Registratie collectie Mode en Kostuum

In dit deel komen we terug op de ontwikkelingen sinds de laatste rapportage en de huidige stand van zaken. Registratie van de modecollectie blijft een aandachtspunt.

Projectmatig werken
Er is nog achterstand bij de registratie. De laatste anderhalf jaar is gewerkt aan het functioneel indelen van de collectie in het depot, op type object of op periode. Daarbij is projectmatig werken het uitgangspunt. En dat bevalt de medewerkers goed.
Ook de afdeling mode en kostuum volgt de 'Slimme Strategie'. Bij beweging van een object, bijvoorbeeld op het moment van een bruikleen, wordt de registratie gecheckt op de juiste gegevens, eventueel aangevuld met informatie en de standplaats(registratie) gecontroleerd.

Het projectmatig werken is ook terug te zien in het seriematig aanpakken van objecten. Bijvoorbeeld door het fysiek bijeenbrengen van gelijksoortige objecten, bijvoorbeeld als het gaat om sieraden of slaapmutsen. Zie ook de paragraaf Prioriteiten. Er zijn een aantal uitzonderingen: de Twickelcollectie blijft wel als geheel bij elkaar staan en ook de Lakenhal collectie blijft bijeen in het depot.

Een ander project is het toegankelijk maken van de modeprenten samen met collectiemedewerker moderne kunst. Het gaat om ca. 9000 objecten. Het museum wil hierbij nog nieuwe tijdelijke krachten inhuren. Een groot project als dit wordt bewust in deelprojecten aangepakt: het moet daarbij pragmatisch en zichtbaar zijn. Ze werken met tijdelijke teams om dit werk te doen.

Ook de afdeling Mode en Kostuum is bezig met een afstotingstraject. Daar wordt nu projectmatig een maand voor ingepland (de maand november). De kernvraag bij afstoting is: wordt het object eigenlijk wel gebruikt als het gaat om tentoonstellingen of gevraagd als bruikleen? Afstoting geschiedt uiteraard via de LAMO.

Standplaatsregistratie
Vooral de standplaatsregistratie in Adlib behoeft nog verbetering. Dat liet de uitslag van de steekproef zien. Het museum merkt daarbij op dat de achterstanden in de standplaatsregistratie niet alleen de modecollectie betreffen, maar dat mode de grootste deelcollectie heeft en daarom ook meer objecten uit de modecollectie in de steekproef naar voren komen.

De (vaste) fysieke ordening en de beschikbare toegangen (bijvoorbeeld oude inventarislijsten) worden nog steeds als hulpmiddel gebruikt om objecten te zoeken. Een deel van de objecten kon met deze hulpmiddelen nog relatief snel gevonden worden. Het museum zet daarnaast in op een snellere manier van het maken van digitaal leesbare labels. Die zijn beter leesbaar dan de ‘dropjes’ die nu in gebruik zijn.

De rapporteurs gaven in het vorige rapport de aanbeveling om de achterstanden binnen afzienbare tijd weg te werken, met behulp van een plan en een tijdspad en dat dit punt op de prioriteitenlijst moet komen bij de afdeling collecties. Het heeft de aandacht van het museum. De achterstanden worden intussen overleg met de afdeling Mode aangepakt. Voor nieuwe aanwinsten worden standplaatsen direct in Adlib geregistreerd. De achterstanden gelden voor de eerder verworven objecten.

Registratie
Nieuwe aanwinsten binnen de collectie mode en kostuum worden uitgebreid in Adlib geregistreerd. Vrijwilligers verrichten voorbereidende werkzaamheden zodat collectiemedewerkers zich kunnen richten op de registratie. Nieuwe objecten worden gelijk gefotografeerd door twee vrijwilligers. Een andere vrijwilliger ordent en plaatst objecten op de juiste standplaats. Het werk van de vrijwilligers is belangrijk voor de afdeling en verloopt naar tevredenheid.
Alle informatie op de bruine kaartjes (de oudste verworven objecten) is ingevoerd in Adlib. De kaarten van aanwinsten tussen 1960-1994 en de losse papieren lijsten per lade of doos hebben nog geen prioriteit om in Adlib geregistreerd te worden. De focus ligt op de kerncollectie. De informatie van de lijsten met hangende kleding is wel in Adlib opgenomen.

Procedures
Er is een handleiding voor het maken van foto’s. Ook staan afspraken op papier over de verwervingsprocedure (de routing), hoe om te gaan met mode objecten (art handling) en huisregels. Dit is vooral belangrijk voor (nieuwe) vrijwilligers. Deze procedures zijn niet veranderd sinds de vorige meting.

Prioritering
De prioritering is niet veranderd sinds de vorige meting. Er is besloten eerst te werken aan de kerncollectie mode en kostuum en deze vervolgens digitaal te ontsluiten. Geleidelijk aan wordt de hele collectie geregistreerd, gefotografeerd en van een standplaats voorzien. Er is binnen alle onderstaande categorieën voortgang geboekt. Het hoofd mode en kostuum werkt aan een totaaloverzicht van afgeronde werkzaamheden.

De prioritering ziet er als volgt uit:
1. Nieuwe aanwinsten. Er worden veel nieuwe schenkingen aangeboden, maar de instroom is te hanteren.
2. Kerncollectie: kastgewijs (A-D). Kast A is gereed, delen van de andere kasten (B, worden nu verder aangepakt. In B worden standplaatsen gecontroleerd en geregistreerd. Kasten C en D worden voorbereid om te kunnen standplaatsen. De deelcollecties tassen en kinderkleding zijn in zijn geheel gefotografeerd. Op dit moment worden de deelcollecties mannenkleding (kast B), Lakenhal (D) en vrouwen- en avondkleding (B) gefotografeerd.
3. Dozen die nog moeten worden uitgezocht, worden onderzocht en voorbereid voor registratie. Een groot deel van deze dozen zijn inmiddels klaargemaakt: er zijn in de afgelopen periode 60 dozen uitgezocht en in Adlib geregistreerd. De ruimtewinst hierdoor is groot. Verder worden per categorie de objecten herschikt en opgeruimd: onderkleding, jakken, blouses, rokken, streekdracht, sjaals, mutsen, hoeden tot 1920, mannenaccessoires, toebehoren in kas A, pruiken.
4. Alle restauratie dozen: de objecten hierin worden of zijn al gefotografeerd en geregistreerd.
5. Blauwe dozen: dat zijn dozen met gelijksoortige objecten, zoals kousen, fichus etcetera. De objecten worden per doos geregistreerd. Aan de dozen worden scancodes toegekend. De doos kan zo ook makkelijk worden verplaatst. De standplaats van de doos wordt dan aangepast. Bij bruikleenaanvragen, worden de betreffende objecten volledig geregistreerd.

Conclusie

Er wordt meer over de deelcollectiegrenzen heen gewerkt met een nieuwe manier van werken via de 'Slimme Strategie'. Dat heeft zich vertaald in een andere taakverdeling binnen de afdeling. Er zijn plannen om deze strategie verder uit te bouwen de komende periode. Het museum heeft het voornemen om voor de volgende planperiode een meerjarenplan voor collectieregistratie op te nemen, inclusief concrete doelstellingen, zoals aanbevolen. Ook de afdeling mode werkt projectmatig aan het inhalen van achterstanden als het gaat om de registratie. Dit schept meer helderheid, overzicht en rust.
De rapporteurs vinden het belangrijk dat in de plannen het inhalen van de achterstanden bij de standplaatsregistratie van de collectie mode voldoende aandacht krijgt.
Plannen zijn er ook voor het binnenkort onder de loep nemen van de verouderde versie van het collectieregistratiesysteem en het standplaatssysteem. De rapporteurs zijn positief over deze plannen en de nieuwe manier van werken.
Medewerkers ervaren wel dat tentoonstellingen voorrang nemen en krijgen, waarbij registratietaken op een tweede plaats komen.
De rapporteurs raden ten slotte aan de eigendomsstatus voor alle objecten in te voeren bij de registratie.

Conservering

Beleid rond conservering en collectieplan

Het huidige collectieplan loopt tot en met 2020. In dit plan stond onder andere dat ontwikkelingen betreffende duurzaamheid en klimaatbeheersing op de voet worden gevolgd. Ook was aangegeven dat er wordt nagedacht hoe de klimaatbeheersing zo duurzaam, modern en goedkoop mogelijk kan worden gerealiseerd.
In 2018 zijn diverse verbeteringen in gang gezet betreffende de klimaatinstallatie. Dit komt bij *Klimaatsysteem* aan de orde.
Het nieuwe collectieplan is intussen in concept gereed. Duurzaamheid zal ook in het nieuwe plan een belangrijk speerpunt zijn.

Het gebouw

Kenmerken
Het gebouw van het Kunstmuseum Den Haag is het laatste werk van architect en stedenbouwkundige H.P. Berlage. Het kwam in 1935 gereed. Het gebouw is in 1962 uitgebreid met een tentoonstellingsvleugel van architect Schamhart. Deze ruimte is tijdens de laatste restauratie in de periode 1996-1998 van het museum losgemaakt en in 2003 verbouwd tot huisvesting voor het GEM/Fotomuseum Den Haag. In 1985 kregen het Museon en het Omniversum een plek naast het museum en werden er letterlijk mee verbonden. Tijdens de grootscheepse restauratie in 1996 is onder het Kunstmuseum een souterrain aangebracht.
De opbouw van het museumgebouw bestaat uit een constructie van beton en ijzer. De gele gevelstenen zijn de bekleding van het skelet van beton, waardoor het baksteen geen dragende functie heeft. Het gebouw heeft spouwmuren en is zodoende goed geïsoleerd.
Het is zowel een rijks- als een gemeentelijk monument.
Als het gaat om het gebouw in relatie tot conservering, is de inval van licht het belangrijkste aandachtspunt.

Meerjarenonderhoud
De gemeente De Haag (afdeling Vastgoed) en het museum stellen samen een meerjarenonderhoudsplan op. Op basis hiervan worden jaarplannen opgesteld. Het gebouw wordt geïnspecteerd door de Monumentenwacht Zuid-Holland.

Recente werkzaamheden en verbouwingen
Er is een nieuwe dakbedekking aangebracht op de laagbouw. De entree (pergola) zal in de komende tijd worden gerenoveerd.
In juli zijn werkzaamheden uitgevoerd ter verzwaring van het transformatorhuisje nabij het museum. De huidige capaciteit was onvoldoende en bracht de hoofdzekering van het museum in gevaar. Om die reden is het aantal ampère van het transformatorhuisje verhoogd van 630 naar 1000.
De bliksemafleider bleek niet goed te zijn aangebracht. Dit is inmiddels verholpen.

Klimaat

Grenswaarden
Als grenswaarden hanteerde het museum voor de tentoonstellingszalen een temperatuur (T) tussen 18 en 20°C en een relatieve luchtvochtigheid (RV) van 52% met een afwijking naar boven of beneden van 3%. Deze klimaatuitgangspunten waren opgenomen in het Collectieplan 2017-2020.
Voor het Quistdepot, dat niet met dezelfde klimaatinstallatie wordt behandeld gelden ook andere grenswaarden: voor T 17°C en voor RV 50-55%. Het klimaat in het Quistdepot is door de nieuwere bouw stabieler dan de depots onder het museum.

De grenswaarden zijn in de tussentijd aangepast: voor de tentoonstellingszalen wordt een T aangehouden van 20-22°C; de alarmgrens ligt bij 24°C. Voor de depots wordt een lagere T aangehouden. De RV is voor zowel zalen als depots 50-55%. Deze uitgangspunten zullen in het nieuwe collectieplan worden opgenomen.

Werking klimaatsysteem
Het klimaatsysteem filtert de buitenlucht, die daarna wordt geconditioneerd. Vervolgens wordt de lucht via inblaasbuizen naar het depot en de tentoonstellingszalen op de begane grond gevoerd. De afgezogen lucht van de begane grond wordt naar zolder gevoerd waar het in klimaatkasten wordt behandeld en vervolgens op de eerste verdieping wordt ingeblazen. De hier afgezogen lucht wordt naar buiten afgevoerd.

Beheer en onderhoud klimaatsysteem
Het klimaatsysteem heeft actieve koolstof- en fijnstoffilters. De koolstoffilters worden jaarlijks gecontroleerd en indien nodig vervangen. De fijnstoffilters worden tweemaal per jaar vervangen. De sensoren zijn vorig jaar geijkt.
Het systeem kan digitaal gemonitord worden. Het hoofd gebouwen en installaties en zijn collega's controleren dagelijks de gegevens.
De procedure bij afwijkingen gaat als volgt: de melding komt binnen bij de meldkamer. De dienstdoende medewerker alarmeert het hoofd gebouwen en installaties of één van zijn collega's, die vervolgens voor bijsturing zorgt. Lukt dit niet, wordt contact opgenomen met de installateur. Er wordt een logboek bijgehouden van storingen/afwijkingen.

Aanpassingen klimaatsysteem
Zoals al genoemd, zijn in 2018 diverse verbetering in gang gezet betreffende de klimaatinstallatie. Dit was ook nodig, omdat bijvoorbeeld de klimaatbehandelingskasten niet goed functioneerden. Ook is achterstallig onderhoud uitgevoerd, zijn sensoren gekalibreerd en filters waar nodig vervangen. Het klimaatsysteem werkt nu weer voor 80% naar behoren.
De aangezogen buitenlucht gaat over een viertraps filtersectie, bestaande uit elektrostatische, chemische, koofstof en fijnstof filtersecties. Dit is kwalitatief hoogwaardig; volgens de normen zoals die in ziekenhuizen worden gehanteerd. Echter, het is ook duur. Het museum heeft geconcludeerd dat voor het GEM/Fotomuseum een ander type filter sectie gekozen kan worden, dat eveneens goed is van kwaliteit maar goedkoper is. De filters in het Berlage gebouw blijven ongewijzigd. Daar zal wel extra aandacht blijven voor het schoonmaken van de huidige installatie in verband met aanwezig stof in de buizen van de installatie.

Het museum wil graag een nieuwe klimaatregeling in de tuinzaal. In de zomer kan het hier namelijk erg warm worden. Er zullen luchtbehandelingskasten worden geplaatst, die energiebesparend zijn. Dit zal in het najaar klaar zijn.
Gegevens uit het klimaatsysteem worden een half jaar bewaard. De rapporteur adviseerde tijdens de vorige meting al om gegevens gedurende een jaar te bewaren. Dit maakt het mogelijk om een analyse te maken van het klimaat gedurende het gehele jaar (alle seizoenen). Het museum bekijkt nu hoe de historische meetgegevens (een jaar oud en ouder) kunnen worden bewaard en uit het systeem kunnen worden gegenereerd. Recentelijk wenste een bruikleengever inzage in de historische meetgegevens en waren deze gegevens niet voorhanden.

Metingen en (meet)apparatuur
Het museum meet steekproefsgewijs onafhankelijk van het systeem met losse dataloggers. Er worden geen analyses gemaakt van de klimaatgegevens aan de hand van een psychrometrische kaart. De rapporteur adviseert om dit wel te doen.
De meetapparatuur wordt om de vijf jaar geijkt.

Klimaatmetingen
Er zijn drie dataloggers geplaatst in de volgende ruimten: Stijlkamer, zaal 5 (1e verdieping) en fotozaal (in GEM/Fotomuseum). Uitgegaan wordt van ASHRAE A. Hierbij zijn de uitgangspunten voor de T 15-25°C en fluctuaties mogen niet boven de 2°C per uur en per dag komen. De RV moet tussen 40-60 % blijven en hierbij zijn 10% fluctuaties per uur en per dag toelaatbaar.
Tijdens de vorige meting is al opgemerkt dat voor het GEM/Fotomuseum een keuze voor ASHRAE B op zijn plaats lijkt, gezien de aard van de collectie die hier wordt getoond (nieuwe afdrukken van foto's, moderne kunst). Om die reden is ook een psychrometrische kaart gemaakt op basis van de uitgangspunten van ASHRAE B.

De dataloggers zijn ingesteld voor de periode 8 maart – 2 juli 2019. De twee dataloggers die zijn geplaatst in de Stijlkamer en zaal 5 hebben helaas om onverklaarbare reden niet gemeten. In deze periode was het museum nog bezig met het inregelen van de klimaatinstallatie en zijn gegevens van die periode niet betrouwbaar. Daarom zijn klimaatgegevens geïnterpreteerd van het eigen systeem voor de periode 27 augustus – 6 november 2019, voor de Stijlkamer en zaal 5. Voor een interpretatie van het klimaat in het GEM/Fotomuseum zijn de gegevens van de datalogger aangehouden. De analyses laten het volgende zien:

Stijlkamer: goed
Voor 100% wordt aan ASHRAE A voldaan. De toegestane fluctuatie binnen de RV gedurende de dag wordt iets overschreden (6% van de totaal gemeten tijd)[6].

[6] NB: Als gevolg van een softwarefout wordt de schaalverdeling van de bovenste histogrammen (Delta T per dag en Delta T per uur) niet correct getoond. De getoonde schaal loopt van 0 tot 20. Dit zou een schaal van 0 tot 10 moeten zijn. De blauw verticale lijn zou hierdoor ook iets meer links uitkomen. De TU/e is bekend met deze softwarefout, maar heeft deze nog niet kunnen verhelpen. De berekende percentages bij de histogrammen worden hier niet door beïnvloed en zijn correct. Bij de interpretatie van de metingen is rekening gehouden met de afwijking in de schaalverdeling.

