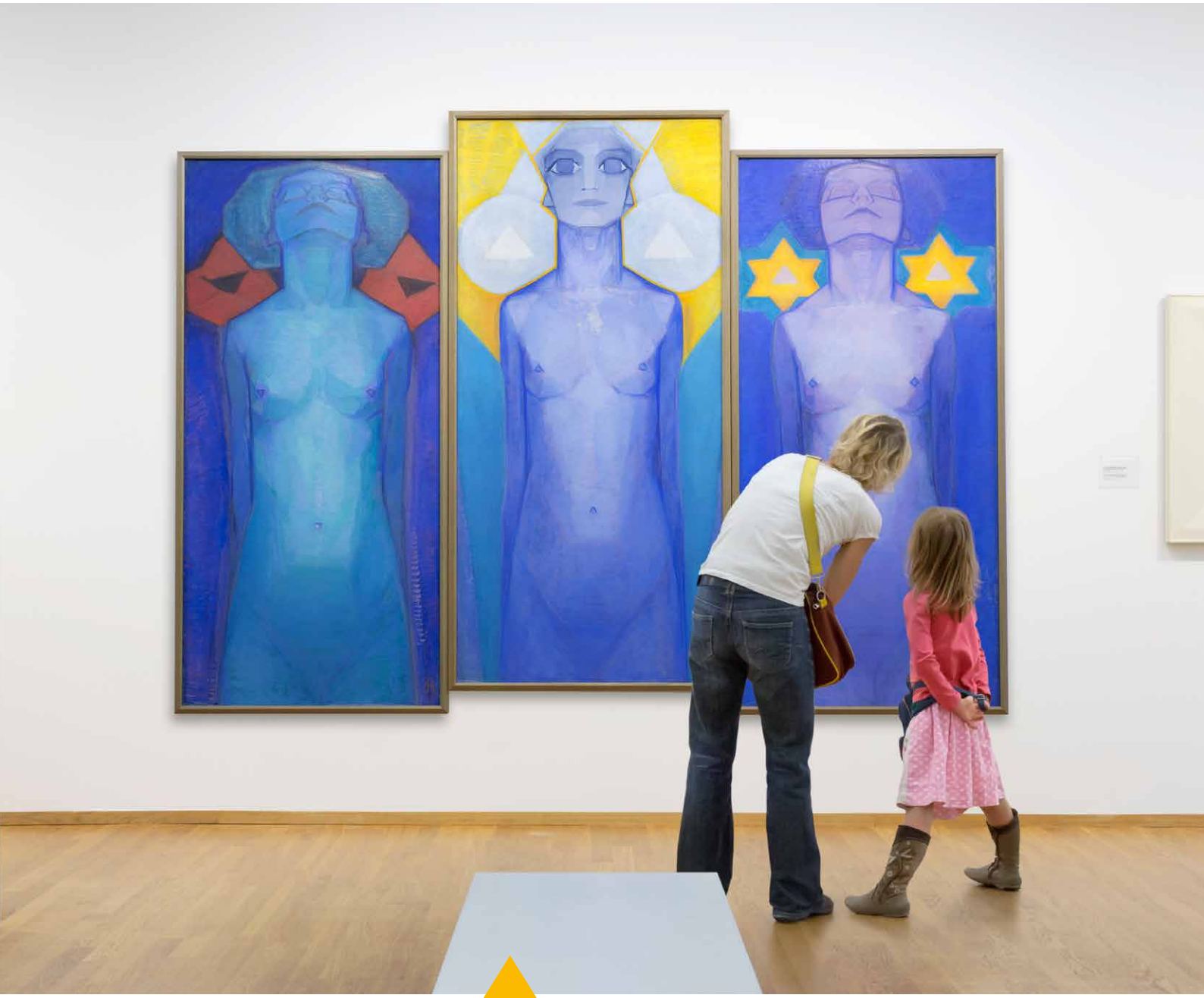
MEERJAREN-BELEIDSPLAN

2017-2020



GEMEENTE MUSEUM DEN HAAG

INHOUDSOPGAVE

HOOFDSTUK 1
Meerjarenbeleidsplan 2017-2020

HOOFDSTUK 2
Meerjarenbegroting 2017-2020 en balans 2013-2014

HOOFDSTUK 3
Kwantitatieve gegevens over activiteiten en bezoekers/deelnemers

HOOFDSTUK 4
Samenvatting

HOOFDSTUK 5
Aanvullende informatie

- ***Collectieplan***
- ***Kopie statuten***
- ***Uittreksel van de inschrijving bij de Kamer van Koophandel***

HOOFDSTUK 1

Meerjarenbeleidsplan 2017-2020

1.1. ALGEMENE INFORMATIE

1.1.A. Algemene gegevens van de aanvrager

Naam instelling	***Gemeentemuseum Den Haag*** ***GEM, museum voor actuele kunst*** ***Fotomuseum Den Haag***
Statutaire naam instelling	Stichting Gemeentemuseum Den Haag
Statutaire doelstelling	De stichting Gemeentemuseum Den Haag heeft ten doel het inrichten, in stand houden en exploiteren van museumgebouwen en collecties die onder de naam "Gemeentemuseum" 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@gemeentemuseum.nl
Website	*www.gemeentemuseum.nl* *www.fotomuseumdenhaag.nl* *www.gem-online.nl*

1.1.B. Contactpersoon voor de subsidieaanvraag

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

1.1.C. Financiële gegevens aanvrager

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

1.1.D. Rechtsvorm

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

1.1.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	–

1.1.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	Sep. 2017	2021
Mevrouw G. Bekman		06-12-2011	Dec. 2015	2019
De heer C.J. van den Driest		06-12-2011	Dec. 2015	2019
Mevrouw mr. Y.C.M.T. van Rooy		01-12-2014	Dec. 2018	2022
De heer H.W. Breukink		17-09-2015	Sep. 2019	2023
Mevrouw ir. M.W.L. van Vroonhoven		17-09-2015	Sep. 2019	2023

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

Totale omvang jaarlijkse exploitatie € 15.697.000

Gevraagde jaarlijkse structurele bijdrage van de gemeente voor 2017-2020 € 10.459.000

Gesubsidieerd i.h.k.v. het Meerjarenbeleidsplan Kunst en Cultuur 2013-2016 van de gemeente Den Haag?

☑ Ja, met een bedrag van: € 9.679.000 + € 30.000,- internationaal (peiljaar 2015, inclusief trend)
☐ Nee

Ondertekening

Hierbij verklaart ondergetekende, daartoe statutair bevoegd, dit formulier naar waarheid en zonder voorbehoud te hebben ingevuld.