Zaal 5: goed
Voor 99% wordt aan ASHRAE A voldaan. Net als in de Stijlkamer is er een overschrijding van de toegestane fluctuatie binnen de RV gedurende de dag. Ook komen er fluctuaties voor binnen de T. Deze komen soms boven de 2°C per dag uit.
Een afwijking komt voor op 30 september (tussen 12.00 en 17.30 uur). In dat tijdsbestek laten de klimaatgegevens een RV zien tussen de 75-85%.

Fotomuseum: redelijk
Gedurende 93% van de totale tijd wordt aan ASHRAE A voldaan; gedurende 4% van de tijd daalt de RV onder de grenswaarde (te droog), gedurende 3% stijgt de RV boven de grenswaarde (te vochtig). In de winter is de RV gedurende 16% van de tijd lager dan de norm van ASHRAE A.
De toegestane fluctuatie voor zowel de T als de RV gedurende dag wordt overschreden. Het percentage overschrijding van de T gedurende dag is 33%, voor de RV 43%.
De psychrometrische kaart die gemaakt is op basis van de norm ASHRAE B laat zien dat de toegestane fluctuatie van de T gedurende de dag niet wordt overschreden, wel die van de RV.

Tijdens de vorige meting (2016) zijn klimaatgegevens geïnterpreteerd van ongeveer dezelfde periode (6 februari – 4 juli). Het beeld was toen niet goed; veelal een te lage RV. Dit kwam door een technisch probleem in de installatie. Het percentage overschrijding van de toegestane fluctuaties in T en RV was toen aanmerkelijk lager.
Het is aan te raden om na te gaan wat de oorzaak is van de fluctuaties die nu zijn waargenomen (mogelijk veel bewegingen, bezoekers, deuren veel open en dicht).

Conclusie klimaatmetingen
De meetgegevens op de locaties Stijlkamer en Zaal 5 laten een stabiel beeld zien. T en RV blijven binnen de grenswaarden van ASHRAE A. Echter, er zijn fluctuaties binnen de T en RV gedurende de dag die de norm overschrijden.
Wel moet worden opgemerkt dat uit is gegaan van een korte periode van meetgegevens.
Het klimaat in de zaal in het GEM/Fotomuseum is redelijk. Wel komen fluctuaties in de T en RV voor gedurende de dag, die de norm van zowel ASHRAE A als B overschrijden. Geadviseerd wordt na te gaan wat hiervan de oorzaak is.

<u>Licht</u>

Beleid
Het gebouw is ontwikkeld als een daglichtmuseum. Dat is prachtig voor de presentatie, maar vereist speciale aandacht omdat (dag)licht verkleuring een versnelde veroudering van de objecten kan veroorzaken.

Om deze verkleuring te voorkomen zijn er verschillende lichtwerende maatregelen genomen. Op zaal wordt het licht dat via het dak binnenkomt opgevangen door sensoren die de lamellen aansturen die dichtgaan bij te veel zonlicht. Daarnaast zijn alle ramen voorzien van UV-werende folie.

De hoeveelheid licht op zaal wordt aangepast aan de objecten die daar tentoongesteld worden en de geldende lichteisen die de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed daarvoor heeft opgesteld (2008),

aangegeven in luxwaarden. Voor schilderijen wordt 150-250 lux nagestreefd zodat permanente expositie mogelijk is.

Bij tijdelijke tentoonstellingen met veel kwetsbare objecten zoals mode en werken op papier wordt er regelmatig voor gekozen om zalen gedeeltelijk te verduisteren en uitsluitend gecontroleerd en gedoseerd licht te gebruiken.
Hierbij hanteert het museum als norm 50 lux en een beperkte belichtingsduur.
Indien nodig worden de objecten gewisseld voor vergelijkbare objecten zodat de belichtingsduur per object beperkt wordt.

Voor kwetsbare werken op papier en foto's wordt in vaste opstelling vaak gekozen voor een hoogwaardige reproductie om het oorspronkelijke werk te sparen.

De rapporteur gaf al eerder aan om te kijken naar de door de Rijksdienst ontwikkelde 'Lichtlijnen'[7]. In dit document wordt aan collectiebeherende instellingen geadviseerd om zich te verdiepen in de mate van verandering die als gevolg van licht kan optreden en de consequenties ervan. Vervolgens kan de instelling vaststellen welke juist waarneembare verandering (jwv) het accepteert in hoeveel jaar. Als hierover een standpunt is ingenomen, kan een gefundeerde keuze worden gemaakt over de juiste verlichtingssterkte, duur en type lichtbron.

Het museum zal in 2020 de huidige richtlijnen ten opzichte van licht uitbreiden tot volwaardig lichtplan. Zoals hierboven genoemd, wordt in de Lichtlijnen gesteld dat een instelling zou moeten aangeven binnen hoeveel tijd een waarneembare verandering door licht acceptabel is. Het museum streeft naar een transparanter beleid ten opzichte van licht en geaccepteerde verkleuring die past bij een collectie moderne kunst in een daglichtmuseum.

Lichtbeheersing
60% van de verlichting is intussen LED. Alle daglichtzalen hebben LED verlichting. Dit is energiezuinig en goed voor de collectie en het binnenklimaat. Het vinden van de juiste kleur van de verlichting wordt nog wel als een uitdaging gezien.

Metingen en meetapparatuur
Voorafgaand aan een nieuwe tentoonstelling wordt het licht gemeten en ingesteld op basis van de waarden die voor de betreffende collectie gelden. Eindverantwoordelijk voor de belichting van individuele objecten in een tentoonstelling is de projectleider van de desbetreffende tentoonstelling. Er worden regelmatig lichtmetingen uitgevoerd: bij het inrichten van tijdelijke tentoonstellingen en als er bruiklenen zijn waar lichteisen aan gesteld zijn door de bruikleengever. Ook worden lichtmetingen gedaan als een kwetsbaar werk wordt geëxposeerd. Dan wordt gekeken wat de meest geschikte plek zou kunnen zijn in een ruimte. Er worden ook metingen gedaan om te kijken of de genomen maatregelen of nieuwe belichting (zoals in de *Wonderkamers*) voldoet aan de vooraf afgesproken normen.
Er wordt niet gemeten op UV, wel wordt de UV werende folie regelmatig gecontroleerd.

[7] Het beperken van lichtschade aan museale objecten: lichtlijnen (RCE, 2005)

Lichtmetingen door EGH
Lichtmetingen betreffende lux zijn uitgevoerd op 5 november 2019 (ochtend) nabij een vijftal objecten (bijlage II). In de keuze van de objecten is uitgegaan van de meer kwetsbare collectie. Drie van de vijf objecten zijn ook tijdens de vorige meting meegenomen.

De tabel (bijlage II) is gebaseerd op de tabel Berekeningen belichtingsduur (bijlage bij het Museumregister). De gebruikte terminologie en berekeningen worden nader toegelicht in de eerder genoemde publicatie 'Lichtlijnen'. Om de tabel goed te kunnen begrijpen, is 'Kind IV' van Karel Appel (2) hier als voorbeeld genomen. Dit werk behoort in gevoeligheidsklasse ISO 3, omdat het een olieverf schilderij betreft. Ter plaatse is een hoeveel lux gemeten van 350. Voor het bepalen van het aantal uren dat dit werk wordt belicht, is uitgegaan van 2184 uur (12 maanden tentoongesteld: 52 weken x 6 dagen x 7 uur). Om een berekening te kunnen maken heeft het EGH gekozen voor een jwv (juist waarneembare verandering) van 1 in 50 jaar. Uitgegaan is van een belichting met UV-arm licht. Op basis van de gemeten luxwaarde maal de belichtingsduur is het aantal lux uren 764.400. Het maximum aantal uren per jaar dat dit werk gedurende 50 jaar mag worden belicht (op basis van ISO klasse 3 en de bijbehorende belichtingsdosis van 3.000.000) is 171 uur (3.000.000 : 350 = 8571 : 50 = 171). Het toegestane aantal lux uren per jaar is 60.000, over 50 jaar 3.000.000. Momenteel zou bij het werk van Karel Appel bij 350 lux en 2184 belichtingsuren per jaar het aantal lux uren per jaar uitkomen op 764.400. Dit aantal lux uren is te hoog, aangezien volgens de tabel het toegestane aantal lux uren per jaar 60.000 mag zijn.
NB: Voor het aantal belichtingsuren per jaar is uitgegaan van de openingstijden van het museum. Gedurende die uren zijn de lichten aan. Het aantal verlichtingsuren is eigenlijk hoger, gezien het binnentredend daglicht in de zalen ook buiten openingstijden.

Zoals hier boven genoemd heeft EGH gekozen voor 1 jwv verandering in 50 jaar. Het uitgangspunt hiervoor moet eigenlijk door het museum zelf geformuleerd worden. Het museum geeft aan een voorkeur te hebben voor een lager aantal jaren dan 50. Dit vanwege het karakter van het museum (een daglicht museum) en het feit dat moderne kunst wordt getoond; kunst die per definitie erg afhankelijk is van de smaak/mode van de tijd.

Conclusie lichtmetingen
Bij alle vijf werken waar gemeten is, kwam het aantal lux uren te hoog uit, uitgaande van 1 jwv in 50 jaar. Het museum kan dit terugbrengen door of de verlichtingssterkte ter plaatse aan te passen of de werken gedurende een kortere periode tentoon te stellen. In de zaal met gobelins zijn hoge luxwaardes gemeten. Dit komt mede door de reflectie van de spiegelwand. Deze hoge luxwaardes zijn schadelijk voor de gobelins. Het museum neemt hier al maatregelen voor. Het is de bedoeling dat het licht uit gaat als er geen bezoekers in de ruimte zijn.

Twee werken (*Blauwe Regen 1919-1920*, C. Monet en *Autobus bij avond*, C. Westerik) zijn tentoongesteld achter glas. Deze bescherming zorgt vermoedelijk voor een reductie van de luxwaarde. Dit dient echter te worden uitgezocht.

Voorkomen van stof en ongedierte

Schoonmaak van de ruimten
De museumzalen, kantoren en andere openbare ruimten worden dagelijks door een extern schoonmaakbedrijf schoongehouden.
De medewerkers behoud en beheer maken ook de vitrines en objecten op zaal schoon. Eén van de vrijwilligers helpt hierbij.
De gangen tussen de depots worden eens in de zes weken schoongemaakt door een extern schoonmaakbedrijf. Dan worden tevens de gangen van één van de depots schoongemaakt. Zo komt ieder depot eens per jaar aan de beurt. De medewerkers beheer en behoud houden de stellingen stofvrij. Er is nog geen periodiek schoonmaakregime van het schoonmaken/houden van de collectie. De coördinator collecties – fysiek beheer gaat hiervoor een project maken, dat volgend jaar kan worden uitgevoerd.
De restauratoren dragen zorg voor het schoonhouden van de ateliers.

Inspectie en bestrijding van ongedierte
De medewerker behoud en beheer doet eens per maand een controleronde door de tentoonstellingszalen. Nieuwe aanwinsten en bruiklenen worden voordat ze naar het depot of zaal worden gebracht visueel geïnspecteerd op ongedierte. Vervolgens worden deze naar het depot nieuwe verwervingen gebracht. De objecten worden hier regelmatig gecontroleerd en blijven hier enige tijd blijft voordat ze naar de reguliere depots gaan. Het museum beschikt niet over een quarantaine ruimte. Textiel wordt altijd preventief ingevroren.

Voor het bestrijden van ongedierte (ratten en muizen, lopende en vliegende insecten) heeft het museum sinds 2017 een contract afgesloten met een extern bedrijf. Dit bedrijf doet zowel plaatsing van vallen, monitoring als bestrijding van ongedierte. In het verleden was er op vaste momenten extra controle (voorjaar). Vanwege de klimaatverandering (vliegende insecten kunnen op meer momenten in het jaar uitvliegen) wordt vaker gecontroleerd. Ook zijn op meer plekken valletjes geplaatst. De valletjes zijn genummerd; per locatie zijn bepaalde type vallen. Iedere twee maanden worden de valletjes gecontroleerd en indien nodig vervangen. Er wordt een logboek van de vondsten bijgehouden.

Incidenten
De volgende incidenten deden zich voor:

- In de zomer van 2017 kwam er wegens hevige regen grondwater omhoog in depot D65 (westerse muziekinstrumenten) en D 91 (bibliotheek) Beide problemen zijn gedetecteerd en verholpen. Ter preventie zijn er waterdetectoren aanwezig.
- In het voorjaar van 2018 is een mierennest gevonden in een technische ruimte onder de Stijlkamers dichtbij de buitenmuur waar leidingen naar binnen komen.
- In het meubeldepot is in het najaar van 2019 tapijtkever ontdekt. Het depot is systematisch doorzocht en de bron is achterhaald. Het tapijt is ingevroren in de vriezer van het Museon en de locatie is gereinigd.
- Eveneens in het najaar van 2019 is een muis ontdekt in het keramiek depot D25. De muis was waarschijnlijk afkomstig uit de technische ruimtes onder het Ketelhuis. Daar waren steunen gemaakt voor de keramiek en die waren in een doos naar D25 gebracht. In het

Ketelhuis is ook de expeditie en het café. Daar worden in de winter vaker muizen gesignaleerd en ook bestreden.

Collectiecontrole en restauratie

Conditiecontrole wordt uitgevoerd als collectie van locatie wisselt. De medewerkers beheer en behoud hebben een schoonmaakschema opgesteld waarbij zij maandelijks alle objecten op zaal reinigen en daarbij ook controleren.

Wat betreft restauraties: het museum geeft prioriteit aan werken die of onderdeel worden van een eigen tentoonstelling of die in bruikleen worden gegeven.
In de afgelopen jaren zijn er grote restauratieprojecten uitgevoerd, gekoppeld aan de tentoonstellingen over Mondriaan en Haagse School. In 2018 is begonnen met de restauratie van *Blauwe Regen 1919-1920* van Claude Monet. De restauratie is dit jaar afgerond. Het werk is nu te zien op de tentoonstelling *Monet – Tuinen van verbeelding.*
Er wordt nu gewerkt aan een nieuw restauratieproject van werken van Jacoba van Heemskerck. Om de twee jaar komt een student van de UVA (schilderijen restauratie) ervaring opdoen en het team versterken.

Risicofactoren en knelpunten

De coördinator collecties – fysiek beheer noemt als risicofactoren: vocht op enkele muren in de depots, licht en de afwezigheid van een quarantaineruimte. Het Museon beschikt over een quarantaine ruimte (en een vriezer).
Als knelpunt komt naar voren dat niet alle locaties in de depots even toegankelijk zijn. Objecten moeten namelijk wel fysiek goed bereikbaar zijn.
Ook is de veiligheid (vluchtwegen) van de depotmedewerkers een aandachtspunt. Dit is ook een aandachtspunt in het nieuwe collectieplan. Het hoofd beveiliging heeft voor de suppoosten op zaal een kaartje gemaakt met een plattegrond voor ontruiming en andere gegevens die van belang zijn in het geval zich een calamiteit voordoet. Deze plattegronden zijn er niet voor de depots. Het maken van vergelijkbare kaartjes (met ook plattegronden van de depots) is besproken als mogelijk oplossing.
Geadviseerd wordt om bovengenoemde knelpunten mee te nemen in ontruimingsoefeningen en CHV tabletop oefeningen.

Visuele inspectie – depots

Het Kunstmuseum Den Haag beschikt over verschillende depotruimten in de kelder van het gebouw. Ook is er een transitieruimte. De collectie is ingedeeld naar materiaalsoort. De depots zijn geklimatiseerd en hebben geen ramen.

De rapporteurs hebben een ronde gelopen door verschillende depots. Gekeken is naar inrichting, bescherming van objecten en hygiëne.

In het prentendepot (D106) zijn prenten ondergebracht in dozen in metalen stellingen. Affiches zijn in metalen dichte ladekasten opgeborgen. Recentelijk is een deel van de collectie omgepakt: de

werken zijn in papieren omslagen gelegd, in een kartonnen map. De mappen zijn er in drie formaten. De mappen worden in de ladekasten opgeborgen. Voordeel van deze wijze van opbergen is meer inzichtelijkheid en minder hantering.
In D112 zijn onder andere modeprenten ondergebracht. De collectie prenten van Constance Wibaut (1.000 stuks) zal in de komende tijd worden omgepakt, op dezelfde wijze als de collectie in D106. Het betreft hier een project waarbij de werken zowel geïnventariseerd als gedigitaliseerd worden (volgens de 'Slimme Strategie').

In D91 bevindt zich bibliotheek collectie. Het betreft hier tijdschriften en archiefmateriaal. De collectie is op diverse wijze bewaard: in archiefdozen, ringbanden, kartonnen dozen. Ook zijn er kaartenbakken.

In het beeldendepot (D04) staan werken in zowel metalen verrijdbare stellingen als in dichte metalen kasten. Op de planken ligt een laag ibicel. Recentelijk zijn er meer planken in de stellingen geplaatst om meer ruimte te creëren. Zware objecten staan op kunststof pallets of in hun eigen houten kist. Ook in depot D02 staan beelden. Er zijn zowel dichte metalen kasten als stellingen. De coördinator collecties – fysiek beheer geeft aan dat herinrichting van de depots op formaat noodzakelijk is om alle objecten in het depot goed te kunnen bereiken. De wens is om op dusdanige wijze te gaan inrichten dat er maximaal twee verplaatsingen nodig zijn om een object te kunnen bereiken (RE-ORG[8]).

In het depot kunstnijverheid (D06) is de collectie in metalen afsluitbare kasten (met perspex ruit) geplaatst. Hier bevinden zich op het moment nog materialen t.b.v. hantering en schoonmaak. Deze zijn in meer depots aanwezig. De coördinator collecties – fysiek beheer gaat deze materialen op een centrale plaats onderbrengen. In dit depot is geen meetpunt aanwezig.

Bovengenoemde depots zijn stofvrij. Afgezien van de genoemde hoek in D02, zijn de paden in de depots zijn ruim. De collectie is goed toegankelijk.

In depot D40 (meubeldepot) heeft het museum stof geconstateerd. Sommige objecten zijn afgedekt, andere niet. Als regel wordt aangehouden om objecten met bekleding af te dekken. In dit depot staan veel objecten in de gangpaden. Een aantal objecten staat intussen op verrijdbare pallets. Het is moeilijk te achterhalen of het hier gaat om recent neergeslagen stof of stof dat al aanwezig was. De coördinator collecties – fysiek beheer maakt een schoonmaakplan waarin alle depots met grotere regelmaat worden schoongemaakt. Daarbij zal extra aandacht zijn herinrichting waardoor er makkelijker kan worden schoongemaakt en grondige schoonmaak van de collectie die nu erg stoffig is (muziekinstrumenten en meubelen).
De reden voor de stofvorming is vermoedelijk de aanwezigheid van bouwstof. De stofvorming is wit van kleur en daarom waarschijnlijk bouwstof. Bij controle van de uitblaasmonden van de klimaatinstallatie met extra filters bleek dat er bouwstof uit deze buizen wordt geblazen. De afdelingen gebouwen en installaties heeft contact met een bedrijf dat deze buizen aan de binnenzijde kan reinigen.

[8] RE-ORG is een methode voor het plannen en implementeren van een project betreffende reorganisatie van/in een depot. (Bron: ICCROM)

Het depot nieuwe verwervingen maakt een ruime en overzichtelijke indruk. Er zijn zowel dichte kasten als open stellingen waar objecten in kunnen worden geplaatst. Op de planken wordt een laagje stof geconstateerd. In deze ruimte is ook een werkplek.

In het depot moderne muziekinstrumenten (D84) is nog de geur aanwezig die tijdens rondgangen in eerdere jaren is geconstateerd. Het museum heeft deelgenomen aan een project van de Rijkdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE) genaamd *Project Plastics!* Dit is intussen afgerond. Hierbij zijn twee weken lang workshops gegeven in het museum en is de kunststof uit de collectie geanalyseerd door eigen medewerkers, externe collega's, de medewerkers van de Stichting Behoud Moderne Kunst (SBMK) en de RCE met behulp van de PIT-app en kit.

In dit depot heeft het museum stof geconstateerd. Ook is het hier redelijk vol.
In depot D65 zijn westerse muziekinstrumenten ondergebracht. In metalen dichte kasten zijn instrumenten bewaard, liggend op een laag ibicel. In open stellingen worden onder andere trommels bewaard. Ook zijn instrumenten afgedekt met hanoflies of met katoenen hoezen. Zware instrumenten staan op pallets op wielen.
In dit depot staan losse ontvochtigers, omdat het in dit deel van het gebouw vochtig is.
Dit depot is niet meegenomen in het schoonmaakproject van Helicon.
Schilderijen zijn in zowel metalen trekrekken als in vaste metalen rekken opgehangen. Ingelijste werken waaronder fotografie of driedimensionaal zijn in vaste rekken gehangen. Dit is een collectie die groeit. Op termijn komen hier mogelijk trekrekken.

In het textieldepot is onder andere de collectie tapijten ondergebracht. Deze hangen op kunststof rollen omhuld met ongebleekt katoen. Voor de tentoonstelling Glans en Geluk zijn veel tapijten gefotografeerd en opgemeten. Ook is er een tapijtexpert geweest om meer over de tapijten te vertellen. De registratie en opslag van de tapijten zou moeten worden verbeterd. Er wordt een plan gemaakt door de medewerkers toegepaste kunst waarbij gekeken wordt naar mogelijkheden voor een betere opslag in het museumgebouw of elders (Van Kralingen bijvoorbeeld).

De collectie mode is ondergebracht in metalen verrijdbare stellingen. Kleding heeft hoezen; kleine items zijn in zuurvrije dozen opgeborgen. Achter de groter modekasten zijn kleine stellingen gebouwd voor dozen. Deze stellingen blokkeren de ventilatie van de klimaatinstallatie, omdat ze er recht onder staan heeft de coördinator collecties – fysiek beheer geconstateerd.

Al in eerdere rapportages gaven de rapporteurs aan dat de ruimte hier krap is en dat het hier snel vol staat. Er is weinig ruimte om objecten klaar te zetten voor een tentoonstelling. Die ruimte wordt node gemist. Er bevinden zich enkele werkplekken in dit depot. Het museum hoopt dat in de komende jaren de afstootprojecten voor ruimte in de depots zal zorgen. De coördinator collecties – fysiek beheer maakt een project van de herinrichting van een aantal depots.

Conclusie

Het beleid betreffende behoud en beheer is in het Collectieplan 2017-2020 opgenomen. Grenswaarden van het klimaat zijn hierin ook benoemd. In 2018 zijn werkzaamheden uitgevoerd ter verbetering van de klimaatinstallatie. Dit was nodig, aangezien het systeem niet naar behoren functioneerde.
De meetgegevens van het klimaat op de locaties Stijlkamer en Zaal 5 laten een stabiel beeld zien. Echter, fluctuaties binnen de T en RV gedurende de dag die de norm overstijgen, zijn waarneembaar. Wel moet worden opgemerkt dat uit is gegaan van een korte periode van meetgegevens.
Het klimaat in de zaal in het GEM/Fotomuseum is redelijk. Wel komen fluctuaties in de T en RV voor gedurende de dag, die de norm van zowel ASHRAE A als B overschrijden. Geadviseerd wordt na te gaan wat hiervan de oorzaak is.
Wat betreft licht: het museum houdt voor wat betreft lux voor schilderijen een strengere norm aan dan voorheen. Voor schilderijen wordt nu 150-250 lux aangehouden. Voorheen was dit 250-300 lux. EGH heeft lichtmetingen uitgevoerd bij een paar dezelfde objecten als tijdens de vorige meting. De luxwaarden waren hier te hoog, uitgaande van 1 jwv in 50 jaar. De rapporteurs raden aan om deze waarden terug te brengen door het lichtniveau aan te passen en ook om werken korter tentoon te stellen. Tevens wordt geadviseerd te werken volgens de eerder genoemde *Lichtlijnen* van de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, waarbij uitgegaan wordt van lux uren. Het museum gaat dit oppakken.
In de afgelopen tijd is er op diverse locaties in de depots werk verzet om ruimte te creëren. Dit is tijdens de rondgang die de rapporteurs maakten, zichtbaar geworden. Het werken volgens de ´Slimme Strategie´ bevalt.
Op enkele locaties is stof aangetroffen. Tijdens eerdere metingen speelde dit probleem en is een schoonmaakactie uitgevoerd. De coördinator collecties – fysiek beheer stelt een plan op om de locaties/objecten die het betreffen, stofvrij te maken.
Voor de bestrijding van ongedierte is een contract met een ander bedrijf afgesloten. Dit bedrijf doet de plaatsing, monitoring en vervanging van valletjes. Met het oog op de klimaatverandering (vaker kans op uitvliegende insecten bijvoorbeeld) zijn op meer plaatsen in de depots vallen geplaatst en is de monitoring aangescherpt.

Veiligheidszorg

Inleiding

Tijdens de vorige meting zijn de diverse aspecten van veiligheidszorg onder de loep genomen. Zo zijn onder meer de niveaus van beveiliging omschreven, de bewakingsorganisatie, procedures betreffende openen, sluiten en sleutelbeheer, de risico's voor mens en collectie en de maatregelen die het museum daaromtrent heeft getroffen. In de afgelopen jaren heeft het museum aan veiligheidszorg op eenzelfde adequate wijze inhoud gegeven.
In het interview met het hoofd beveiliging in het kader van de meting 2019 is op een aantal andere zaken ingegaan, zoals ontwikkelingen wat betreft veiligheidszorg, het beleid van het museum en uitdagingen voor de komende tijd. Deze zijn hieronder beschreven met daarbij aanbevelingen van de rapporteurs. Ook is aandacht besteed aan collectiehulpverlening (CHV).

Ontwikkelingen veiligheidszorg en het beleid van het museum

Er bestaat geen beleidsdocument integrale veiligheidszorg. Naast het meerjarenbeleidsplan stelt het museum jaarplannen op met een daaraan gekoppeld budget. Voor veiligheidszorg is geen apart budget, maar financiële middelen zijn beschikbaar.
De rapporteurs adviseren om een beleidsdocument veiligheidszorg op te stellen of in ieder geval een hoofdstuk op te nemen in het meerjarenbeleidsplan. In zo'n document geeft de directie aan hoe de veiligheidsorganisatie zich in de komende tijd dient te ontwikkelen en op welke wijze daar dan financiële middelen voor zijn of voor worden vrijgemaakt.
Gezien de grootte van de organisatie, met uitgebreide bouwkundige en elektronische maatregelen en een bewakingsteam van ruim 20 medewerkers en personeel op afroepbasis is het aan te bevelen veiligheidszorg als kostenfactor in de bedrijfscijfers zichtbaar te maken. Op deze manier wordt een bewustwordingsproces op gang gebracht omtrent de mate waarin veiligheidszorg deel is van reguliere of tentoonstellings-gerelateerde budgetten. Met andere woorden, hoeveel kost veiligheidszorg nu eigenlijk in vergelijking met andere kostenposten van de organisatie?

Het museum gaat mee met de nieuwe inzichten wat betreft veiligheidszorg. De nadruk ligt steeds meer op de preventieve kant van veiligheidszorg in plaats van op de repressieve kant. Anticiperen is de filosofie. De veiligheidszorg in het museum is erop gericht om mogelijk crimineel gedrag en acties al in een vroeg stadium te herkennen en te categoriseren. Dit vraagt om gekwalificeerd personeel. Het hoofd beveiliging geeft aan dat enkele jaren expertisetraining ter plaatse hierbij van belang is. Specifieke beveiligingscursussen in (niet direct) herkenbaar afwijkend gedrag van de criminele bezoeker achten de rapporteurs ook nuttig alsmede het verkorten van bovengenoemde trainingsperiode.

Het management hecht veel waarde aan veiligheidszorg. Het hoofd beveiliging en de adjunct directeur hebben wekelijks overleg om actuele en praktische zaken te bespreken. Aandachtspunten uit deze overleggen neemt de adjunct directeur mee in de vergaderingen van het managementteam.

Beveiliging ICT

Dagelijks wordt een back up gemaakt van alle informatiesystemen van het museum. De gegevens worden op een aantal afzonderlijke locaties bewaard. Het museum maakt gebruik van de laatste firewall, antivirus en emailbeveiliging technieken. Ze zijn voorzien van zowel UPSen (kortstondig uitval) als een noodaggregaat (alleen kritieke onderdelen worden gevoed). Er zijn geen incidenten geweest de afgelopen jaren.
Als een record in Adlib wordt geopend, wordt deze direct weggeschreven naar de archieffunctie. De archieffunctie fungeert als een vangnet voor het geval dat onjuiste data wordt ingevoerd. Niet iedere medewerker heeft overigens dezelfde rechten in het collectieregistratiesysteem.

Er heeft een onderzoek plaatsgevonden om eventueel zwakke plekken te detecteren. Het onderzoek dat is uitgevoerd heeft geleid tot een werkwijze waarbij meerdere medewerkers in een keten van taken meekijken naar elkaars invoer.

Uitdagingen nu en in voor de komende tijd

Hoge bezoekersaantallen
De afgelopen periode heeft laten zien dat het museum, vooral bij tijdelijke tentoonstellingen, een groot aantal bezoekers trekt. Dit is positief maar het zorgt ook voor uitdagingen. Het stelt hoge eisen aan de organisatie en de kwaliteit van het beveiligingspersoneel. Zij moeten goed opgeleid zijn en ervaren zijn om zowel publieksbegeleidings- als beveiligingstaken uit te voeren. Het museum streeft naar een onopvallende maar alerte beveiliging, naast preventief en reactief bekwaam toezichthoudend personeel.

Meer bezoekers heeft ook effect op de stabiliteit van het klimaat en de intensiteit van het onderhoud van het gebouw. Met name bij vochtig weer kan de luchtvochtigheid door de toestroom van veel bezoekers negatief beïnvloed worden. Het intensiever gebruik van deuren, vloer- en wandbedekking en attributen of gebouwdelen leidt tot intensiever onderhoud en eerdere vervanging.

Bij de verwachting van een hoog bezoekersaantal wordt sowieso opgeschaald. Het museum heeft nagedacht hoe om te gaan met de te verwachten hoge bezoekersaantallen gedurende de tentoonstelling *Monet – Tuinen van verbeelding*. Overwogen is om kaartverkoop online aan te bieden met een tijdslot. Besloten is voor de mogelijkheid om een ticket online te kopen voor een bepaalde dag. Dit kan tot een maximum van 4.000 kaarten. Daarnaast kunnen bij de entree kaarten worden verkocht. Het museum zorgt daarbij voor extra inzet van externe publieksbegeleiding voor de doorstroming en eigen beveiligingspersoneel voor het toezicht.

Bij nieuwe tentoonstellingen dient er voortdurend alertheid te zijn in hoeverre de opstelling van collectie, panelen en banieren leidt tot verlies van overzicht in ruimten en/of vernauwde doorgangen. Bij een hoger bezoekersaantal speelt dit nog meer een rol.

Gekwalificeerd beveiligingspersoneel
Het museum werkt met gekwalificeerd personeel. Gedurende openingstijden is er een vast team van medewerkers dat in dienst is van het museum. Voor de avond en nacht wordt gebruik gemaakt van medewerkers van een extern beveiligingsbedrijf. Met dit beveiligingsbedrijf zijn in de loop der tijd goede ervaringen opgedaan omtrent werving en inzet van het personeel. Het hoofd beveiliging vindt het belangrijk dat dit op termijn een vast team wordt.

Voortdurende ontwikkeling en training van het beveiligingspersoneel is een aandachtspunt voor de komende tijd, zeker gezien het eerder genoemde hoge bezoekersaantal. Het visueel scannen van bezoekersgedrag is bij grote aantallen een eerste controle op agressief gedrag. Aan het gastheerschap worden hogere eisen gesteld vanwege de toename van buitenlandse bezoekers. In het kader van incident- of calamiteitenbestrijding en ontruiming van bezoekers moet de BHV organisatie in staat te zijn om ook op piekmomenten relevante procedures snel en correct uit te voeren.

Bekendheid met calamiteitenplan en het belang van oefeningen
In het calamiteitenplan zijn de taken en verantwoordelijkheden betreffende BHV en CHV geformuleerd, alarmprocedures opgenomen en de diverse calamiteiten en de te nemen acties beschreven. Ook is een hoofdstuk over de externe hulpdiensten opgenomen.
Het ontruimingsplan maakt onderdeel uit van het calamiteitenplan. Een hard copy is aanwezig bij het hoofd beveiliging en bij de meldkamer. Het plan staat op intranet, zodat alle medewerkers er kennis van kunnen nemen.

Eens per jaar wordt een ontruimingsoefening gehouden. De ontruiming is er op gericht dat na een melding het pand binnen vijf minuten leeg is. Dit geldt voor bezoekers en kantoorpersoneel. Het hoofd beveiliging signaleert dat er wat betreft het kantoorpersoneel nog een verbeterslag te maken is. Oefeningen met en zonder publiek blijven in de komende tijd belangrijk om goed voorbereid te zijn op een mogelijk echte ontruiming.
Gezien de grootte van de organisatie en het hoger wordende bezoekersaantal wordt geadviseerd om naast de ontruimingsoefeningen periodiek kleine oefeningen te organiseren met het (dan aanwezige) BHV personeel. Tijdens zo'n oefening kunnen specifieke situaties worden geoefend zoals: hoe benader ik een bezoeker die suikerziekte heeft en onwel dreigt te worden; wat doe ik in een situatie van een (dreigende) hartstilstand; wat doe ik als een bezoeker van de trap is gegleden en zijn/haar heup heeft gebroken. Een hieraan gerelateerd aspect is: welke afspraken zijn hierover gemaakt met de GGD/ambulance. Het betreft hier alle EHBO onderwerpen, die regelmatig in musea plaatsvinden en als standaardprocedure bij het BHV personeel (ook op kantoor en depot) bekend en eigen gemaakt moeten zijn.

Collectiehulpverlening (CHV)

Informatie over CHV is nu beknopt opgenomen in het calamiteitenplan. De taken van hoofd CHV (= coördinator collecties – fysiek beheer) staan beschreven. Een draaiboek per calamiteit maakt onderdeel uit van het plan.
De coördinator collecties – fysiek beheer beraadt zich op het opstellen van een apart CHV plan. In zo'n plan komen onderwerpen aan de orde die nu niet in het huidige plan staan, zoals taken van het CHV team, (tabletop) oefeningen en prioriteitenlijst bij ontruiming. De RCE heeft een voorbeeld inhoudsopgave CHV plan opgesteld, dat als leidraad bij het opstellen van een CHV plan kan dienen.

Het updaten van het CHV plan is als prioriteit benoemd voor 2020. Het museum is voornemens te starten met een risicoanalyse voor de collectie/collectiebeheer. Hiervoor wordt momenteel naar een geschikte methode gezocht. Als de risico's in kaart zijn gebracht kan daar met het CHV plan op worden aangesloten. De prioriteitenlijst zal worden gekoppeld aan de locaties. In het Haags preventienetwerk, waar het museum deel van uitmaakt, worden momenteel plannen gemaakt voor gezamenlijke CHV-oefeningen die praktischer van aard zijn dan de tabletop oefeningen.