Naam Dhr. E. Tempel
Functie Algemeen Directeur
Datum 01-12-2015
Plaats Den Haag

Handtekening

Bezoekers bij Mondriaans *Evolutie* (1911) in *Mondriaan & De Stijl*

Tentoonstelling *Mark Rothko* (2014/2015)

1.2. TERUGBLIK OP EN ZELFEVALUATIE VAN DE PERIODE 2013-HEDEN

1. Inhoudelijk beleid

Het Gemeentemuseum Den Haag is een van de meest veelzijdige kunstmusea van Nederland, beheert een van de grootste kunstcollecties van het land en organiseert jaarlijks 35 tot 40 tentoonstellingen in een groot aantal disciplines, in binnen- en in buitenland. Het prachtige Berlagebouw is bovendien een van de topstukken van de collectie. Behalve het Gemeentemuseum bestaat het museum uit GEM, museum voor actuele kunst en het Fotomuseum Den Haag.

Collectie

Het Gemeentemuseum beheert de kunstcollectie van de gemeente Den Haag. Met ruim 150.000 objecten is dit – na het Rijksmuseum – de grootste kunstcollectie van Nederland. De collectie bestaat uit (hedendaagse) beeldende kunst, toegepaste kunst, mode en muziekinstrumenten. Het museum beheert, conserveert en restaureert deze 'schat' op een hoogwaardige, zorgvuldige en efficiënte wijze.[1] Ondanks de bezuiniging op het aankoopbudget heeft het museum zijn collectie met behulp van incidentele fondsenwerving weten te versterken. Verworven zijn onder andere twee diorama's van *Constant Nieuwenhuys* (ter versterking van de collectie *New Babylon*), twee draadsculpturen van *Fred Sandback* (ter versterking van de collectie minimal art) en twee Delfts aardewerken vazen in de vorm van het *koninklijk paar William en Mary* (ter versterking van de collectie Delfts aardewerk). Het museum presenteert drie belangrijke kerncollecties doorlopend in het museum: *Mondriaan & De Stijl*, *Ontdek het moderne* en *Het Wonder van Delfts Blauw*. Ook is een deel van de collectie permanent te zien in *Wonderkamers*. De Eschercollectie wordt getoond in Escher in Het Paleis. Het Nederlandse publiek is daarmee altijd verzekerd van een hoogwaardige dwarsdoorsnede uit de collectie en de internationale toerist kan voor het iconische werk het hele jaar door in het museum terecht.[2] Andere delen van de collectie zijn te zien in wisseltentoonstellingen. In het bijgevoegde collectieplan vindt u een uitgebreide beschrijving van de collectie en recente ontwikkelingen op het gebied van collectievorming, collectiebehoud en -beheer en collectiemobiliteit.[3]

Fred Sandback, *Untitled (Eighteen-part Leaning Construction)* (1988)

Tentoonstellingen

De periode 2013-heden is bijzonder succesvol voor de tentoonstellingen van het Gemeentemuseum. Een mix van inhoudelijke kwaliteit, slimme programmatische keuzes, een publieksvriendelijke inrichting en uitgekiende publiekscampagnes zorgen voor een groot publieksbereik en waardering van vakgenoten. *Gustave Caillebotte* (2013), *Mondriaan en het Kubisme* (2014) en *Mark Rothko* (2015) gelden als de publiekstrekkers, gevolgd door de modetentoonstellingen *Chanel de Legende* (2013) en *Ode aan de Nederlandse Mode* (2015). Opvallend zijn ook de successen van de fototentoonstellingen *Koos Breukel* (2013), *Margaret Bourke-White* (2014) en *Anton Corbijn* (2015) en tentoonstellingen van hedendaagse makers als *Emo Verkerk* (2014) en *Berlinde De Bruyckere* (2015). De combinatie met presentaties toegepaste kunst, zoals *René Lalique* (2013) en *Nederland Dineert* (2015) en cutting-edge tentoonstellingen hedendaags zoals *The Vincent Award* (2014) en *Charles Avery* (2015) in GEM maakt het museum een van de meest dynamische musea van Nederland. Om de bezoekers van deze tentoonstellingen kennis te laten maken met iets nieuws, programmeert het museum bovendien tentoonstellingen als *Anton Corbijn* naast *Holland op z'n mooist* (2015) en *Emo Verkerk* naast *Mark Rothko* (2014). Met een collectie vol prachtige stukken en verhalen weet het museum zo jaarlijks 35 tentoonstellingen uit alle disciplines van de collectie te organiseren.[4]

Charles Avery - What's the matter with idealism (2015) in GEM

Bezoekers bij *Anton Corbijn* (2015) in Fotomuseum Den Haag

Educatie

Educatie is al sinds de jaren vijftig een van de belangrijkste pijlers van het museum. De afgelopen periode heeft vooral in het teken gestaan van vraaggerichter werken en een

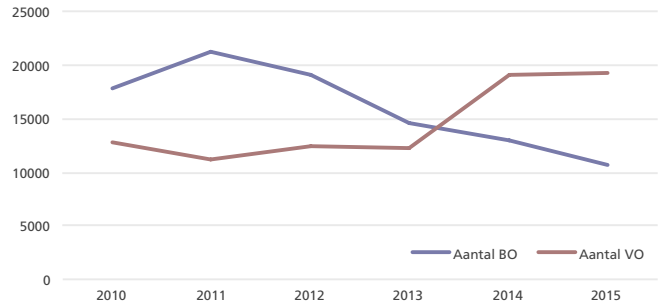
1 Rapportage vijfde meting Gemeentemuseum Den Haag, Erfgoedhuis Zuid-Holland, mei 2014.
2 Zie ook §3 Economische betekenis en 1.3. Plannen en activiteiten voor de periode 2017-2020, § 3.
3 Zie: Collectieplan Gemeentemuseum Den Haag.
4 Voor een tentoonstellingsoverzicht, zie bijlage 1.

Drukte voor *Mark Rothko* (2014/2015)

Bezoekers voor *Walldrawing #1020 van Sol Lewitt*

kwaliteitsimpuls en stroomlijning van de bestaande programma's voor het primair- en voortgezet onderwijs. Vraaggericht werken staat voor het Gemeentemuseum voor samenwerking en afstemming met het onderwijs, maar zeker niet voor de verplaatsing van kunsteducatie naar de klas. Kunst beleef je pas echt als je er oog-in-oog mee staat.