Conclusie

Het museum heeft zowel organisatorisch als bouwkundig en elektronisch maatregelen genomen die de veiligheid van zowel gebouw als collectie waarborgen.
Deze maatregelen kunnen worden geoptimaliseerd door een integrale benadering van beveiliging en veiligheid. Dit kan worden samengevat in een Integraal Plan Veiligheidszorg. In dit plan is de visie van het management over dit onderwerp vastgelegd in een beleidsdocument. Daarbij kunnen ook kwaliteitsnormen worden geformuleerd over de integriteit van de organisatie, de organisatie van het toegang beheer en de opzet/organisatie van de bewakingsorganisatie. Het Integraal Plan Veiligheidszorg zou dan ook het Bedrijfsnoodplan voor de bestrijding van calamiteiten opgenomen moeten hebben, alsmede het Veiligheidsplan waarvan de BHV, CHV en ontruimingsorganisatie onderdeel zijn. Een update van het CHV plan staat geagendeerd voor 2020. Hier aan voorafgaand zal een risicoanalyse collectie/collectiebeheer worden uitgevoerd.

Steekproefresultaten

Opzet steekproef

De steekproef is getrokken uit de gehele collectie van het museum. De steekproefmethode was: enkelvoudige steekproef met een vaste omvang van 86 elementen, waarvan 43 met teruglegging uit de registratie getrokken en 43 objecttrekkingen gedaan door de rapporteur in de bezochte museumruimtes. Uitgangspunt voor de rapportage is de basisregistratie in Adlib.

Collectieomvang met betrekking tot steekproef

De steekproeftrekking was gebaseerd op een bestand van 165.351 recordnummers.

Aantal fysiek onvindbare objecten

Het betreft hier 9 objecten die niet gevonden zijn, ook niet na 10 minuten:

- 0781019: halsdoekje
- 0319186: hemd
- 1030455: tekening skelet canis
- 0758064: Bodisathva
- 34877: letterlap
- 22419: modeprent
- 0256549 : poppenbuffet. Dit object heeft geen standplaats. Wellicht is dit object overgedragen aan het Haags Historisch Museum, maar dat staat niet geregistreerd in Adlib.
- 0256592 : poppenslede. Dit object heeft geen standplaats. Wellicht is dit object overgedragen aan het Haags Historisch Museum, maar dat staat niet geregistreerd in Adlib.
- 0551843 : chemisette

De volgende twee objecten werden wel gevonden, maar pas na 10 minuten. Deze objecten konden daarom worden meegenomen in de steekproef en zijn getoetst. Ze zijn niet vervangen door een reservenummer:

- 0394143: huisbroek
- 0450797: japon

Het totale aantal fysiek onvindbare objecten binnen de gevraagde tijd komt hiermee op: 11 . Op basis van dit getal is de geschatte proportie van de fysiek onvindbare objecten in de collectie 20%.

Fysiek onbereikbare objecten
De volgende objecten waren fysiek onbereikbaar. Hiervoor zijn reservenummers ingezet:

- 1026005: vitrine met perplexplaat. Dit object bevindt zich in een zware kist op een hoge stelling en is fysiek bijna niet te bereiken.
- 1033131: kleine kroon met 5 armen. Standplaats is Stichting Museum Bredius. Of het object daar ook werkelijk is, zou nog moeten worden gecheckt door het museum.
- 0322031: vaas: is als bruikleen uitgeleend.

In totaal zijn 12 reservenummers ingezet:
- Voor 3 fysiek onbereikbare objecten: 1026005, 1033131, 032203
- voor 9 niet gevonden objecten: 0781019, 0319186, 1030455, 0758064, 34877, 22419, 256549, 0256592, 0551843

Onvindbare objecten in de administratie
Alle objecten zijn bij de terugtrekking gevonden met uitzondering van 1 object: een ondermouw had geen nummer. Het zou objectnummer 1050372 of objectnummer 1050371 kunnen zijn, maar dit is niet met zekerheid te zeggen. Op basis van dit getal is de geschatte proportie van in de administratie onvindbare objecten in de collectie: 2%.

<u>Aanwezigheid van inventarisnummer op objecten</u>

Op dit aspect scoorden 78 van de 86 ofwel 90,7% van de beoordeelde objecten in de steekproef correct. Op grond van deze score concludeert de rapporteur dat de collectie als geheel voldoet aan de kwaliteitsnorm van ten minste 90% correct ten aanzien van dit aspect. Het betrouwbaarheidsinterval van het percentage correcte objecten ten aanzien van dit aspect in de collectie als geheel is 83,8%- 95,3%.

Toelichting

- Ondermouw (zonder nummer)
- 1023951: niet genummerd
- 0392378: niet genummerd met a, b
- 0330963. Niet genummerd op het object maar alleen met lint en label
- 0150361: niet genummerd op het object maar met los label in een zakje aan het object.
- 0845475: Niet genummerd op het object maar alleen met lint en label
- 0330762: Niet genummerd op het object maar alleen met lint en label
- 0216146: Niet genummerd op het object, alleen een los label aan de hoes rond het object.

Standplaatsvermelding in de registratie

Op dit aspect scoorden 57 van de 86 ofwel 66,3% van de beoordeelde objecten correct. Op grond van deze score concludeert de rapporteur dat de collectie als geheel wordt afgekeurd ten aanzien van dit aspect en beneden de afkeurgrens van 80% blijft. Het betrouwbaarheidsinterval van het percentage correcte objecten ten aanzien van dit aspect in de collectie als geheel is 57 % -74,7 %.

Toelichting
De standplaatsregistratie was voor de volgende objecten incorrect of niet aanwezig:.KT-19-1966, KT-16-1970, KA-454-1971, KAC-1994-0034, K1x1964a, Bsc-0259, KA-95-1961, KS 15-1964, KT53-1974, P138-1983k-1, K153-1997, K15-1963, CMA-335, KA-23-1958 a=b, ondermouw (zonder nummer), P 6-1976.k, P142-1982 K, 0304139, 0257360, 01011834. 0272326, 0242038, 0752846, 0394143, 0450797, PRE-1923-0175, 0318738, 1055429, 1023951 . Het betreft met name modeobjecten.
De standplaats van object 0260040 (modeprent) is geregistreerd in Adlib in doos 6. Dat was voldoende om het object te vinden. Dit wordt daarom niet fout gerekend. Maar dit graag aanvullen met de volledige standplaats zoals gebruikelijk is in Adlib (B.a.114.1.s/006.s)

De objecten zonder geregistreerde standplaats werden over het algemeen gevonden met behulp van de duidelijke fysieke indeling in het depot, en/of het gebruik van andere toegangen. De rapporteurs zien daarin wel een verbetering ten opzichte van de vorige steekproef.

Vermelding van juridische status in de registratie

Op dit aspect scoorden 82 van de 86 ofwel 95,3% van de beoordeelde objecten correct. Op grond van deze score concludeert de rapporteur dat de collectie als geheel voldoet aan de kwaliteitsnorm van ten minste 90% correct ten aanzien van dit aspect.
Het betrouwbaarheidsinterval van het percentage correcte objecten ten aanzien van dit aspect in de collectie als geheel is 89,7 % -98,4%.

Toelichting
De juridische status ontbrak bij de volgende objecten:

- CMA-335
- Ondermouw (zonder nummer)
- 0150361
- 0216146

Door een conversiefout van Tinreg naar Adlib zijn in het veld bijzonderheden bij de aankopen ‘aankoop?’ geregistreerd, terwijl deze vraag niet opging voor alle aankoopobjecten, maar slechts voor een deel. In de steekproef zijn objecten met dit betreffende veld als positief beoordeeld. Het museum moet nog handmatig controleren of het vraagteken verwijderd kan worden. Dit blijft net als in de vorige rapportage een aanbeveling voor de komende periode.
Het betreft de volgende objecten in de steekproef: 0631435, 0273077, 0320983, P138-1983k-1, PRE-1923-0175, 0272219, K15-1963, 0123360, 0154167, P 6-1976.k, 0437905.

De eigendomsstatus wordt in het veld ‘creditline’ vermeld, maar dat gebeurt nog niet consequent. De rapporteur raadt aan de eigendomsstatus voor alle objecten op een eenduidige wijze in te voeren in het veld ‘Eigendom’.

Vermelding van de titel/beschrijving in de registratie

Op dit aspect scoorden 85 van de 86 ofwel 98,8% van de beoordeelde objecten correct. Op grond van deze score concludeert de rapporteur dat de collectie als geheel voldoet aan de kwaliteitsnorm van ten minste 90% correct ten aanzien van dit aspect. Het betrouwbaarheidsinterval van het percentage correcte objecten ten aanzien van dit aspect in de collectie als geheel is 94,6% - .99,9%.

Toelichting
Voor dit object kon de titel/beschrijving niet worden vastgesteld:

- Ondermouw (zonder nummer)

Vermelding van het materiaal in de registratie

Op dit aspect scoorden 73 van de 86 ofwel 84,9 % van de beoordeelde objecten correct. Op grond van deze score concludeert de rapporteur dat de collectie als geheel wordt afgekeurd ten aanzien van dit aspect en beneden de afkeurgrens van 80% blijft. Het betrouwbaarheidsinterval van het percentage correcte objecten ten aanzien van dit aspect in de collectie als geheel is 77% -90,8 %.

Toelichting
Voor de volgende objecten ontbrak de materiaalvermelding of was deze niet volledig:

- KT-19-1966: niet volledig. Materiaal van de kraaltjes en ringen ontbrak.
- 0150361: niet volledig. Materiaal van de kraaltjes en ringen ontbrak.
- 1035194
- CMA-335
- Ondermouw (zonder nummer)
- 1023951: niet volledig. CD bestaat uit bv uit polycarbonaat(kunststof) en aluminium
- 1028851
- 1009573: niet volledig. De lijst is van hout.
- 1056072: niet volledig. De lijst is van hout en de foto is op papier gedrukt.
- 1056073: niet volledig. De lijst is van hout en de foto is op papier gedrukt.
- 0272326: niet volledig. Inkt mist.
- 0216146
- 0781344: niet volledig. Materiaal blauw lintje ontbreekt.

Voor de objecten KT 16-1970 en 0722445 staat het materiaal mede vermeld in de omschrijving. Dit is niet fout gerekend.

Bescherming van de objecten

Op dit aspect scoorden 86 van de 86 ofwel 100% van de beoordeelde objecten correct. Op grond van deze score concludeert de rapporteur dat de collectie als geheel voldoet aan de kwaliteitsnorm van ten minste 90% correct ten aanzien van dit aspect. Het betrouwbaarheidsinterval van het percentage correcte objecten ten aanzien van dit aspect in de collectie als geheel is 97,4 % -100%.

Conclusie steekproefresultaten

Van de zes kenmerken waarop controle via de steekproef heeft plaatsgevonden voldoen er vier aan de hier gehanteerde kwaliteitsnorm, namelijk de aanwezigheid van het inventarisnummer, de vermelding van de titel/beschrijving, de juridische status en de bescherming van de objecten. De kenmerken die niet voldoen zijn de standplaatsregistratie en de vermelding van het materiaal.

Een groot aantal mode objecten zonder geregistreerde standplaats werden gevonden met behulp van de indeling in het depot, en/of het gebruik van andere toegangen. De rapporteurs zien daarin wel een verbetering ten opzichte van de vorige steekproef. Al geldt nog steeds dat de standplaatsregistratie in Adlib verbetering behoeft.
De rapporteurs bevelen ten slotte aan de eigendomsstatus in te voeren voor alle objecten.

Aanbevelingen en conclusie

	Registratie: aanbevelingen uit het rapport 2016
-	• Het onderdeel registratie in het collectieplan uitgebreider behandelen
+/-	• Voortzetten en prioriteren van het inhalen van de achterstanden op het gebied van standplaatsregistratie, inclusief plan van aanpak en tijdspad
+	• Doorgaan met het maken en koppelen van digitale afbeeldingen van objecten in de registratie
-	• Controleren bij alle objecten die geregistreerd staan met 'aankoop?' in het veld Bijzonderheden of het vraagteken verwijderd kan worden en deze bewerking vervolgens verwerken in Adlib.

	Registratie: aanbevelingen 2019
1	Het onderdeel registratie in het collectieplan uitgebreider behandelen, inclusief concrete doelstellingen (´Slimme Strategie´)
2	Voortzetten en prioriteren van het inhalen van de achterstanden op het gebied van standplaatsregistratie met name als het gaat over de collectie mode, inclusief plan van aanpak en tijdspad
3	Controleren bij alle objecten die geregistreerd staan met 'aankoop?' in het veld Bijzonderheden of het vraagteken verwijderd kan worden en deze bewerking vervolgens verwerken in Adlib.
4	Registreren eigendomsstatus in Adlib in veld 'Eigendom'.

	Conservering: aanbevelingen uit het rapport 2016
+/-	• Instellingstijd van metingen voor zowel Berlagegebouw als GEM/Fotomuseum instellen op 20 minuten
-	• Jaarlijkse analyse maken van het binnenklimaat
+/-	• Meetgegevens bewaren gedurende een jaar (dit om analyse van alle seizoenen te kunnen maken)
-	• Voor GEM/Fotomuseum analyse maken van laatste half jaar 2016 en op basis van de gegevens actie ondernemen mbt verbetering binnenklimaat aldaar
+/-	• Lichtbeleid opstellen voor de gehele collectie, dit aan de hand van de lichtlijnen van de RCE
-	• Bij de gemeten objecten of verlichtingssterkte aanpassen of de werken voor een kortere periode tentoonstellen
-	• Lux waarde terugbrengen bij de gobelins (Stijlkamers), in het bijzonder in de hoek nabij de spiegelwand
+	• Extra alert zijn op de mogelijke stofvorming in de depots

	Conservering: aanbevelingen 2019
1	Jaarlijkse analyse maken van het binnenklimaat (Kunstmuseum en GEM)
2	Oorzaak achterhalen van fluctuaties in T en RV
3	Meetgegevens bewaren gedurende een jaar (dit om analyse van alle seizoenen te kunnen maken)
4	Lichtbeleid opstellen voor de gehele collectie, dit aan de hand van de lichtlijnen van de RCE
5	Bij de gemeten objecten of verlichtingssterkte aanpassen of de werken voor een kortere periode tentoonstellen
6	Risicofactoren en knelpunten meenemen in BHV en CHV oefeningen
7	Verder aanpakken van de stofproblematiek

	Veiligheidszorg: aanbevelingen uit het rapport 2016
+	• In calamiteitenplan actie opnemen, waarin direct na het 'brand meester' zijn (externe) pompsystemen en waterstofzuigers kunnen worden ingezet om overtollig bluswater af te voeren uit de depotruimten *Dit wordt opgepakt door de brandweer volgens hoofd beveiliging.*
-	• (Table top) oefeningen op het gebied van CHV organiseren
+	• Adviesbijdragen van hoofd beveiliging inpassen bij vaststellen inrichtingsplan nieuwe tentoonstelling en kort voor oplevering ervan
-	• Prioriteitenlijst opstellen van werken die in geval van een calamiteit als eerste gered moeten worden

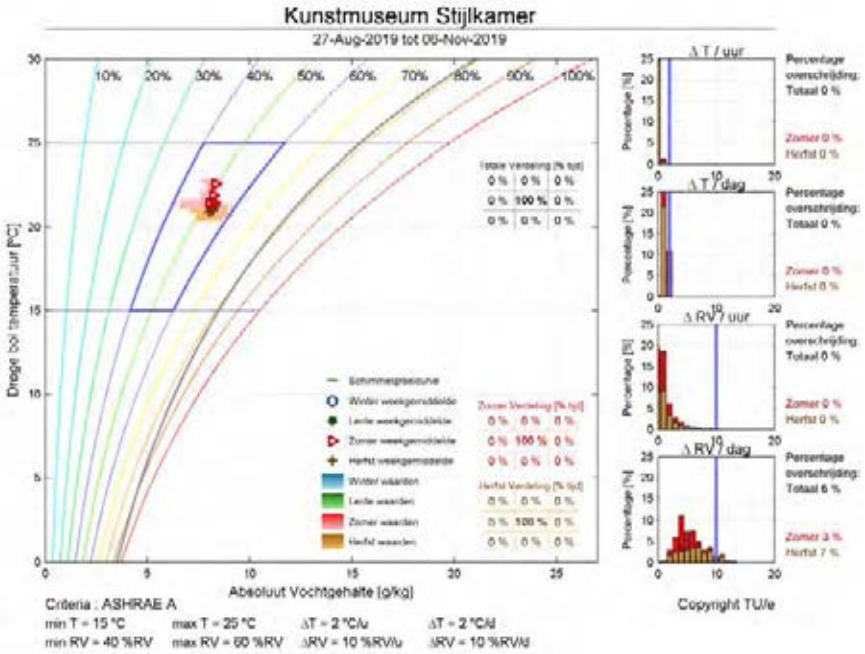
	Veiligheidszorg: aanbevelingen 2019
1	Opstellen Integraal Plan Veiligheidszorg
2	Veiligheidszorg als kostenfactor in de bedrijfsgegevens zichtbaar maken
3	(Table top) oefeningen op het gebied van CHV organiseren
4	Prioriteitenlijst opstellen van werken die in geval van een calamiteit als eerste gered moeten worden

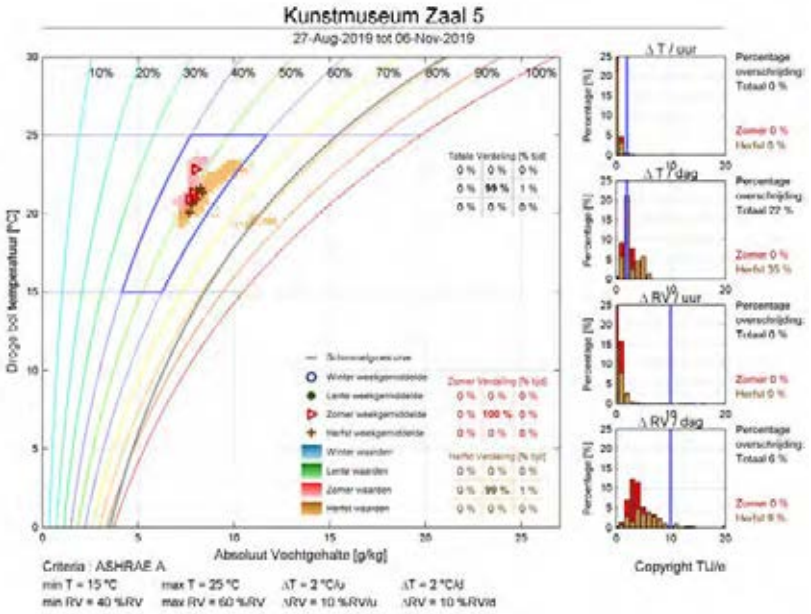
Algemene conclusie

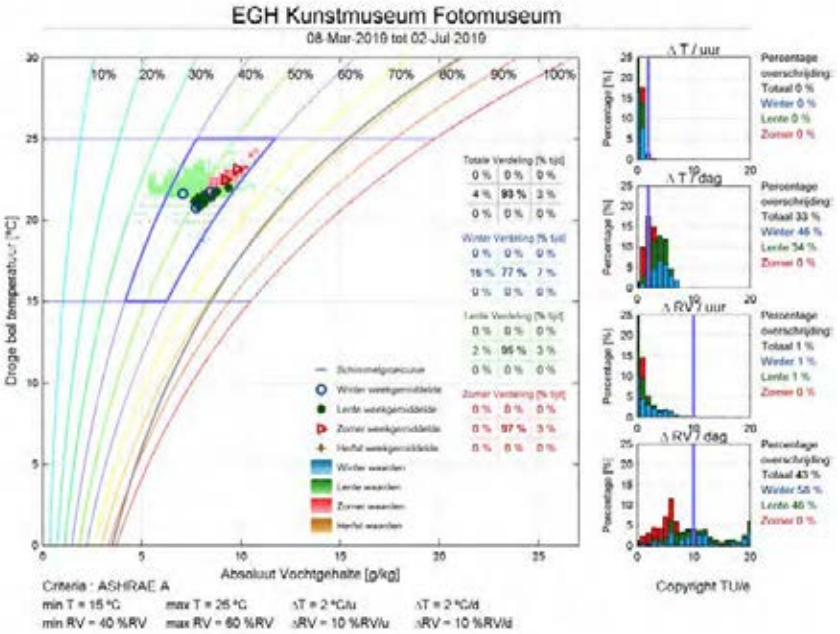
Het Kunstmuseum Den Haag is een toonaangevend museum met een diverse, rijke collectie.
De afdeling collecties werkt aan meer zichtbaarheid, zowel intern als extern. Het doel is om het belang van beheer en behoud als kerntaak van het museum beter voor het voetlicht te brengen. Dit juichen de rapporteurs zeer toe.
Sinds dit jaar worden de werkzaamheden betreffende collectiebeheer uitgevoerd volgens de zogenaamde 'Slimme Strategie'. Zo worden bijvoorbeeld alle objecten die 'bewegen', indien nodig schoongemaakt en gerestaureerd, en vervolgens indien nodig opnieuw of aanvullend beschreven, geregistreerd, gefotografeerd, gedigitaliseerd en online gepubliceerd.
De 'Slimme Strategie' en de plannen voor de toekomst om de registratie, met aandacht voor de grote deelcollectie Mode, te verbeteren, zien de rapporteurs als heel positief. Het schept bij medewerkers helderheid, overzicht en geeft ook ruimte voor het testen van nieuwe ontwikkelingen.
Aandachtspunt is het vinden van een goede balans tussen de tentoonstellingstaken en registratietaken, zodat de laatsten niet op een tweede plaats komen.
De taken rond beheer en behoud van de collectie worden zorgvuldig en professioneel aangepakt. De werkwijze om knelpunten projectmatig aan te pakken werpt zijn vruchten af. Aandachtspunten zijn: het maken van jaarlijkse analyses van het klimaat en het opstellen van een lichtbeleid. Hier gaat het museum mee aan de slag.

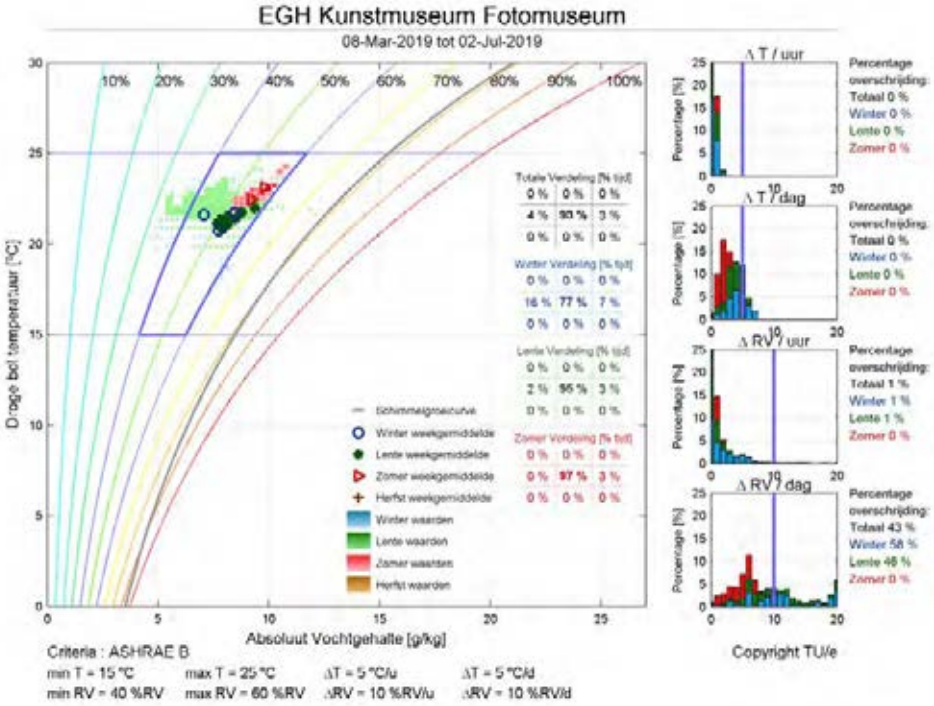
Ten aanzien van veiligheidszorg is gedurende deze meting gekeken naar recente ontwikkelingen. De hoge bezoekersaantallen is zo'n ontwikkeling. Het vraagt om voortdurende training en ontwikkeling van het beveiligingspersoneel. Het museum is zich hiervan bewust. Het opstellen van een Integraal Plan Veiligheidszorg is aan te raden. In de komende tijd zal het CHV plan worden herzien en uitgebreid. Hieraan voorafgaand zal een risicoanalyse van de collectie/collectiebeheer worden uitgevoerd.

Bijlage I Klimaatmetingen






EGH Kunstmuseum Fotomuseum
08-Mar-2019 tot 02-Jul-2019
Droge bol temperatuur [°C]
Absoluut Vochtgehalte [g/kg]
Criteria : ASHRAE A
min T = 15 °C
max T = 25 °C
ΔT = 2 °C/u
ΔT = 2 °C/d
min RV = 40 %RV
max RV = 60 %RV
ΔRV = 10 %RV/u
ΔRV = 10 %RV/d
Copyright TU/e


EGH Kunstmuseum Fotomuseum
08-Mar-2019 tot 02-Jul-2019
Droge bol temperatuur [°C]
Absoluut Vochtgehalte [g/kg]
Criteria : ASHRAE B
min T = 15 °C
max T = 25 °C
ΔT = 5 °C/u
ΔT = 5 °C/d
min RV = 40 %RV
max RV = 60 %RV
ΔRV = 10 %RV/u
ΔRV = 10 %RV/d
Copyright TU/e

Bijlage II Lichtmetingen Kunstmuseum Den Haag 5 november 2019

Object nr.	Object	Materiaal	Locatie
1	Blauwe Regen 1919-1920, C. Monet	Olieverf op doek (achter glas)	13
2	Kind IV, K. Appel	Olieverf op doek	27
3	Twee bomen, J. v. Heemskerck	Olieverf of doek	32
4a	Gobelins (nabij eenden)	Textiel	Zaal gobelins
4b	Gobelins (in de hoek)	Textiel	Zaal gobelins
5	Autobus bij avond, C. Westerik	Olieverf op doek (achter glas)	Wonderkamers

Object nr.	ISO klasse	Lux veldmeting	Verlichting uren per jaar	Berekende lux uren per jaar	Max uren per jaar uitgaande van 50 jaar tot 1 JWV	Toegestane lux uren per jaar	Belichtingsdosis tot 1jwv op basis van ISO klasse
1	3	500	672	336.000	120	60.000	3.000.000
2	3	350	2184	764.400	171	60.000	3.000.000
3	3	350	2184	764.400	171	60.000	3.000.000
4a	1	90	2184	196.560	67	6.000	300.000
4b	1	150	2184	327.600	40	6.000	300.000
5	3	70	2184	152.880	856	60.000	3.000.000

Deel 2: Toelichting op de methode

INLEIDING

Bij de verzelfstandiging van de Haagse gemeentelijke musea zijn tussen de gemeente Den Haag en de museale stichtingen langjarige overeenkomsten gesloten over het beheer van de gemeentelijke collectie. Inspectie van het collectiebeheer maakt onderdeel uit van de overeenkomst. Dit gebeurt in de vorm van tweejaarlijkse bezoeken met een afsluitende rapportage door het Erfgoedhuis Zuid-Holland (EGH) op verzoek van de gemeente Den Haag. In deze bezoeken staat het beheer van de gemeentelijke collectie centraal. De methode van onderzoek is gebaseerd op de methode ontwikkeld voor de inspectie van het collectiebeheer in de verzelfstandigde rijksmusea. Deze wordt periodiek geactualiseerd bij relevante ontwikkelingen in het museale veld en naar aanleiding van nieuwe inzichten op het gebied van collectiebeheer en –behoud.

Inspectieprocedure en- rapport

In ieder rapport legt het EGH de bevindingen van zijn bezoek vast. Deze betreffen alle handelingen en activiteiten op het gebied van het behoud en beheer door van de verzelfstandigde instellingen over gemeentelijke collectie c.q. de bij de beheersovereenkomst door de gemeente Den Haag aan in beheer overgedragen collectieonderdelen.

Bij de aanvang van de inspectie wordt een aantal gesprekken met medewerkers van het museum gevoerd over de gang van zaken en de procedures in het museum. Onderwerpen als het niveau van registratie, conservering en risicobeheer/veiligheidszorg komen daarbij altijd ter sprake. Er wordt een uitvoerige ronde langs alle museumruimtes gemaakt waar zich collectie bevindt, inclusief externe depots.

Het rapport beschrijft de huidige toestand van de gemeentelijke collecties betreffende registratie, conservering en risicobeheer/veiligheidszorg, de geldende procedures om de controle op de juiste naleving daarvan te waarborgen. Deze beschrijving is gerelateerd aan daaraan ten grondslag liggende vastgestelde nota's of meerjarenbeleidplannen, waaronder vooral het collectieplan. Onderdeel van de bezoeken en rapportage is een ondersteunend steekproefonderzoek naar de staat van de registratie en de conservering. Het beoordelingskader dat wordt gehanteerd, is standaard en geldt voor elk museum.

De rapportage bevat wel conclusies met aanbevelingen, maar geen beleidslijnen of kant en klare richtlijnen voor de wijze waarop veranderingen dienen plaats te vinden. De bevindingen van de rapporteurs worden echter wel zodanig gepresenteerd dat het museum en de gemeente Den Haag conclusies kunnen trekken. Rapporten worden in conceptversie voorgelegd aan de directie van het museum ter feitelijke controle voordat ze worden vastgesteld.

Inspectiemethode

De in deze rapportage gehanteerde methode is gebaseerd op de methode ontwikkeld door de Inspectie Cultuurbezit / Erfgoedinspectie van het ministerie van OCW voor de inspectie van het collectiebeheer door de verzelfstandigde rijksmusea. In *De inspectietaak in de praktijk* uit 1993 is deze methode beschreven met de voorgeschiedenis en het formele kader daarvoor. Deze notitie

werd in 1999 herzien en in geactualiseerd in *De inspectie van rijkscollecties in de praktijk*[9]. Uitgangspunten zijn de aspecten van behoud en beheer genoemd in de zg. beheerovereenkomsten waarbij het beheer van de rijkscollectie werd overgedragen: registratie, conservering en risicobeheer. Aangezien de bepalingen in de beheerovereenkomsten van de gemeente Den Haag hiermee overeenkomen, leende de methode zich voor toepassing in deze situatie.

Momenteel wordt het beheer van de rijkscollectie door de Erfgoedinspectie niet meer in kaart gebracht door deze methodiek. Het EGH houdt de methode bij en actualiseert deze periodiek. Ontwikkelingen en nieuwe opvattingen over goed behoud en beheer vinden hun weerslag in de vragen die worden gesteld bij de museumbezoeken, dan wel in de aspecten die in het ondersteunende steekproefonderzoek worden betrokken. Uiteraard zal daar dan in de rapporten in de toelichting op de methode aandacht aan worden besteed; een beschrijving van de toepaste methode maakt steeds deel uit van individuele rapportages.

Uitgangspunten

Bij het vaststellen van de te onderzoeken aspecten van behoud en beheer is uitgegaan van de omschrijving van museaal beheer in de beheersovereenkomsten en de minimumeisen voor diverse aspecten van museumbeheer, zoals die worden gegeven in de serie *Standards in the Museum Care*[10], *Manuel de conservation préventive; Gestion et controle des collections*[11], het inmiddels ook in het Nederlands vertaalde kwaliteitshandboek *Spectrum: The UK Museum Documentation Standard*[12] en *Benchmarks in Collection Care for Museums, Archives and Libraries*[13].

Hieruit is overgenomen dat een museumobject identificeerbaar moet zijn en de actuele verblijfplaats, de juridische status en de wijze van verwerving bekend moeten zijn; de drie eisen voor basisregistratie zoals geformuleerd in het kader van het Deltaplan voor Cultuurbehoud[14]. Voor wat betreft de conserveringsaspecten worden met name de normen gevolgd die in de vakliteratuur worden aanbevolen en onder meer gepubliceerd zijn door het Instituut Collectie Nederland (ICN, inmiddels de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE). Op het gebied van risicobeheer zal steeds gevraagd worden naar de aanwezigheid van een actueel calamiteitenplan voor de collectie. In het museale veld geaccepteerde standaarden als aanbevolen werkwijzen in het kwaliteitshandboek SPECTRUM en vragen die onderdeel zijn van de beoordeling van het Museumregister en dergelijke worden waar relevant ook betrokken bij de museumonderzoeken- en rapportages.

Verantwoording klimaatnormering
Op het gebied van het museale binnenklimaat heeft zich de afgelopen jaren een verschuiving voorgedaan van de hantering van vaste normen voor temperatuur en luchtvochtigheid en fluctuaties daarin naar meer maatwerk. Het boek *Luchtspiegelingen*[15] van de Erfgoedinspectie beschreef in 2007

---

9 Charlotte E. van Rappard-Boon, Jan van Bolhuis en Josefine Leistra, De inspectie van rijkscollecties in de praktijk, Erfgoedinspectie / Collecties Den Haag 2004 en herdruk 2006.
10 Museums & Galleries Commission, 1992-1998.
11 D. Guillemard & C. Laroque, Office de la Coopération et d'Information Muséographique, 1994.
12 Herziene versie door Jeff Cowton, Cambridge, 1997
13 Re:source publications, London, 2002.
14 Deltaplan voor Cultuurbehoud, Ministerie van WVC, 1990
15 Veerle Meul, *Luchtspiegelingen. De mens en het museale binnenklimaat*, Erfgoedinspectie en TU Eindhoven, 2007.

deze ontwikkeling gekoppeld aan de resultaten van het onderzoek dat de Inspectie in 2003-2005 in samenwerking met de TU Eindhoven deed naar de technische en de menselijke kant van de klimaatmaterie. Een van de conclusies was dat het hanteren van vaste klimaatnormen en het vertrouwen op klimaatinstallaties geen garanties zijn voor een verantwoord binnenklimaat.