EDUCATIE: AANTAL DEELNEMERS BASISONDERWIJS EN VOORTGEZET ONDERWIJS



Figuur 1. Educatie: aantal deelnemers primair onderwijs en voortgezet onderwijs

Net als bij veel andere culturele instellingen daalt het aantal deelnemers van het educatieprogramma primair onderwijs al enige tijd.[5] Het museum verrichtte in 2013 en 2014 daarom een schriftelijk en telefonisch onderzoek naar de vraag van en ontwikkelingen in het basisonderwijs.[6] Daaruit bleek dat docenten het programma inhoudelijk sterk waarderen, maar

Basisschool leerlingen bij de *Victory Boogie Woogie*

Middelbare scholieren in *Wonderkamers*

dat het aanbod niet zo omvangrijk hoeft te zijn. Tegelijk komt naar voren dat een aantal oorzaken van deze daling, buiten het museum zelf ligt. Deze hebben vooral betrekking op het overaanbod aan kunsteducatie, financiële overwegingen van scholen en de wijze waarop scholen worden afgerekend op prestaties. Hierover leest u meer in hoofdstuk 1.3. Om de logistieke drempel van een museumbezoek weg te nemen, biedt het museum aan Haagse scholen het busvervoer aan. Bovendien is samen met Cultuurschakel gewerkt aan de ontwikkeling van de doorlopende leerlijn Beeldend. In 2013 en 2014 namen respectievelijk 14.546 en 12.956 basisschoolleerlingen deel.

Het aantal middelbare scholieren dat het Gemeentemuseum bezoekt, stijgt in 2013 en 2014 naar respectievelijk 12.352 en 19.159. Dat komt onder andere omdat het museum met een aantal middelbare scholen een langdurige samenwerking aangaat. Zo geeft het Gemeentemuseum met Theater aan het Spui, Filmhuis Den Haag en Korzo invulling aan het kunstonderwijs van de Johan de Witt Scholengroep. Onder de naam *Kunstinstelling als Klaslokaal* volgen leerlingen een kunstmodule bij deze instellingen. Bovendien zijn de *Wonderkamers* zeer populair bij middelbare scholen. Ook ontwikkelde het museum met enkele mbo-opleidingen een succesvol programma rondom mode.

Wonderkamers

In 2013 heeft het Gemeentemuseum geïnvesteerd in een complete vernieuwing van *Wonderkamers*. Een state of the art museumgame waarin jongeren en gezinnen spelenderwijs de collectie leren kennen. Sinds de heropening speelden er ruim 50.000 jongeren. Ze blijven door *Wonderkamers* gemiddeld langer in het museum, komen met gemak meerdere malen terug en nemen zelfs hun ouders mee voor een bezoek aan de 'echte' *Victory Boogie Woogie*. *Wonderkamers* is dan ook niet alleen favoriet bij gezinnen, maar wordt ook door professionals beloond met internationale prijzen op het gebied van museumeducatie, design, gaming en amusementsparken. Omdat het museum tot 18 jaar gratis is, zijn de *Wonderkamers* voor veel gezinnen een relatief goedkoop uitje en de eerste kennismaking met het museum.

Mondriaankamer in *Wonderkamers*

Publieksbereik

Het publieksbereik van het Gemeentemuseum groeit al sinds de jaren negentig. De bezoekersaantallen in figuur 2 tonen een gestage groei. In de afgelopen periode heeft het museum alles op alles gezet om die groei voort te zetten. Een uitgekiende strategie van hoogwaardige tentoonstellingen, investeringen in internationale marketing en slimme publiekscampagnes leidden onder andere tot een PR-piek en een recordaantal bezoekers voor *Mark Rothko* (2014/2015).

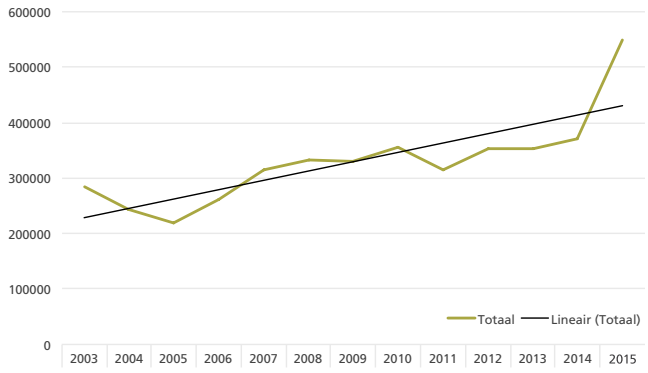
5 Voor een ontwikkeling in de deelnemers primair en voortgezet onderwijs, zie figuur 1.
6 Schriftelijk en telefonisch onderzoek in 2013 en 2014 onder 48 Haagse bassischolen en 52 bassischolen regio.

Familiedag in het Gemeentemuseum (2015)

Opening *Mondrian. Die Linie* door minister Jet Bussemaker en de Duitse minister voor cultuur Monika Grütters in Martin Gropius Bau Berlin (2015)

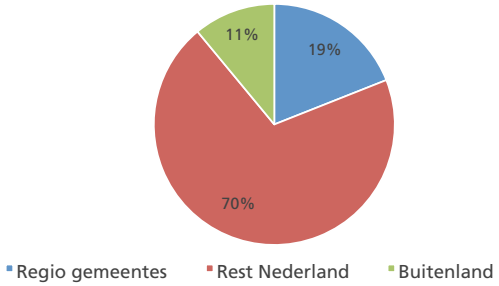
Het 'Mark Rothko-effect' leidde ook tot grotere bekendheid van het museum bij het Nederlandse en buitenlandse publiek. Dit sneeuwbaleffect mondde weer uit in veel PR en navenante bezoekersaantallen voor onder andere *Anton Corbijn* (2015), *Holland op z'n mooist* (2015) en *Kleur Ontketend* (2015). Dit heeft geleid tot een record aantal bezoekers in 2015 van 550.000.[7] Het Gemeentemuseum is daarmee een van de best bezochte kunstmusea buiten Amsterdam.[8]

TOTAAL AANTAL BEZOEKERS GEMEENTEMUSEUM EN GEM/FOTOMUSEUM 2003-2015



Figuur 2. Totaal aantal bezoekers Gemeentemuseum en GEM / Fotomuseum 2003-2015

HERKOMST BEZOEKERS GEMEENTEMUSEUM EN GEM/FOTOMUSEUM



Figuur 3. Herkomst bezoekers Gemeentemuseum en GEM/Fotomuseum

Het grootste deel van de bezoekers komt uit Nederland (89%), daarvan is 63% in het bezit van een Museumkaart. Deze laatste groep voelt zich sterk met het museum verbonden en komt soms meerdere malen per jaar.[9] Marketingcampagnes voor deze doelgroep richten zich vooral op de intensivering van deze relatie en het stimuleren van herhaalbezoek. Aanvullend ontwikkelt het museum – afhankelijk van het thema of discipline van een tentoonstelling – specifieke doelgroepencampagnes die ook nieuwe en minder frequente bezoekers bereiken. Van kunstenaar tot Hagenaar, van modefan tot natuurliefhebber. Dit zorgt voor een diversificatie van het publieksbereik. Dankzij investeringen in internationale marketing steeg het aandeel buitenlandse bezoekers tijdens *Mark Rothko* en *Anton Corbijn* tot 20%.