Ook Bart Ankersmit van de RCE pleit ervoor niet rücksichtslos te kiezen voor dergelijke installaties, maar goed te kijken naar wat een gebouw aankan en wat een collectie nodig heeft in zijn *Klimaatwerk*[16]. De hierin geïntroduceerde richtlijnen voor het museale binnenklimaat liggen in het verlengde van de in Noord-Amerika gangbare opvattingen zoals gepubliceerd door de American Society of Heating, Refrigerating and Air-Conditioning Engineers. ASHRAE koppelt waarden voor relatieve luchtvochtigheid en temperatuur niet aan bepaalde materiaalgroepen, maar aan vijf risicoklassen, die onderling vooral verschillen in de (beheersing van) fluctuaties van temperatuur en luchtvochtigheid. Belangrijk in deze ASHRAE-klassenindeling is dat rekening wordt gehouden met de al dan niet gedeeltelijke aan- of afwezigheid van klimaatinstallaties. In *Klimaatwerk* wordt de besluitvorming over het museale binnenklimaat geplaatst in de context van het grotere geheel van gebouw en (roerende) collectie en de waarden die aan beiden worden toegekend. Deze benadering past binnen het collectierisicomanagement zoals ontwikkeld door Robert Waller en Stefan Michalski en verder uitgewerkt en uitgedragen door de (voorlopers van de) RCE. Als ondersteunende publicatie verscheen in 2010 de brochure *Meten van het binnenklimaat*[17].

In de genoemde publicaties ligt de nadruk op maatwerk, op een visie van het museum op het gewenste en nagestreefde binnenklimaat die is gebaseerd op inzicht in de kwetsbaarheid van de collectie en van het museale gebouw en is afgestemd op het gebruik daarvan. Dat betekent dat een grotere verantwoordelijkheid bij de musea neergelegd wordt, omdat die zelf de eigen uitgangspunten moeten benoemen, onderbouwen en implementeren.

In de museumbezoeken zal daarom altijd aandacht worden besteed aan de bewuste omgang met het museale binnenklimaat en aan klimaatinstallatie-onafhankelijke en continue monitoring van de temperatuur en relatieve luchtvochtigheid op de plekken waar de collectie zich bevindt. Dit sluit aan bij aanbevolen werkwijzen in het kwaliteitshandboek SPECTRUM en bij de vragen die onderdeel zijn van de beoordeling van het Museumregister.

Verantwoording lichtnormering
Op het gebied van licht en het voorkomen van lichtschade heeft zich een vergelijkbare ontwikkeling voorgedaan van vaste normen naar een flexibeler aanpak. In 2005 bracht het ICN de nieuwe *Lichtlijnen*[18] uitgebracht en in 2007 verscheen het praktijkdocument *Verlichting in Musea en Expositieruimten*[19]. Deze publicaties vormen geen radicale wijzingen ten opzichte van eerdere richtlijnen, maar een verandering in benadering. Voor lichtgevoelig materiaal geldt onverminderd dat het met een lage verlichtingssterkte en een beperkte belichtingsduur moeten worden getoond. Maar wanneer de collectiebeherende instelling een standpunt heeft ingenomen over de acceptabele

---

16 Bart Ankersmit, *Klimaatwerk. Richtlijnen voor het museale binnenklimaat*, Amsterdam University Press 2009

17 Bart Ankersmit, Agnes Brokerhof, Wolter Kragt, *Meten van het binnenklimaat. Waarom, waar?,* Instituut Collectie Nederland 2010.

18 Het beperken van lichtschade aan museale objecten: lichtlijnen, ICN-Informatie Nummer 13, mei 2005 (ism LCM).

19 Verlichting in Musea en Expositieruimten; ICN & NSVV 2008.

schade en wanneer men over harde gegevens beschikt over de relatie tussen belichtingsdosis en schadelijk effect, dan kan men een veel genuanceerdere beslissing nemen over de juiste verlichtingssterkte, belichtingsduur en lichtbron. Daarmee bieden de vernieuwde richtlijnen meer flexibiliteit in de omgang met belichting.

Uitgangspunt is dat het museum moet bepalen wat zij accepteert aan schade. ‘Als tentoonstellen per definitie het accepteren van schade is, dan is de cruciale vraag hoeveel schade acceptabel is en over welke periode die mag optreden. Dit is de verantwoordelijkheid van de collectiebeherende instelling die daar een standpunt over in zal moeten nemen. Aan de basis van ieder belichtingsregime ligt daarom de vraag ten grondslag: ‘In hoeveel tijd mag er een juist waarneembare verandering (afgekort jwv) optreden?’ Met andere woorden: ‘Hoelang moet het voorwerp meegaan?’.

In de museumbezoeken zal daarom altijd aandacht worden besteed aan de bewuste omgang met licht en verlichting en zal worden gevraagd naar het beleid op dit gebied, naar recente lichtmetingen en dergelijke.

Ondersteunend steekproefonderzoek

Een aantal aspecten van behoud en beheer komt in de museumbezoeken en –rapportages aan bod in de vorm van een ondersteunend steekproefonderzoek. Hiertoe worden in totaal 86 museale objecten uit de gehele collectie geïnspecteerd. 43 objecten worden volgens toeval uit de administratie getrokken die vervolgens op hun standplaats worden opgezocht. 43 andere objecten worden volgens toeval gekozen in de ruimte waarin zij zich fysiek bevinden en vervolgens in de administratie getraceerd.

Van deze objecten wordt onderzocht of zij voldoen aan de eisen van basisregistratie: de aanwezigheid van inventarisnummer op het object, een correcte standplaatsregistratie en vastlegging van de juridische status van het object. Daarnaast wordt de aanwezigheid van titel/omschrijving in de registratie onderzocht en worden de vermelding in de registratie van het materiaal waaruit het object bestaat, de temperatuur en relatieve luchtvochtigheid direct bij het object en zijn bescherming tegen stof en schade in kaart gebracht.

Als minimumniveau voor alle toetsingspunten wordt gehanteerd dat 80% van de onderzochte collectie dient te voldoen aan de kwaliteitsnorm. Tegelijk wordt onderzocht en gerapporteerd of een hogere norm van 90% wordt gehaald. Er worden per steekproef en per waarnemingsaspect drie statistische uitspraken gedaan:

- Een zuivere puntschatting van het percentage correcte objecten in de (deel)collectie;
- Een hypothesetoetsing waarbij men hetzij tot de uitspraak "voldoet aan de kwaliteitsnorm", hetzij tot de uitspraak "afgekeurd" komt. Voldoen aan de kwaliteitsnorm betekent hier dat het percentage correcte objecten in de (deel)collectie ten minste 90% bedraagt;
- Een betrouwbaarheidsinterval van het percentage correcte objecten in de (deel)collectie.

Een nadere toelichting wordt gegeven in de bijlage over de statistische onderbouwing van het steekproefonderzoek.

BIJLAGE I: BEOORDELINGSCRITERIA

De beoordelingscriteria zijn standaard voor elk museum. Wanneer daar aanleiding toe is, wordt bij de weergave van de steekproefresultaten een toelichting gegeven.

Vindbaarheid

Een object geldt als onvindbaar wanneer het niet wordt aangetroffen op de geregistreerde standplaats en vervolgens ook niet wordt gelokaliseerd na maximaal 10 minuten te zijn gezocht door in principe één museummedewerker. Voor dergelijke onvindbare objecten worden in de steekproef reservetrekkingen gedaan. De museumdirectie wordt schriftelijk verzocht na te laten gaan waar het object zich bevindt en/of wat er mee aan de hand is en dit binnen een maand na dit verzoek schriftelijk aan de rapporteurs te laten weten. Doel hiervan is duidelijkheid te verkrijgen over de vraag of bij dit object sprake is van een administratieve dan wel historische vermissing of dat het een daadwerkelijke vermissing betreft waarvan al dan niet (alsnog) aangifte gedaan dient te worden bij de politie. De uitkomsten van de navraag over een onvindbaar object maken deel uit van de verslag-legging van de steekproef.

Registratie	**Symbool**	**Legenda**
Inventarisnummer	+	Het (unieke deel van het) inventarisnummer is aanwezig op/aan/direct bij het voorwerp en evt. losse onderdelen
	–	Het (unieke deel van het) inventarisnummer is niet, onvolledig, of onleesbaar aanwezig op/aan/direct bij het voorwerp en evt. Onderdelen of is een ander nummer dan vastgelegd in de
Standplaats	+	Volledig en correct aangegeven in de registratie op zodanige object binnen 10 minuten vindbaar is
	–	Onvolledig, onduidelijk of incorrect aangegeven in de registratie
Juridische status en Wijze van verwerving	+	Status (eigendom, bruikleen) en wijze van verwerving vastgelegd registratie of d.m.v. een code binnen het inventarisnummer
	–	Eén of beide aspecten niet, onvolledig of onduidelijk aangegeven
Titel/omschrijving	+	Aanwezig in de registratie
	–	Niet aanwezig in de registratie of niet overeenkomend met het
Materiaal	+	Volledige opgave van de materialen waaruit een object is zodanig dat kan worden vastgesteld of het object onder de juiste omstandigheden wordt bewaard (zie conserveringsstandaard)
	–	Onvolledige, onjuiste of onduidelijke opgave van materialen
Conservering	**Symbool**	**Legenda**
Bescherming	+	Object voldoende beschermd tegen stof en schade
	–	Object niet of onvoldoende beschermd tegen stof en schade

© OCenW/ICB

BIJLAGE II: PROTOCOL

Het Erfgoedhuis Zuid-Holland (EGH) verzorgt – in opdracht van het de Gemeente Den Haag (GDH) - een nulmeting, ofwel een rapportage betreffende het behoud en beheer van de collecties van: Kunstmuseum Den Haag, Museum Bredius, Haags Historisch Museum en Museon. Deze rapportage vindt plaats volgens onderstaand protocol. Opdrachtgeefster verklaart hierbij in te stemmen met dit protocol. Ook de directies van de betrokken musea stemmen hiermee in. De zakelijke voorwaarden waaronder de rapportage plaatsvindt, zijn vastgelegd in de offerte (15-11-2018) tussen Kunstmuseum Den Haag en EGH, welke samen met dit protocol één geheel vormt.

1. Het EGH draagt zorg voor een schriftelijke rapportage betreffende de staat van behoud en beheer van de collecties van genoemde musea. De rapportage betreft alle handelingen en activiteiten op het gebied van het behoud en beheer van de collectie. Voor elk van de terreinen risicobeheer, conservering en registratie wordt een beschrijving gegeven van de huidige toestand, de geldende procedures, de naleving daarvan en de mogelijkheden voor controle daarop. Deze beschrijving wordt gerelateerd aan daartoe geldende nota's of (beleids)plannen van het museum, waaronder het collectie- en beleidsplan.
2. De rapportage bevat ook een weergave van de resultaten van een ondersteunende steekproef van de collectie. Bij dit onderdeel wordt een beeld gepresenteerd van de staat van de conservering en de registratie binnen de collectie, aan de hand van een aantal toetsingspunten.
3. De rapportage bevat de beantwoording van de vraag of het museum voldoet aan de normen terzake van behoud en beheer van collecties zoals die door de IC worden gehanteerd. Deze beoordeling is voorzien van een beschrijving van eventuele tekortkomingen.
4. De gehanteerde methode is de methode die werd ontwikkeld voor de inspectie op het behoud en beheer van de verzelfstandigde rijkscollecties door de sector Collecties van de Erfgoedinspectie (voorheen de Inspectie Cultuurbezit). Uit een oogpunt van zorgvuldigheid werden conceptrapporten tot en met 2008 vertrouwelijk aan de Inspectie voorgelegd voor toezicht op correct gebruik van de algehele methode. Door de inmiddels opgedane ervaring is deze toets m.i.v. 2009 verlaten, uitgezonderd de statistische conclusies, die zijn voorgelegd aan de statisticus die de steekproef ontwikkelde.
5. De rapportage voorziet - waar naar het oordeel van Kunstmuseum Den Haag en EGH gewenst - in adviezen voor verbetering van de kwaliteit van behoud en beheer.
6. Alvorens de rapportage definitief vast te stellen zendt EGH een concept naar de Gemeente Den Haag en naar de directie van het betrokken museum. Opmerkingen, correcties en aanvullingen van het museum worden in een mondeling overleg verwoord en naar inzicht van EGH verwerkt. Bij verschil van mening wordt (de kern van) het commentaar van het museum separaat in de rapportage opgenomen.
7. De eindrapportage wordt schriftelijk aan Kunstmuseum Den Haag uitgebracht.
8. EGH waarborgt de onafhankelijkheid en objectiviteit van de rapportage.
9. Het EGH behoudt zich het recht voor om desgewenst externe deskundigen te raadplegen, wiens werkzaamheden onverkort vallen onder het vertrouwelijkheids-principe van dit protocol.
10. De resultaten van de rapportage betreffen de toestand zoals die ten tijde van de rapportage was.
11. Het onderzoek en de rapportage kunnen zich uitstrekken tot alle ruimtes waarin zich collectie bevindt, inclusief eventueel extern gelegen depotruimtes. Het museum overlegt op verzoek documentatie op gebied van conservering, registratie en risicobeheer, waaronder uitdraaien uit

de registratie, collectie- en beleidsplannen, conditierapporten, technische gegevens omtrent klimatologische omstandigheden en dergelijke.

12. Het museum verplicht zich aan EGH alle in het kader van deze opdracht noodzakelijke medewerking te geven, waaronder: het adequaat toegang geven tot museum en collectie, het waar nodig of gewenst ter beschikking stellen van (begeleidend) personeel, het tijdig aan EGH ter beschikking stellen van relevante informatie en stukken. Contacten over inhoud en verloop van de rapportage worden uitsluitend onderhouden met EGH.
13. Het museum onthoudt zich van elke activiteit die de onafhankelijkheid van de rapportage zou kunnen beïnvloeden.
14. EGH kan op geen enkele manier aansprakelijk worden gesteld voor gevolgen van de rapportage van welke aard dan ook, door zowel opdrachtgeefster als de betreffende musea.
15. EGH kan op niet worden aangesproken indien het museum onvoldoende en/of niet tijdig medewerking verleent.
16. De rapportage is eigendom van het Kunstmuseum Den Haag. EGH behoudt een afschrift in zijn gesloten archief.

BIJLAGE III: STATISTISCHE VERANTWOORDING

De hieronder volgende verantwoording is gebaseerd op de tekst van statisticus Jan van Bolhuis, die de steekproefmethode ontwikkelde en beschreef in *De inspectie van rijkscollecties in de praktijk* (2004). Hierin werden drie verschillende, statistisch gelijkwaardige, methoden beschreven om de objecten te trekken voor het steekproefonderzoek: een steekproef met een vaste omvang, een successieve steekproeftrekking en een steekproeftrekking in blokken. Statistisch zijn deze manieren volkomen gelijkwaardig en ze leiden principieel niet tot een verschillende conclusie. Omdat in de praktijk de steekproef met een vaste omvang het meest wordt gehanteerd, is hier alleen de beschrijving van deze methode opgenomen. Wanneer in een onderzoek en rapport een andere methode is gebruikt, wordt deze uiteraard toegelicht in het betreffende rapport.

Toetsing van een collectie: voldoet aan de kwaliteitsnorm of wordt afgekeurd
Wanneer een steekproefonderzoek deel uitmaakt van de inspectie wordt hierbij onderzocht in hoeverre een collectie (of deel daarvan) ten aanzien van een bepaald aspect (of bepaalde aspecten) hetzij als "voldoet aan de kwaliteitsnorm", hetzij als "afgekeurd" beschouwd kan worden. Een voorbeeld van een dergelijk aspect is "vermelding van juridische status".
Hierbij wordt er gesproken van "voldoet aan de kwaliteitsnorm" indien geconcludeerd kan worden dat ten minste 90% van de objecten in die collectie ten aanzien van het onderhavige aspect als correct beoordeeld wordt. Er wordt gesproken van "afgekeurd" als geconcludeerd moet worden dat minder dan 80% van de objecten als correct beoordeeld wordt. De 90%-grens wordt de kwaliteitsnorm of kwaliteitsgrens genoemd, de 80%-grens de afkeurgrens.

De mogelijkheid dat het percentage correct tussen 80% en 90% in het zogenaamde tolerantie- gebied ligt, wordt vooralsnog buiten beschouwing gelaten. (Zie echter hieronder bij de paragraaf Betrouwbaarheidsinterval van de proportie correct in de collectie.) De begrippen correct en niet-correct hebben betrekking op een aspect van een object in de collectie.

Om tot de conclusie "voldoet aan de kwaliteitsnorm", dan wel "afgekeurd" te komen, wordt een toevalssteekproef getrokken. Dit is een, vooral economisch, redelijk alternatief en ontslaat ons van de verplichting dat alle objecten van de collectie aan een onderzoek onderworpen zouden moeten worden. In statistische termen kunnen we nu stellen dat men de nulhypothese dat de collectie "voldoet aan de kwaliteitsnorm" toetst tegen de alternatieve hypothese dat deze "afgekeurd" is.

Omdat een steekproef uiteraard geen absolute zekerheid biedt, zal men eerst moeten vastleggen hoe groot de risico's mogen zijn dat men onverhoopt tot een foutieve beslissing komt. Een foutieve beslissing is bijvoorbeeld dat een collectie in werkelijkheid voldoet aan de kwaliteitsnorm, terwijl de uitspraak "afgekeurd" wordt gedaan. Dit betekent dat er twee kansen gekozen moeten worden, te weten de betrouwbaarheid en het onderscheidingsvermogen.

De betrouwbaarheid is de kans dat, als de collectie in werkelijkheid voldoet aan de kwaliteitsnorm, men ook daadwerkelijk tot de conclusie "voldoet aan de kwaliteitsnorm" komt. Het onderscheidingsvermogen is de kans dat, als een collectie in werkelijkheid afgekeurd zou moeten worden, men ook daadwerkelijk tot de conclusie "afgekeurd" komt.

Er is door de Inspectie besloten dat beide kansen, de betrouwbaarheid en het onderscheidingsvermogen, ten minste 90% moeten zijn. Dit betekent derhalve dat de kans om tot een foutieve beslissing te komen tot ten hoogste 10% beperkt is. Bovendien is het zo dat deze

bovengrens van 10% kleiner wordt naarmate de werkelijke proportie correct in de collectie groter is dan 90%, of kleiner is dan 80%.

Men kan natuurlijk van oordeel zijn dat de kans van maximaal 10% op een foutieve beslissing een te groot risico inhoudt. Men zal echter om deze maximale kans te verkleinen een (dikwijls veel) grotere steekproef moeten trekken, hetgeen extra kosten voor alle betrokkenen met zich meebrengt. In geval van twijfel over de genomen beslissing, zou men alsnog kunnen besluiten de steekproef verder uit te breiden om tot een betrouwbaarder resultaat te komen. Dit brengt echter extra kosten met zich mee.

Bij het steekproefonderzoek wordt een toevalssteekproef van een vaste omvang getrokken uit de objecten in de collectie. Een steekproefomvang van 86 is hierbij de kleinst mogelijke steekproefomvang die voldoet aan de gestelde eisen dat betrouwbaarheid en onderscheidingsvermogen beide ten minste 90% moeten zijn. Bij zo'n steekproef met de omvang 86 (met teruglegging, of eventueel zonder teruglegging uit een naar verhouding grote collectie) blijkt de betrouwbaarheid ten minste 91,4%, en het onderscheidingsvermogen ten minste 90,1% te zijn. Bij deze methode is de volgorde waarin de objecten worden waargenomen niet van belang en kan men derhalve een waarnemingsvolgorde kiezen die zo zuinig mogelijk lijkt.

De statistische toets die vervolgens gebruikt wordt, staat in de literatuur bekend onder de naam binomiaaltoets. De toetsing zelf wordt hier verricht met behulp van de volgende beslisregel. De conclusie luidt "voldoet aan de kwaliteitsnorm" indien het aantal correct aangetroffen objecten ten minste 74 is; de conclusie luidt "afgekeurd" indien dit aantal ten hoogste 73 is.

De trekking van de te onderzoeken nummers geschiedt voor de helft door volgens toeval objecten uit de administratie te selecteren en die op hun standplaats op te zoeken en voor de andere helft door juist objecten in de ruimten waar deze zich fysiek bevinden volgens toeval te selecteren en deze terug te traceren in de administratie.

Betrouwbaarheidsinterval van de proportie correct in de collectie
Indien men de elementen in een steekproef heeft waargenomen, kan men een schatting doen van de proportie correcte objecten in de collectie. De schatter kan eenvoudig een zogenaamde puntschatter zijn, meestal het aantal correct waargenomen objecten gedeeld door het totaal aantal objecten in de steekproef. Deze laatste is de zogenaamde beste zuivere lineaire schatter (best linear unbiased estimator (BLUE)).

Het is echter niet ongebruikelijk om in een dergelijk geval een betrouwbaarheidsinterval te geven. Een betrouwbaarheidsinterval is een statistische techniek om uit de steekproefgegevens grenzen te bepalen waartussen de werkelijke proportie correcte objecten in de collectie ligt. Ook deze biedt geen absolute zekerheid. De techniek is echter zo geconstrueerd dat men van te voren de kans kan aangeven dat de werkelijke waarde van de proportie correcte objecten in de collectie inderdaad tussen deze grenzen ligt. Deze kans heet de betrouwbaarheid.

Nu is een hoge betrouwbaarheid van bijvoorbeeld 99% te verkiezen boven een geringere betrouwbaarheid van bijvoorbeeld 80%. Echter: de keuze van een hoge betrouwbaarheid betekent dat men is aangewezen op een (dikwijls veel) grotere steekproefomvang dan nodig is bij een geringere betrouwbaarheid. Of ook anders, als de steekproefomvang al vastligt, kan een hoge betrouwbaarheid betekenen dat de grenzen zo ver uit elkaar komen te liggen dat er nauwelijks van

een interessant resultaat gesproken kan worden. Ook hier is het dus nodig de kosten van de steekproef af te wegen tegen de betrouwbaarheid die men nastreeft.

Ter illustratie het volgende voorbeeld*:* In een toevalssteekproef van 86 objecten worden 75 correcte objecten aangetroffen. De puntschatting van de proportie correct in de steekproef is 75/86 = 87,2%. Men kan nu bijvoorbeeld de volgende (zogenaamde tweezijdige) betrouwbaarheidsintervallen berekenen. Een 90%-betrouwbaarheidsinterval voor de proportie correct in de collectie is 79,7% - 92,7%; een 99%-betrouwbaarheidsinterval is 75,3% - 94,8%.

Voor de rapportage van de Inspectie is gekozen voor 90%-betrouwbaarheidsintervallen.

Steekproeftrekken bij onvindbaarheid
Bij het steekproeftrekken kan zich een probleem voordoen omdat een geselecteerd object op moment van inspectie onvindbaar blijkt te zijn binnen de daartoe door de Inspectie gestelde tijd van 10 minuten. (Deze situatie heeft dus geen betrekking op objecten die bijvoorbeeld zijn uitgeleend en als zodanig geregistreerd.) Bij een onvindbaar object wordt ter vervanging daarvan een object uit de zogenoemde reservesteekproef getrokken. In een onverhoopt geval waarbij naar verhouding veel objecten onvindbaar zijn op het moment van inspectie zou dit echter kunnen leiden tot een ongewenst lange uitbreiding van het onderzoek en een daarmee gepaard gaande kostenstijging. Daarom is besloten het aantal objecten in de reservesteekproef te beperken.

Het aantal reserveobjecten ter vervanging van onvindbare objecten is bij de steekproef over de gehele collectie gesteld op maximaal 10. (Het gaat hier om een aanvulling van een administratieve steekproef van meestal 43 objecten, omdat de overige van de 86 objecten immers uit de ruimten worden getrokken waar de objecten zijn ondergebracht zodat hier van onvindbaarheid geen sprake kan zijn).

Het kan dus voorkomen, dat de beoogde steekproefomvang in een enkel geval niet behaald kan worden. Omdat vastgehouden wordt aan een betrouwbaarheid van ten minste 90%, betekent dit dat in een dergelijk geval het onderscheidingsvermogen onder de 90% zal zakken. Dus, in geval van een collectie die voldoet aan de kwaliteitsnorm, blijft een kans dat deze ten onrechte wordt afgekeurd ten hoogste 10%. Een collectie echter die niet voldoet aan de kwaliteitsnorm zal, in geval van een te kleine steekproef wegens een teveel aan onvindbare objecten, ten aanzien van een bepaald aspect ten onrechte goedgekeurd kunnen worden met een kans die groter is dan 10%.

Het moge duidelijk zijn dat in geval van onvindbaarheid er sprake is van een ongewenste situatie, onafhankelijk van het feit dat de betreffende collectie ten aanzien van bepaalde aspecten wordt goedgekeurd dan wel afgekeurd.

Literatuur
K.D. Glazebrook & G.B. Wetherill, *Sequential Methods in Statistics*, London 1986;
H.W. Wonnacott & R.J. Wonnacott, *Introductory Statistics*, New York 1990.

Statuten

Ondergetekende:

mr. Frank Jan Oranje, notaris te 's-Gravenhage, verklaart over de statuten van de stichting: **Stichting Kunstmuseum Den Haag**, met zetel in de gemeente Den Haag (de '**Statuten**'), naar zijn beste weten het volgende:

(i) de Statuten luiden overeenkomstig de aan deze verklaring gehechte tekst;

(ii) de Statuten zijn voor het laatst gewijzigd bij akte van statutenwijziging, verleden voor mr. Frank Jan Oranje, voornoemd, op 1 oktober 2019.

Getekend te 's-Gravenhage op 1 oktober 2019.

Mr. F.J. Oranje
NOTARIS TE 's-GRAVENHAGE

PELS RIJCKEN

STATUTEN

per 1 oktober 2019

van de stichting:

Stichting Kunstmuseum Den Haag,

met zetel in de gemeente Den Haag

STATUTEN.

Naam, zetel en duur, begripsbepaling.

Artikel 1.

1.1. De stichting draagt de naam: **Stichting Kunstmuseum Den Haag**.

1.2. Zij heeft haar zetel in de gemeente Den Haag.

1.3. De stichting is opgericht voor onbepaalde tijd.

1.4. Waar in deze statuten sprake is van het college van B&W, wordt daaronder verstaan het college van Burgemeester en Wethouders van de gemeente Den Haag.

Doel en middelen.

Artikel 2.

2.1. De stichting heeft ten doel het inrichten, instandhouden en exploiteren van de museumgebouwen en collecties die onder de naam "Kunstmuseum Den Haag" in eigendom toebehoren aan de gemeente Den Haag.

2.2. Het Kunstmuseum is een permanente instelling, toegankelijk voor het publiek, niet gericht op het maken van winst.

2.3. De stichting tracht haar doel te bereiken door:

a. het bijeenbrengen, in bruikleen verkrijgen, in stand houden en verbeteren van verzamelingen op de gebieden van de moderne kunst, kunstnijverheid, mode en muziek;

b. het in zijn onderlinge samenhang tentoonstellen van delen van de collectie en het organiseren van tijdelijke tentoonstellingen die de collectie aanvullen dan wel becommentariëren;

c. het organiseren van educatieve projecten, het documenteren en wetenschappelijk onderzoeken van zowel de eigen collectie als de objecten die in tijdelijke tentoonstellingen worden gepresenteerd en het publiceren over de eigen collectie en de tentoonstellingen;

d. al hetgeen te verrichten hetgeen overigens tot de verwezenlijking van het doel van de stichting nodig, nuttig en/of dienstbaar is of kan zijn.

Artikel 3.

3.1. De geldmiddelen van de stichting worden verkregen uit:

a. subsidies en donaties van overheid en particuliere instellingen;

b. schenkingen, erfstellingen en legaten;

c. verkoop van toegangsbewijzen;

d. alle andere verkrijgingen en baten.

3.2. De stichting kan erfstellingen slechts aanvaarden onder het voorrecht van boedelbeschrijving.

Bestuur en toezicht op het bestuur.

Organen.

Artikel 4.

4.1. De stichting kent als organen:

a. de directeur;

b. de raad van toezicht.

4.2. Slechts natuurlijke personen kunnen directeur of lid van de raad van toezicht zijn.

Bestuur en managementteam.

Artikel 5.

5.1. De directeur is belast met het bestuur van de stichting. Aan de directeur komen in de stichting alle bevoegdheden toe, die niet door de wet of de statuten aan een ander orgaan zijn opgedragen.

5.2. De directeur wordt benoemd door de raad van toezicht.

5.3. a. De raad van toezicht is bevoegd de directeur te schorsen of te ontslaan.

b. Een schorsing geldt voor ten hoogste drie maanden en kan eenmaal voor dezelfde periode worden verlengd. Indien aan het einde van de (verlengde) periode van schorsing geen besluit tot ontslag als bestuurder is genomen vervalt de schorsing.

c. De directeur kan niet worden ontslagen dan nadat hij in de gelegenheid is gesteld zich in een vergadering van de raad van toezicht te verantwoorden; hij kan zich daarbij door een raadsman doen bijstaan.

5.4. De raad van toezicht stelt het salaris en de verdere arbeidsvoorwaarden van de directeur vast.

5.5. De directeur stelt een managementteam samen dat hem bij de uitoefening van zijn taak terzijde staat.

5.6. De raad van toezicht wijst al dan niet uit zijn midden een waarnemend directeur aan, die de directeur bij belet of ontstentenis vervangt.

5.7. Indien een lid van de raad van toezicht tot waarnemend directeur wordt benoemd, neemt hij gedurende deze periode niet deel aan de besluitvorming van de raad van toezicht.

Vertegenwoordiging en goedkeuring besluiten van de directeur.

Artikel 6.

6.1. De stichting wordt vertegenwoordigd door de directeur en, bij diens belet of ontstentenis, door de waarnemend directeur.

6.2. De directeur is bevoegd te besluiten tot het aangaan van overeenkomsten tot verkrijging, vervreemding en bezwaring van registergoederen, en tot het aangaan van overeenkomsten waarbij de stichting zich als borg of hoofdelijk medeschuldenaar verbindt, zich voor een derde sterk maakt of zich tot zekerheidstelling voor een schuld van een ander verbindt.

6.3. Onverminderd het overigens in deze statuten bepaalde zijn aan de goedkeuring van de raad van

toezicht onderworpen de besluiten van de directeur omtrent:

a. de benoeming van de registeraccountant die ingevolge artikel 11.5 belast is met het onderzoek van de jaarrekening;

b. de vaststelling en wijziging van de begroting, van de jaarrekening en van de voor enig jaar of voor een reeks van jaren opgestelde beleidsplannen;

c. het aangaan of verbreken van duurzame rechtstreekse of middellijke samenwerking van de stichting met andere rechtspersonen, indien deze samenwerking of verbreking van ingrijpende betekenis voor de stichting is;

d. aangifte van faillissement en aanvraag van surséance van betaling van de stichting;

e. beëindiging van de dienstbetrekking van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek;

f. ingrijpende wijziging in de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de stichting;

g. het aangaan van geldleningen boven een door de raad van toezicht vast te stellen (al dan niet voor een bepaalde periode geldend) bedrag;

h. het aangaan van de overeenkomsten bedoeld in artikel 6.2 en het ten laste van de stichting stellen van zekerheden;

i. het sluiten, wijzigen en ontbinden van de beheersovereenkomst met de gemeente Den Haag;

j. het aanvaarden van schenkingen, erfstellingen en legaten waaraan voorwaarden zijn verbonden.

6.4. Op het ontbreken van de krachtens artikel 6.3 vereiste goedkeuring van de raad van toezicht kan door en tegen derden geen beroep worden gedaan.

Raad van toezicht (samenstelling).

Artikel 7.

7.1. De raad van toezicht bestaat uit vijf tot zeven leden; het aantal leden van de raad wordt met inachtneming hiervan vastgesteld door de raad zelve. Daalt het aantal leden van de raad van toezicht beneden vijf, dan blijft de raad van toezicht bevoegd.

7.2. De leden van de raad van toezicht worden benoemd door het college van B&W. De raad van toezicht kan terzake een voordracht doen. Benoeming geschiedt met inachtneming van het volgende:

a. de raad van toezicht dient, alvorens een voordracht bij het college van B&W in te dienen, de directeur te horen en zijn standpunt omtrent de voordracht te vermelden;

b. één lid van de raad van toezicht moet in het bijzonder geacht worden het vertrouwen van de werknemers van de stichting te genieten. Ten aanzien van de benoeming van dit lid dient de aan de stichting verbonden ondernemingsraad tijdig in de gelegenheid te worden gesteld een advies aan het college van B & W casu quo de raad van toezicht uit te brengen;

c. een ambtenaar in dienst van de gemeente Den Haag, een raadslid van de gemeente Den Haag, een werknemer van de stichting alsmede bloed- of aanverwanten tot en met de

tweede graad van deze personen en degene(n) met wie deze personen een gezamenlijke huishouding voert/voeren, kan niet tot lid van de raad van toezicht worden benoemd.

7.3. Bij de voordracht tot benoeming van een lid van de raad van toezicht worden van de kandidaat medegedeeld zijn leeftijd, zijn beroep en de betrekkingen die hij bekleedt of die hij heeft bekleed, voorzover die van belang zijn in verband met de vervulling van de taak van lid van de raad van toezicht.

7.4. a. De leden van de raad van toezicht worden benoemd voor een periode van ten hoogste vier jaren.

b. Met inachtneming hiervan maakt de raad van toezicht een rooster van aftreden op, zodanig dat jaarlijks tenminste één lid van de raad aftreedt.

c. Een tussentijds benoemd lid van de raad van toezicht neemt op het rooster de plaats in van zijn voorganger.

d. Een volgens rooster aftredend bestuurslid is, met inachtneming van het bepaalde in artikel 7.2, terstond herbenoembaar, met dien verstande dat niemand langer dan acht jaren achtereen lid van de raad van toezicht kan zijn.

7.5. Een lid van de raad van toezicht treedt af krachtens het in artikel 7.4 bedoelde rooster en voorts:

a. door zijn overlijden;

b. door het nemen van ontslag, bij brief gericht aan het college van B&W;

c. door ontslag door het college van B&W.
Het college van B&W is tevens bevoegd een lid van de raad van toezicht te schorsen;

d. op de dag dat hij dan wel zijn bloed- of aanverwant tot en met de tweede graad dan wel degene(n) met wie hij een gezamenlijke huishouding voert, ambtenaar in dienst van de gemeente Den Haag of raadslid van de gemeente Den Haag of werknemer van de stichting wordt;

e. na verloop van de periode waarvoor hij was benoemd.

Raad van toezicht (taak en werkzaamheden).

Artikel 8.

8.1. a. De raad van toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de directeur en op de algemene gang van zaken in de stichting en de met haar verbonden instelling(en). Hij staat de directeur met raad terzijde.

b. Bij de vervulling van zijn taak richt de raad van toezicht zich naar het belang van de stichting en de met haar verbonden instelling(en).

c. De directeur verschaft de raad van toezicht tijdig de voor de uitoefening van zijn taak noodzakelijke gegevens.

8.2. De raad van toezicht is bevoegd één of meer reglementen vast te stellen waarin die onderwerpen worden geregeld, welke niet in deze statuten zijn vervat.
Een reglement mag niet met de wet of deze statuten in strijd zijn of inbreuk maken op de krachtens de statuten aan andere organen van de stichting toegekende bevoegdheden.