Een breed publieksbereik betekent meer dan alleen hoge bezoekersaantallen. Het museum investeert daarom ook nadrukkelijk in groepen mensen die niet of nauwelijks met het museum of kunst in aanraking komen. Deze activiteiten staan beschreven in § 3.

2. Positionering

Het Gemeentemuseum is een Haags museum, met landelijke uitstraling en internationale status en potentie. Het museum doet zijn uiterste best om de wereld naar Den Haag; en Den Haag naar de wereld te brengen. In de afgelopen periode streefde het museum ernaar om zijn positie op al die drie schaalniveaus te handhaven en ontwikkelde daarom internationale, nationale en lokale activiteiten.

Internationale positie

Het Gemeentemuseum behoort tot de toonaangevende musea van deze wereld. Dat komt vooral door de uitmuntende collectie. Musea van over de hele wereld kloppen aan voor bruiklenen. Deze verzoeken kent het museum ruimhartig toe, omdat het daarvoor een hoogwaardige bruikleen voor het eigen tentoonstellingsprogramma kan terugvragen. Met name het aantal bruiklenen uit de Mondriaan-, Escher- en Haagse Schoolcollectie stijgt. Opvallend is dat het museum daarbij steeds vaker wordt gevraagd de hele tentoonstelling en catalogus te maken, waardoor het ook nadrukkelijk afzender wordt. Dat resulteerde in Mondriaan in Moskou (2013), de Haagse School in Japan (2013/2014), Mondriaan in Hamburg (2014) en Berlijn (2015) en Escher in Schotland en Engeland (2015). Dit draagt stevig bij aan de internationale reputatie en merkbekendheid van het Gemeentemuseum. Door hier slim op in te haken met internationale marketingcampagnes voor de tentoonstellingen in eigen huis groeit ook de bekendheid van Den Haag bij het buitenlandse publiek.[10] In 2013 wist het Gemeentemuseum

7 Prognose aantal bezoekers 2015.
8 Ergoedmonitor Rijksdienst Cultureel Erfgoed 2013, nr. 7 van best bezochte musea van Nederland. NRC Handelsblad 'Het museum was in 2014 van iedereen', plek nr. 7.
9 Interviews t.b.v. Customer Journey Gemeentemuseum Den Haag, oktober 2015, a friend of mine.
10 Zie ook § 3b.

'Paradise Lost' van Samir Calixto/ Korzo Producties tijdens *The Vincent Award* prijsuitreiking in de Tuinzaal (2014)

Remy Jungermann – *Crossing the Water* in de Projectenzaal van het Gemeentemuseum (2015)

bovendien een van de grootste internationale prijzen voor hedendaagse kunst – *The Vincent Award* – naar Den Haag te halen.[11]

Nationale positie

Het Gemeentemuseum is in bezoekersaantallen en met 89% Nederlands bezoek een belangrijke speler in de Nederlandse kunstwereld. Om die positie te handhaven, organiseert het museum jaarlijks 35 tentoonstellingen. Dat is noodzakelijk om mensen te blijven verleiden het museum – uit de loop en buiten het stadscentrum – te bezoeken. Uit publieksonderzoek blijkt dat een deel van het publiek meerdere malen per jaar komt, zonder het programma zelfs in te kijken. "Nergens is zoveel te doen als in het Gemeentemuseum."[12] Behalve in tentoonstellingsomvang, onderscheidt het museum zich nadrukkelijk van collega-musea in zijn ambitie om een van de meest toegankelijke kunstmusea van Nederland te zijn. Dat doet het museum niet alleen door publieksvriendelijk te programmeren, zoals bijvoorbeeld met *Chanel de Legende* (2013) en *Anton Corbijn* (2015). Maar ook door vele educatieve en maatschappelijke activiteiten te organiseren en samen te werken met partners als Natuurmonumenten en Voedingscentrum.[13] Het Mondriaan Fonds spreekt in dit licht over het sterk 'maatschappelijke profiel' van het Gemeentemuseum.[14]

Lokale positie

Het Gemeentemuseum vergeet nooit zijn Haagse 'roots'. Zo werkt het voor zijn beeldende kunstprogramma samen met KABK, Stroom en Nest. Het presenteert internationaal toptalent onder Haagse kunstenaars in GEM en Gemeentemuseum, zoals Harold de Bree (2013), Marcel van Eeden (2014) en Mark van Overeem (2015).[15] Met de *Ouborg Prijs* – de Haagse stadsprijs voor beeldende kunst – en *Now or Never*, een presentatie van pas-afgestudeerden van de Koninklijke Academie van Beeldende Kunsten, investeert het in talentontwikkeling in de Haagse beeldende kunst. In de nieuwe Tuinzaal vinden Haagse (culturele) producenten een podium, zoals Korzo Producties tijdens *The Vincent Award* (2014) en *Dag in de Branding* (2014/2015). In het publieksbeleid heeft de Haagse bezoeker bovendien een speciale plek. Met een educatiepakket inclusief busvervoer voor Haagse scholieren, het Stadsdelenproject, een samenwerking met ADO Den Haag en 'het mooiste stembureau van Nederland' richt het museum zich specifiek op de inwoners van Den Haag.[16]

Positie in de keten van beeldende kunst

Het Gemeentemuseum wil een actieve speler zijn in de beeldende kunst. Alleen dan blijft de collectie 'levend' en vitaal voor de toekomst, houdt het museum voeling met de (inter)nationale beeldende kunstwereld en positioneert Den Haag zich internationaal als stad met een levendig kunstklimaat. Het museum presenteert het hele jaar door hedendaagse kunst in GEM en Gemeentemuseum en probeert zich daarbij te onderscheiden van andere presentatieplekken door een focus op mid-career kunstenaars en (inter)nationaal toptalent uit Den Haag. In de afgelopen periode is werk getoond van internationale kunstenaars zoals Karla Black (Schotland, 2013) en Mark Bradford (VS, 2015) en Nederlandse kunstenaars, zoals Daan van Golden (2014) en Remy Jungermann (2015). En de eerder genoemde Haagse makers.[17] Ook werkt het museum aan talentontwikkeling en -doorstroom via *De Ateliers DEBUUT SERIE*[18] en *The Vincent Award*.[19] Om het publiek zoveel mogelijk te verleiden tot een kennismaking met hedendaagse kunst biedt het museum een combiticket voor alle instellingen en presenteert het een aantal hedendaagse makers zoals *Thomas Houseago* (2014) en *Luc Tuymans* (2013) in het Berlagegebouw.[20]

3. Maatschappelijke betekenis en economische betekenis

Het Gemeentemuseum beheert de kunstcollectie van Den Haag en is gevestigd in een van de mooiste gebouwen van de stad. Het museum werkt aan een zo groot mogelijk draagvlak onder alle lagen van de Haagse bevolking en zet geregeld de internationale en nationale schijnwerpers op de stad Den Haag. Het Gemeentemuseum is daarmee een publieke en not-for-profit instelling met een grote maatschappelijke en economische betekenis voor de stad. Die maatschappelijke en economische betekenis kent vele facetten, waarvan er hier enkele worden uitgelicht.

11 Voor meer informatie over de prijs: www.thevincentaward.com.
12 Interviews t.b.v. Customer Journey Gemeentemuseum Den Haag, oktober 2015, a friend of mine.
13 Voor een toelichting op deze publieke samenwerkingen, zie § 3.
14 Advies toekenning Collectiebijdrage, Mondriaan Fonds, oktober 2015.
15 Voor een tentoonstellingsoverzicht 2013-heden, zie bijlage 1.
16 Voor een toelichting op deze activiteiten, zie §3.
17 Voor een tentoonstellingsoverzicht 2013-heden, zie bijlage 1.
18 De eerste museale tentoonstelling van een kunstenaar die de Ateliers heeft doorlopen, waaronder David Jablonowski (2013), Alex Dordoy (2014) en Lara Almarcegui (2015).
19 www.thevincentaward.com
20 Jaarlijks trekt GEM/ Fotomuseum gemiddeld 50.000 bezoekers (incl. Fotomuseum, excl. bezoekers hedendaags in Berlagebouw).

Bewoners van Den Haag tijdens een van de Stadsdeelavonden

Fotografisch onderzoek *Hungry Planet*, in samenwerking met het Voedingscentrum n.a.v. *Nederland Dineert*. © Peter Mentzel (2015)

Maatschappelijke betekenis: Stadsdelenproject

Het Gemeentemuseum is er voor alle Hagenaren. Daarom heeft het museum het Stadsdelenproject ontwikkeld. Eerst investeerde het museum in een netwerk van ambassadeurs in de stadsdelen: van buurthuizen tot winkeliers, van wijkverpleging tot buurtmoeders. Via deze stadsdeelambassadeurs kregen de bewoners een sleutelhanger, waarmee zij een half jaar gratis naar het museum konden. Bovendien organiseerde het museum per stadsdeel een speciale avond in het museum. Voor deze Stadsdeelavonden werden zij met bussen opgehaald en met een rode loper door de medewerkers verwelkomd. Tijdens een avondvullend programma maakten zij kennis met 'hun' collectie en museum. Aanvullend organiseerde het museum speciale workshops en activiteiten rondom tentoonstellingen. Voor *Holland op z'n mooist* nam het museum de bewoners van Laak en Escamp mee op tour langs kunst en natuur. En voor de Marokkaanse, Antilliaanse en Somalische gemeenschap in Escamp, Centrum en Nieuw Waldeck werden mode-workshops inclusief museumbezoek georganiseerd. Deze krachtinspanning resulteerde in maar liefst 70.000 bezoekers uit de Stadsdelen. Van jong tot oud, van alleenstaande ouders tot ouderen die slecht ter been zijn. Velen van hen bezochten vaak voor het eerst een museum. Minister Bussemaker bestempelde het Stadsdelenproject daarom tot Best Practice voor de toepassing Code Culturele Diversiteit.[21]

Maatschappelijke betekenis: samenwerking publieke partners

Het museum werkt voor tentoonstellingen steeds vaker samen met publieke partners. Zo interesseert het museum niet alleen nieuwe publieksgroepen voor cultuur, maar vindt het ook interessante invalshoeken voor tentoonstellingen en activiteiten. Zo ontwikkelde het museum met recyclingorganisatie Wecycle rondom het thema hergebruik van materialen een educatieprogramma en de *Wecycle Wonderweek.* 'Hoe men dineert' en 'samen tafelen', twee belangrijke thema's van de tentoonstelling *Nederland Dineert* (2015), leidden tot een fotografisch onderzoek en tentoonstelling met het Voedingscentrum. En in samenwerking met Natuurmonumenten en het Dordrechts Museum maakte het Gemeentemuseum dé tentoonstelling voor kunst- en natuurliefhebbers: *Holland op z'n mooist* (2015). Bezoekers konden de landschappen niet alleen in het museum, maar ook via wandel-, fiets- en vaarroutes bij Naardermeer, Hackfort, Nieuwkoopse Plassen, Midden-Delfland en Wolfheze ervaren. Dit leidde tot 250.000 bezoekers in het Gemeentemuseum en Dordrechts Museum.[22] De Raad voor Cultuur benoemde deze samenwerking tot 'schoolvoorbeeld' van museale samenwerking en een geslaagde poging om een breder maatschappelijk draagvlak te creëren.[23]

Deelnemer *WeCycle Wonderweek* (2014)

In 2013, 2014 en 2015 ondernam het museum nog diverse maatschappelijke activiteiten in de stad. Zo was het actief partner van de Museumnacht, is het sinds 2012 'het mooiste stembureau' van Nederland (inclusief gratis toegang tot het museum), actief deelnemer aan de Museumplusbus en werkt het samen met ADO Den Haag, onder andere voor de realisatie van het ADO-Museum.

Economische betekenis: de aantrekkelijke, creatieve stad

Sinds Richard Florida's *The Rise of the Creative Class* weten 'slimme' steden: zorg voor een bloeiende creatieve sector en dan volgen daarna de bedrijven en het toerisme. Een internationaal kunstmuseum, inclusief presentatieplek voor hedendaagse kunst, is een randvoorwaarde voor zo'n cultureel dynamische en internationaal aantrekkelijke stad. Het is een belangrijke voorwaarde voor de aantrekkingskracht op andere internationale organisaties en bedrijven, en indirect ook van invloed op werkgelegenheid, leefbaarheid en bewonerstevredenheid. Het Gemeentemuseum neemt zijn positie in de stad serieus. Niet alleen via zijn aanwezigheid, maar juist ook door zijn omvangrijke en hoogwaardige programma stimuleert het museum het creatieve en internationale klimaat in de stad.

Economische betekenis: Den Haag museumstad

Het Gemeentemuseum trekt in 2015 550.000 bezoekers. Dat is meer dan Den Haag aan inwoners telt.[24] Samen met het heropende Mauritshuis en Escher in Het Paleis resulteert dat in bijna 1,3 miljoen museumbezoekers voor de stad. Den Haag profileert zich daarmee in Nederland meer en meer als museumstad. Dé museumstad na Amsterdam. Amsterdam Marketing en NBTC Holland Marketing hebben bovendien de opdracht gekregen om toerisme over Nederland te spreiden. Den Haag is – mede na een actieve lobby van het

21 http://codeculturelediversiteit.com/best-practice/het-stadsdelenproject-Gemeentemuseum-den-haag/

22 165.000 Gemeentemuseum, 63.000 Dordrechts Museum.
23 Agenda Cultuur 2017-2020, Raad voor Cultuur.
24 Prognose bezoekersaantal 2015; inwoneraantal Den Haag op 1 januari 2015.