8.3. De raad van toezicht benoemt uit haar midden een voorzitter en een secretaris.
Het secretariaat van de raad van toezicht wordt gevoerd door een daartoe door de directeur aangewezen werknemer van de stichting.

8.4. De leden van de raad van toezicht kunnen een beloning voor hun werkzaamheden genieten.
Zij hebben recht op vergoeding van de door hen in de uitoefening van hun functie gemaakte kosten, een en ander overeenkomstig een door de raad van toezicht vast te stellen regeling.

Raad van toezicht (vergaderingen).

Artikel 9.

9.1. Vergaderingen van de raad van toezicht worden gehouden in de gemeente Den Haag of ter plaatse in Nederland, bij de oproeping te bepalen.

9.2. Per kalenderjaar worden tenminste vier vergaderingen gehouden.

9.3. Vergaderingen zullen voorts telkenmale worden gehouden, nadat daartoe is opgeroepen door de directeur, door de voorzitter van de raad van toezicht of door twee andere leden van de raad van toezicht.

9.4. De oproeping tot de vergadering geschiedt tenminste veertien dagen tevoren, de dag der oproeping en die der vergadering niet medegerekend, door middel van oproepingsbrieven, behoudens spoedeisende gevallen ter beoordeling van de voorzitter.

9.5. Indien in een vergadering alle in functie zijnde leden van de raad van toezicht aanwezig of vertegenwoordigd zijn, kunnen geldige besluiten worden genomen over alle aan de orde komende onderwerpen, mits met algemene stemmen van alle leden, en met voorkennis van de directeur, ook al zijn de door de statuten gegeven voorschriften voor het oproepen en houden van vergaderingen niet inachtgenomen.

9.6. De vergaderingen worden geleid door de voorzitter dan de raad van toezicht; bij diens afwezigheid wijst de vergadering zelf haar voorzitter aan.

9.7. De directeur en -ingeval van diens belet of ontstentenis- de waarnemend-directeur heeft het recht de vergaderingen bij te wonen en wordt daartoe overeenkomstig het vorenstaande opgeroepen, tenzij de raad van toezicht in bijzondere gevallen -te zijner beoordeling- anders beslist.
Indien de directeur en -ingeval van diens belet of ontstentenis- de waarnemend-directeur de vergadering bijwoont heeft hij daarin een adviserende stem.

9.8. Van het verhandelde in de vergaderingen worden notulen gehouden door de secretaris, of door een der aanwezigen, door de voorzitter daartoe aangezocht, bijgestaan door een door de directeur aangewezen werknemer van de stichting.
De notulen worden vastgesteld en getekend door degenen, die in de vergadering als voorzitter en secretaris hebben gefungeerd.

Raad van toezicht (besluiten).

Artikel 10.

10.1. a. Ieder lid van de raad van toezicht is bevoegd tot het uitbrengen van één stem.

b. Een lid van de raad kan zich ter vergadering door een medelid laten vertegenwoordigen op

overlegging van een schriftelijke, ter beoordeling van de voorzitter voldoende, volmacht.

c. Niemand kan voor meer dan één persoon als gevolmachtigde optreden.

10.2. a. De raad van toezicht kan ter vergadering alleen geldige besluiten nemen indien ter vergadering ten minste de helft van het aantal leden aanwezig of vertegenwoordigd is, tenzij de statuten anders bepalen.

b. Indien op grond van het onder a bepaalde in een vergadering geen geldige besluiten kunnen worden genomen dan wordt een tweede vergadering gehouden, en wel binnen een maand na de eerste, waarin ongeacht het aantal ter vergadering uit te brengen stemmen geldige besluiten kunnen worden genomen omtrent alle onderwerpen die in de oproepingsbrieven voor de eerste vergadering waren vermeld, mits in de oproepingsbrieven voor deze tweede vergadering die onderwerpen wederom aan de orde worden gesteld met de mededeling dat het hier een tweede vergadering als hiervoor bedoeld betreft.

10.3. Voorzover in deze statuten geen grotere meerderheid is voorgeschreven worden alle besluiten genomen met volstrekte meerderheid der geldig uitgebrachte stemmen. Bij het staken van de stemmen wordt het voorstel geacht te zijn verworpen.

10.4. a. Alle stemmingen ter vergadering geschieden mondeling, tenzij de voorzitter een schriftelijke stemming gewenst verlangt.
Schriftelijke stemming geschiedt bij ongetekende gesloten briefjes.

b. Blanco stemmen worden beschouwd niet te zijn uitgebracht.

c. In alle geschillen omtrent stemmingen, niet bij de statuten voorzien, beslist de voorzitter.

10.5. De raad van toezicht kan ook buiten vergadering besluiten nemen, mits de directeur en alle in functie zijnde leden van de raad in gelegenheid zijn gesteld schriftelijk of door middel van een door enig communicatiemiddel overgebracht geschrift hun mening te uiten.
Van een aldus genomen besluit wordt onder bijvoeging van de ingekomen antwoorden door de secretaris een relaas opgemaakt, dat na mede-ondertekening door de voorzitter bij de notulen wordt gevoegd.

Boekjaar en jaarrekening.

Artikel 11.

11.1. Het boekjaar van de stichting is gelijk aan het kalenderjaar.

11.2. De directeur is verplicht van de vermogenstoestand van de stichting en van alles betreffende de werkzaamheden van de stichting, naar de eisen die voortvloeien uit deze werkzaamheden, op zodanige wijze een administratie te voeren en de daartoe behorende boeken, bescheiden en andere gegevensdragers op zodanige wijze te bewaren, dat te allen tijde de rechten en verplichtingen van de stichting kunnen worden gekend.

11.3. Binnen drie maanden na afloop van elk boekjaar maakt de directeur een jaarverslag, alsmede de jaarrekening over dat boekjaar op.

11.4. Het jaarverslag wordt binnen vier maanden na afloop van het boekjaar ter kennisneming toegezonden aan de raad van toezicht.

11.5. De jaarrekening wordt onderzocht door een registeraccountant, die omtrent zijn onderzoek verslag uitbrengt aan de directeur en aan de raad van toezicht. Daarbij wordt aan de raad van toezicht tevens de jaarrekening overgelegd. De registeraccountant legt de uitslag van zijn onderzoek in een verklaring neer.

11.6. De jaarrekening wordt door de directeur, na goedkeuring door de raad van toezicht, vastgesteld, en wel binnen vijf maanden na afloop van het boekjaar, behoudens verlenging van deze termijn door de raad van toezicht op grond van bijzondere omstandigheden.

11.7. De directeur is verplicht de bescheiden als bedoeld in artikel 11.2 en 11.5 gedurende tien jaar te bewaren.

Statutenwijziging.

Artikel 12.

12.1. De raad van toezicht is bevoegd deze statuten te wijzigen. Een besluit tot wijziging van de statuten dient vooraf ter goedkeuring te worden voorgelegd aan het college van B&W.

12.2. De directeur kan aan de raad van toezicht een voorstel tot statutenwijziging doen.

12.3. Een besluit tot wijziging van de statuten behoeft ten minste twee derden van het aantal stemmen uitgebracht in een vergadering waarin alle leden aanwezig of vertegenwoordigd zijn. Het bepaalde in artikel 10.2 onder b is ten aanzien van een besluit als bedoeld in de vorige volzin van overeenkomstige toepassing.

12.4. De statutenwijziging moet op straffe van nietigheid bij notariële akte tot stand komen; de directeur is bevoegd deze akte te doen verlijden. De directeur deponeert een authentiek afschrift van de wijziging en de gewijzigde statuten ten kantore van de Kamer van Koophandel.

Ontbinding.

Artikel 13.

13.1. De raad van toezicht is bevoegd de stichting te ontbinden.
Het voorgenomen besluit daartoe behoeft de voorafgaande goedkeuring van het college van B&W.

13.2. Ten aanzien van een besluit tot ontbinding van de stichting is het bepaalde in artikel 12.3 van overeenkomstige toepassing.

13.3. De stichting blijft na haar ontbinding voortbestaan voorzover dit tot vereffening van haar vermogen nodig is.

13.4. De vereffening geschiedt door de directeur, onder toezicht van de raad van toezicht. Gedurende de vereffening blijven de bepalingen van deze statuten zoveel mogelijk van kracht.

13.5. Bij het besluit tot ontbinding wordt, als onderdeel hiervan, de bestemming van het overschot na vereffening vastgesteld. De bestemming is zoveel mogelijk in overeenstemming met het doel van de stichting, met dien verstande dat het overschot besteed wordt aan:

a. een algemeen nut beogende instelling, als bedoeld in artikel 5b van de Algemene wet inzake rijksbelastingen of een daarvoor in de plaats tredende bepaling, met een soortgelijke doelstelling, of

b. een buitenlandse instelling die uitsluitend of nagenoeg uitsluitend het algemeen nut beoogt en die een soortgelijke doelstelling heeft.

13.6. Na afloop van de vereffening blijven de boeken en bescheiden van de ontbonden stichting gedurende tien jaren berusten onder de door de directeur aangewezen instantie.

Slotbepaling.

Artikel 14.

In alle gevallen, waarin zowel de wet als deze statuten niet voorzien, beslist de directeur, gehoord de raad van toezicht.

EINDE STATUTEN.

Wijziging statuten n.a.v. naamswijziging

PELS RIJCKEN

STATUTENWIJZIGING

van de stichting:

Stichting Gemeentemuseum Den Haag,

met zetel in de gemeente Den Haag

(na statutenwijziging genaamd: **Stichting Kunstmuseum Den Haag**)

Heden, een oktober tweeduizend negentien, is voor mij, mr. Frank Jan Oranje, notaris te 's-Gravenhage, verschenen:

mevrouw mr. Marie-Jeanne Jacobine Louise Angela Marina Zillikens-Loos, te dezen woonplaats kiezend ten kantore van Pels Rijcken & Droogleever Fortuijn N.V. te (2594 AC) 's-Gravenhage, Bezuidenhoutseweg 57, geboren te Gilze en Rijen op zevenentwintig juni negentienhonderdnegenenzestig.

De comparant heeft verklaard dat:

a. de raad van toezicht van de stichting: **Stichting Gemeentemuseum Den Haag**, met zetel in de gemeente Den Haag, met adres: (2517 HV) 's-Gravenhage, Stadhouderslaan 41, ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel onder nummer 27179947, hierna te noemen: de '**Stichting**', in een op dertig september tweeduizend negentien gehouden vergadering heeft besloten om de statuten van de Stichting partieel te wijzigen, alsmede om de comparant te machtigen deze akte te doen verlijden, – van welke besluiten blijkt uit een uittreksel uit de notulen van het verhandelde – in voormelde vergadering, waarvan een exemplaar aan deze akte wordt gehecht;

b. de statuten van de Stichting sinds haar oprichting bij akte, verleden op zesentwintig maart negentienhonderdnegenennegentig voor mr. H.P.A. Klapwijk, destijds notaris te 's-Gravenhage, niet zijn gewijzigd;

c. van de op grond van artikel 12 lid 1 van de statuten van de Stichting vereiste – goedkeuring van het college van Burgemeester en Wethouders van de Gemeente Den Haag blijkt uit een document van twintig september

tweeduizend negentien, waarvan een exemplaar in kopie aan deze akte wordt gehecht.

Ter uitvoering van voormeld besluit tot statutenwijziging heeft de comparant, handelend als vermeld, verklaard de statuten van de Stichting bij deze akte partieel te wijzigen als volgt:

Artikel 1 lid 1 wordt gewijzigd en komt te luiden als volgt:

"1.1. De stichting draagt de naam: **Stichting Kunstmuseum Den Haag**.".

Artikel 2 leden 1 en 2 worden gewijzigd en komen te luiden als volgt:

"2.1. De stichting heeft ten doel het inrichten, instandhouden en exploiteren van de museumgebouwen en collecties die onder de naam "Kunstmuseum Den Haag" in eigendom toebehoren aan de gemeente Den Haag.

2.2. Het Kunstmuseum is een permanente instelling, toegankelijk voor het publiek, niet gericht op het maken van winst.".

Artikel 13 lid 5 wordt gewijzigd en komt te luiden als volgt:

"13.5. Bij het besluit tot ontbinding wordt, als onderdeel hiervan, de bestemming van het overschot na vereffening vastgesteld. De bestemming is zoveel mogelijk in overeenstemming met het doel van de stichting, met dien verstande dat het overschot besteed wordt aan:

a. een algemeen nut beogende instelling, als bedoeld in artikel 5b van de Algemene wet inzake rijksbelastingen of een daarvoor in de plaats tredende bepaling, met een soortgelijke doelstelling, of

b. een buitenlandse instelling die uitsluitend of nagenoeg uitsluitend het algemeen nut beoogt en die een soortgelijke doelstelling heeft.".

EINDE STATUTENWIJZIGING.

Slot akte.

De comparant is mij, notaris, bekend.

WAARVAN AKTE in minuut is verleden te 's-Gravenhage op de datum in het hoofd van deze akte vermeld.

Na mededeling van de zakelijke inhoud van deze akte aan de comparant en het geven van een toelichting daarop, heeft de comparant verklaard tijdig voor het verlijden van deze akte gelegenheid te hebben gehad om van de inhoud van deze akte kennis te nemen en daarvan ook kennis te hebben genomen, met de inhoud van deze akte in te stemmen en op volledige voorlezing daarvan geen prijs te stellen.

Onmiddellijk na voorlezing van in elk geval die gedeelten van deze akte, waarvan de wet voorlezing verplicht stelt, is deze akte vervolgens eerst door de comparant en onmiddellijk daarna door mij, notaris, ondertekend.

Volgt ondertekening.

UITGEGEVEN VOOR AFSCHRIFT

Mr. F.J. Oranje
NOTARIS TE 's-GRAVENHAGE

Uittreksel handelsregister KvK

Uittreksel Handelsregister
Kamer van Koophandel®

KvK-nummer 27179947

De onderneming / organisatie wil niet dat haar adresgegevens worden gebruikt voor ongevraagde postreclame en verkoop aan de deur.

Rechtspersoon

RSIN	807531042
Rechtsvorm	Stichting
Statutaire naam	Stichting Kunstmuseum Den Haag
Statutaire zetel	Den Haag
Datum akte van oprichting	26-03-1999
Datum akte laatste statutenwijziging	01-10-2019
Activiteiten	SBI-code: 91021 - Musea

Vestiging

Vestigingsnummer	000023581727
Naam	Stichting Kunstmuseum Den Haag
Bezoekadres	Stadhouderslaan 41, 2517HV 's-Gravenhage
Postadres	Postbus 72, 2501CB 's-Gravenhage
Telefoonnummer	0703381111
Faxnummer	0703381112
Internetadres	www.gemeentemuseum.nl
Datum vestiging	26-03-1999 (datum registratie: 11-10-2011)
Activiteiten	SBI-code: 91021 - Musea museum

Bestuurder

Naam	Tempel, Elbert
Geboortedatum	03-05-1972
Datum in functie	01-01-2009
Titel	Directeur
Bevoegdheid	Alleen/zelfstandig bevoegd

Commissarissen

Naam	van den Driest, Carel Juliaan
Geboortedatum	22-11-1947
Datum in functie	06-12-2011 (datum registratie: 17-02-2012)
Titel	Lid raad van toezicht

WAARMERK
KAMER VAN KOOPHANDEL®

Dit uittreksel is gewaarmerkt met een digitale handtekening en is een officieel bewijs van inschrijving in het Handelsregister. In Adobe kunt u de handtekening bovenin het scherm controleren. Meer informatie hierover vindt u op www.kvk.nl/egd. De Kamer van Koophandel adviseert dit uittreksel alleen digitaal te gebruiken zodat de integriteit van het document gewaarborgd en de ondertekening verifieerbaar blijft.

2019-10-01 13:38:15

Uittreksel Handelsregister
Kamer van Koophandel®

KvK-nummer 27179947

Naam	Teulings, Coenraad Nicolaas
Geboortedatum	13-12-1958
Datum in functie	25-09-2013 (datum registratie: 28-10-2013)
Naam	van Rooij, Yvonne Catharina Maria Theresia
Geboortedatum	04-06-1951
Datum in functie	01-12-2014 (datum registratie: 01-12-2014)
Naam	Breukink, Hendrik Willem
Geboortedatum	05-06-1950
Datum in functie	17-09-2015 (datum registratie: 21-09-2015)
Naam	van Vroonhoven, Merel Wilhelmine Louise
Geboortedatum	05-05-1968
Datum in functie	17-09-2015 (datum registratie: 21-09-2015)
Naam	Essafi, Mohammed
Geboortedatum	08-02-1976
Datum in functie	22-09-2017 (datum registratie: 03-10-2017)

Gevolmachtigde

Naam	Buurman, Johannes
Geboortedatum	16-07-1955
Datum in functie	26-03-1999
Titel	Hoofd bedrijfsvoering
Inhoud volmacht	Volledige volmacht

Uittreksel is vervaardigd op 01-10-2019 om 13.38 uur.

WAARMERK
KAMER VAN KOOPHANDEL®

Dit uittreksel is gewaarmerkt met een digitale handtekening en is een officieel bewijs van inschrijving in het Handelsregister. In Adobe kunt u de handtekening bovenin het scherm controleren. Meer informatie hierover vindt u op www.kvk.nl/egd. De Kamer van Koophandel adviseert dit uittreksel alleen digitaal te gebruiken zodat de integriteit van het document gewaarborgd en de ondertekening verifieerbaar blijft.

2019-10-01 13:38:15

Kunstmuseum Den Haag
Stadhouderslaan 41
2501 CB Den Haag

+31 (0)70 3381 111
info@kunstmuseum.nl
kunstmuseum.nl