Bezoekers voor *Edith Schiele* van Egon Schiele, in *Ontdek het moderne*

Tuinzaal tijdens *The Vincent Award* (2014)

Gemeentemuseum en Escher in Het Paleis – gepromoot als een van de alternatieven voor toeristen, die toch eerder een museum bezoeken dan andere culturele instellingen. Het imago van museumstad komt bovendien niet alleen ten goede aan de musea. Uit onderzoek van het Gemeentemuseum in 2015 is gebleken dat 2/3 van de bezoekers rondom het museumbezoek ook andere activiteiten onderneemt in de stad.[25]

Economische betekenis: de internationale toerist

Den Haag wil graag meer buitenlandse toeristen trekken en zich als aantrekkelijke reisbestemming op de kaart zetten. Het Gemeentemuseum werkt stevig mee aan die ambitie. Door de permanente presentatie van drie internationale kerncollecties is het museum niet alleen rondom blockbusters, maar het hele jaar door een aantrekkelijke 'must-see' voor buitenlandse bezoekers. Sinds 2013 investeert het museum bovendien in duurzame internationale marketingcampagnes. Het museum implementeert sinds 2013 de resultaten van een onderzoek naar de kansen op de Vlaamse markt.[26] Dit resulteerde in succesvolle samenwerkingen met Vlaamse partners, publiekscampagnes rondom *Mark Rothko* en *Anton Corbijn* en grotere naamsbekendheid in Vlaanderen. Voor de Duitse markt is onder de noemer *Kunst Holland* een alliantie aangegaan met NBTC, Rijksmuseum, Van Gogh Museum, Amsterdam Marketing en Escher in Het Paleis.[27] Uit marktonderzoek bleek dat een relatief grote groep cultureel geïnteresseerde Duitsers in Nederland op vakantie gaat, maar de Nederlandse musea niet bezoekt. De musea werken daarom samen aan een awareness campagne om Nederland als culturele reisbestemming weg te zetten. 11% van de bezoekers is nu afkomstig uit het buitenland. Rondom blockbusters, zoals *Mark Rothko,* ligt dat op 20%.[28]

4. Bedrijfsvoering

Een jaar voorafgaand en bij aanvang van de huidige planperiode is het museum gekort met € 841.000. Het museum stond voor de uitdaging bijna een miljoen euro te compenseren. Dat was een forse opgave. Zeker omdat het museum de op-één-na grootste kunstcollectie van Nederland beheert met een relatief kleine formatie.[29]

TABEL: AANTAL FTE EN OMVANG COLLECTIE

	Gemeentemuseum	Stedelijk Museum Amsterdam	Boijmans van Beuningen	Centraal Museum Utrecht
Omvang collectie	159287	90973	147474	51000
Aantal FTE	148,2	246,9	160,1	100,8

Aantal FTE inclusief inhuur extern personeel.
Bron: Museana, benchmarkcijfers 2014

Het museum zette alle zeilen bij om deze bezuiniging op te vangen, met behoud van kwaliteit en kwantiteit van programma en internationale, nationale en lokale positie. Een deel van de korting is opgevangen door:

- een verlaging van het aankoop- en tentoonstellingsbudget;
- een besparing op de activiteitenlasten;
- een aanscherping van de structurele bedrijfslasten.

Om de eigen inkomsten te verhogen, voerde het museum een lichte stijging van de entreeprijs door en investeerde het in:

- bouw en ontwikkeling van de Tuinzaal ten behoeve van zakelijke verhuur;
- een nieuwe afdeling Commerciële Zaken;
- de versterking van het team Marketing & Communicatie.

Een deel van de bezuiniging op het aankoop- en tentoonstellingsbudget heeft het museum kunnen compenseren via bijdragen van de BankGiro Loterij en diverse fondsen. Het museum is daar uiteraard erg dankbaar voor, maar vanwege het onzekere en incidentele karakter van deze bijdrages is een voor internationale tentoonstellingen noodzakelijke langetermijnplanning vrijwel onmogelijk.

25 *Quickscan bezoekers Gemeentemuseum Den Haag*, BMC Onderzoek, januari 2014.
26 *Kunst Kortbij Vlaanderen*, De Geest, Hageman, Scherpenhuijzen, in opdracht van Gemeentemuseum, 2012
27 http://www.holland.com/de/tourist/urlaubsthemen/kunst-holland.htm.
28 *Quickscan bezoekers Gemeentemuseum Den Haag*, BMC Onderzoek, januari 2014

29 De vorige Kunstenplancommissie verweet het museum een te forse formatie, maar een benchmark met andere musea leert dat 100 FTE (excl. inhuur extern personeel) met zo'n grote collectie en omvangrijk programma niet per se 'fors' is.

Bezoekers in de tentoonstelling *Holland op z'n mooist* (2015)

Vakantie-activiteiten in de Tuinzaal

In de afgelopen periode heeft het museum diverse initiatieven ontwikkeld om de eigen inkomsten op termijn te laten stijgen en een gezonde bedrijfsvoering te voeren.

Draagvlak bij publieke en private partners

In de huidige planperiode investeerde het museum in een afdeling Commerciële Zaken voor commerciële verhuur, sponsoring, fondsenwerving en relaties met particulieren. De investeringen gaan hier nog uit voor de baten, maar toch is al veel draagvlak bij publieke en private partners gecreëerd. Ondanks de relatief lage bereidheid bij bedrijven om tijdens de economische recessie (langdurige) sponsorships aan te gaan,[30] verlengde het museum de samenwerking met corporate sponsor Pels Rijcken. Voor *Holland op z'n mooist* en *Kleur Ontketend* ging het partnerships met respectievelijk ASN Bank en Nationale Nederlanden aan. En *Anton Corbijn* werd mede mogelijk gemaakt door Gstar. Via de *Mondriaan Business Club* voor het midden- en kleinbedrijf wist het museum ruim dertig bedrijven aan zich te binden. Ook ging het museum enkele zeer waardevolle relaties met particulieren aan, die tot schenkingen en schenkingen in natura leidden.

Tuinzaal en evenementen

In 2014 overkapte het museum de binnentuin en ontwikkelde de prachtige Tuinzaal. Deze multifunctionele ruimte geeft het museum een nieuw 'hart' en doet dienst als grand café en boekenwinkel. Buiten openingstijden wordt deze voor twee derde gebruikt voor eigen lezingen, symposia en openingen en voor een derde ten behoeve van zakelijke evenementen. In 2014 en 2015 werkte het museum met exposure evenementen zoals de Nuclear Summit (2014) en de bedrijvennetwerkbijeenkomst van het Ministerie van Economische Zaken (2015) vooral aan de naamsbekendheid van de Tuinzaal. En met succes.

Nuclear Summit 2014

Inmiddels verwelkomde het museum de eerste evenementen van onder andere Shell, KPN, Rabobank, ABN AMRO en Aramco. In de nieuwe periode hoopt het museum zijn investeringen in Tuinzaal en event-management terug te verdienen en de opbrengsten uit verhuur te verhogen.

5. Organisatie en personeel

Een forse bezuinigingsopgave, handhaving van kwaliteit en kwantiteit in programma én zulke mooie successen. Dat heeft het museum vooral te danken aan de enorme inzet, loyaliteit en flexibiliteit van zijn medewerkers. Het museum is daar zijn medewerkers ontzettend dankbaar voor. Het vergt echter wel het uiterste van het team; en de grenzen van die flexibiliteit zijn bereikt. Ondanks de beperkte financiële ruimte versterkte het museum zijn inhoudelijke staf door de vacante en bestaande functies van Hoofd Collecties en Conservator moderne kunstnijverheid op te vullen. Met het oog op de nieuwe ambities ten aanzien van de collectie negentiende eeuw, is eind 2015 de vacante functie van junior-conservator negentiende eeuw ingevuld door een van de trainees.[31] Het museum bood drie van zulke traineeplekken bij moderne kunst (2014/2015) en kunstnijverheid (2015). Het museum investeerde daarmee in jonge kunsthistorici en de doorstroom in deze krappe arbeidsmarkt. Ook versterkte het museum de afdeling Educatie met een nieuwe collega primair onderwijs. Om op de lange termijn meer eigen inkomsten te genereren, investeerde het museum in zijn commerciële personeel (afdelingen Commerciële Zaken en Marketing & Communicatie). De totale formatie steeg daarmee tot 104 fte.[32]

De Raad van Toezicht vergaderde vier keer per jaar en belangrijke beslissingen en strategische documenten zijn met de Raad van Toezicht besproken. Er zijn twee extra vergaderingen ingelast, ten behoeve van de ontwikkeling van de Tuinzaal en de bespreking van het Meerjarenbeleidsplan en Meerjarenbegroting 2017-2020. Twee keer per jaar was de Raad van Toezicht aanwezig bij een overleg tussen directie en ondernemingsraad in het kader van artikel 24 uit de wet op de Ondernemingsraden. Er is gewerkt met een rooster van aftreden.

30 Culturele instellingen ontvingen in 2013 172 miljoen euro minder dan in 2009, waarvan met name de sponsorgelden enorm terugliepen. *Geven in Nederland*, Vrije Universiteit, april 2015.

31 Voor de ambitie t.a.v. de collectie negentiende eeuw, zie hoofdstuk 1.3 Plannen en activiteiten voor de periode 2017-2020, § 1 Inhoudelijk beleid.

32 Het aantal werknemers in vaste dienst, onbepaalde en bepaalde tijd.

'William en Mary', de nieuwe aanwinst Delfts aardewerk, in *Het Wonder van Delfts Blauw*

Kindertour *Holland op z'n mooist* (2015)

1.3. PLANNEN EN ACTIVITEITEN VOOR DE PERIODE 2017-2020

Missie
In het Gemeentemuseum Den Haag ontdek je wat kunst teweeg kan brengen. Het bijzondere samenspel tussen het mooie art deco gebouw en de fraai gepresenteerde kunst zorgen ervoor dat de bezoeker verrijkt naar buiten gaat.

Visie
Het Gemeentemuseum Den Haag wil een zo groot en divers mogelijk publiek door middel van kunst momenten van herkenning, verwondering, reflectie of inspiratie bieden.

Doelstellingen
Het Gemeentemuseum Den Haag beheert een rijke collectie kunst, waaronder de grootste collectie Mondriaans ter wereld en organiseert een dynamisch en verrassend tentoonstellingsprogramma. Samen met de educatieprogramma's en maatschappelijke activiteiten speelt het museum zo een belangrijke rol in de samenleving.

1. Inhoudelijk beleid: een inleiding

Het Gemeentemuseum Den Haag ontwikkelde in een periode van tien jaar een sterk tentoonstellingsprogramma. Dat bestaat onder andere uit twee grote publiekstrekkers, een grote modetentoonstelling en een scala aan kleinere presentaties per jaar. Elk jaar is er aandacht voor de grote kunstenaars uit de late negentiende en twintigste eeuw, de zogenaamde (klassiek) moderne kunst. Het Gemeentemuseum ziet het niet alleen als zijn taak om deze grote meesters van het modernisme te tonen. De aanpak blijkt ook nog eens succesvol en geliefd bij publiek en pers. In de afgelopen jaren zijn hier bijzondere tentoonstellingen zoals *Cézanne, Picasso, Mondriaan* (2009); *Kandinsky en Der Blaue Reiter* (2010); *James Ensor* (2011); *Alexander Calder* (2012); *Chanel de Legende* (2013); *Mark Rothko* (2014) en *Anton Corbijn* (2015) uit voortgekomen.

Chanel de Legende (2014)

Het Gemeentemuseum weet zich door deze strategie steeds beter te onderscheiden van collega-musea. Door zo'n lange periode vast te houden aan dit beleid, zijn de bezoekersaantallen gestaag gegroeid.

Het Gemeentemuseum kan dan ook niet zonder dit ambitieuze tentoonstellingsprogramma. Decennialange ervaring leert dat het Nederlandse publiek – nog altijd de grootste groep bezoekers – namelijk vooral voor het grote aantal tentoonstellingen komt; en niet voor de vaste collectie. Daarom wil het museum ook de komende jaren deze ambitieuze strategie in tentoonstellingen voortzetten. Door het statuur en belang van de collectie en de vele internationale contacten is er veel samenwerking met buitenlandse musea en slaagt het museum er ook de komende tijd opnieuw in om tentoonstellingen van internationale allure te organiseren.

Het Gemeentemuseum wil – naast het Nederlandse publiek – ook het aandeel buitenlands publiek laten groeien. Daarvoor is een andere strategie van toepassing. Op tijdelijke tentoonstellingen – uitzonderingen als *Mark Rothko* of *Monet en het Impressionisme* daargelaten – komt het buitenlandse publiek in minder groten getalen of in ieder geval niet als eerste reden af. Voor die bezoekersgroep zal juist extra aandacht uitgaan naar de collectie. Het buitenlandse publiek wil het hele jaar door een dwarsdoorsnede uit de beroemde collectie zien. Mondriaan, Escher, Delfts Blauw en de collectie moderne kunst zijn wat dat betreft 'unique sellingpoints' voor de buitenlandse bezoeker. In de huidige kunstenplanperiode heeft het museum met permanente collectiepresentaties en internationale marketing voor België en Duitsland de eerste stappen naar een groter bereik onder de buitenlandse bezoeker gezet. Evenals bij het tien jaar lang consequent gevoerde tentoonstellingsbeleid, vergt ook deze strategie een lange adem. De komende jaren is er daarom opnieuw veel aandacht voor de presentatie van de collectie, profilering op kerncollecties naar het buitenland en internationale marketing. Ook verruimt het museum de openingstijden om de touroperators en individuele buitenlandse toeristen beter op te vangen.

Louise Bougeois, *CELL XXVI* (2003)

Open Kinderatelier

De afgelopen jaren heeft het Gemeentemuseum dankzij genereuze steun van fondsen enkele hoogwaardige en spraakmakende kunstwerken kunnen kopen. Daarmee versterkt het museum zijn collectie en de Collectie Nederland. Recente aankopen van Paul Thek, Louise Bourgeois en Vilmos Huszár zijn niet alleen beeldbepalend geworden voor de collectie, maar ook veelgevraagde bruiklenen in Nederland en daarbuiten. Ook de komende jaren wil het museum de collectie van de gemeente Den Haag blijven verrijken. Bij diverse fondsen, waaronder het Mondriaan Fonds, staan de budgetten voor kunstaankopen echter onder druk. De bijdrage vanuit de BankGiro Loterij is voor de toekomst ook onzeker. Dit baart het Gemeentemuseum zorgen, want nieuwe aanwinsten zijn niet alleen relevant ter versterking van de collectie (Nederland), maar ook noodzakelijk om 'nieuwe verhalen' te vertellen.

Paul Thek, *Untitled. From the series Technological Reliquaries* (1965-1966)

De afgelopen drie jaar heeft Den Haag zich ontwikkeld tot een drukbezochte museumstad. Zeker ten opzichte van andere steden buiten Amsterdam. Dat is op het conto van het Gemeentemuseum en het Mauritshuis te schrijven. De komende jaren kan deze propositie – als het aan het Gemeentemuseum ligt – alleen nog maar sterker worden. Het Gemeentemuseum gaat uit van jaarlijks 385.000 bezoekers (inclusief GEM/Fotomuseum), waarvan een groeiend aandeel uit het buitenland. De aantrekkingskracht op de bezoeker gaat bovendien verder dan het Berlagebouw. GEM/Fotomuseum zal programmatisch enkele wijzigingen ondergaan en een steviger profiel krijgen. En met de mogelijke ontwikkeling van een Haags Museumkwartier in het centrum van de stad hoopt het museum op grotere huisvesting voor de Eschercollectie en mogelijk ook een nieuwe plek voor de collectie Delfts Blauw. Het toerisme van Den Haag kan daarmee een stevige impuls krijgen.

Educatie en participatie zijn van oudsher speerpunten van het museum. Van Gelder (directeur van 1912-1941) had in zijn tijd al uitgesproken ideeën over de educatieve taak van zijn museum. Sinds 1953 heeft het museum al programma's voor het basisonderwijs. Ook nu nog heeft het museum veel aandacht voor de jeugd en investeert het via zijn maatschappelijke projecten in relaties met alle lagen van de (Haagse) bevolking. Bovendien fungeert het museum in Nederland als een voorbeeld in het vinden van verrassende samenwerkingsverbanden met maatschappelijke organisaties. De komende jaren wil het museum dat 'kapitaal' niet kwijt. Daarom continueert het een groot deel van de projecten die in de vorige periode zijn ontwikkeld. De nieuwe adviesraad van bewoners uit de stadsdelen, een zomervakantieprogramma voor alle stadsdelen, het educatieprogramma voor de regio en buitenschoolse opvang en nieuwe publieke partnerships moeten het maatschappelijk profiel verder bestendigen.

Collectie

Het Gemeentemuseum behoort, samen met Museum Boijmans Van Beuningen en het Stedelijk Museum Amsterdam, tot de top drie musea voor moderne kunst. De prachtige collectie van de gemeente Den Haag is daarvoor de basis. Het Gemeentemuseum beheert zijn collectie met zorg en zal dit uiteraard de komende decennia blijven doen. Daarvoor is het bijgevoegde Collectieplan Gemeentemuseum Den Haag de leidraad. Net als de andere twee musea volgt en signaleert het museum bovendien actuele trends in de hedendaagse kunst en vormgeving.

Het historisch gegroeide profiel, zoals beschreven in het Collectieplan, vormt altijd het uitgangspunt voor de ontwikkelingen die het museum volgt. Het Gemeentemuseum heeft geen encyclopedische verzameling. In verzamelbeleid betekent dit dat het museum niet 'alles' hoeft te volgen; en kan focussen op de versterking van deelcollecties. Het museum koopt bovendien vooral met terugwerkende kracht aan. Pas als het spreekwoordelijke stof is neergedaald en de betekenis van een stroming, stijl of kunstenaar kan worden gewogen, gaat het museum eventueel tot verwerving over. De komende periode versterkt het museum vooral de internationale collectie moderne kunst uit de periode 1960-1980. Het accent ligt op kunstenaars die moeilijk zijn in te passen in bijvoorbeeld Pop Art of Conceptuele Kunst, en voor een deel nadrukkelijk op vrouwelijke kunstenaars. Deze zijn ondervertegenwoordigd in de Nederlandse musea en lopen bovendien in prijs soms nog achter bij hun mannelijke collega's. Zo hoopt het museum onder andere werk van Lee Lozano en Lee Bontecou te verwerven. Het internationaal gezien bescheiden aankoopbudget stelt wel grenzen aan deze ambitie. Slim handelen biedt echter nog steeds de mogelijkheid om wezenlijke verwervingen te realiseren. Een verhoging van het structurele aankoopbudget is daarbij wel cruciaal.

Koos Breukel – Me We The Circle of Life (2014)

Werk van de winnaar van *The Vincent Award 2014* (Anri Sala)
in de gelijknamige tentoonstelling in GEM, museum voor actuele kunst (2014)

In 2013 startten Bonnefantenmuseum, Centraal Museum, Gemeentemuseum Den Haag, Kröller-Müller Museum en Stedelijk Museum Amsterdam bovendien het project Dynamisch Verzamelen, ondersteund door het Mondriaan Fonds. Dit project richtte zich in eerste aanzet op het herplaatsen van zogenaamde 'zwerfkeien' in collecties en leidt wellicht ook tot gezamenlijke aankopen.

De komende periode profileert het museum zich in het buitenland nog duidelijker op zijn collectie. Binnen de collectie krijgt een aantal deelcollecties een extra accent. Zo krijgt de fotografiecollectie een vaste plek in de nieuwe opzet GEM/Fotomuseum. Ook gaat extra aandacht uit naar de collectie negentiende-eeuwse kunst. Het museum heeft een conservator negentiende eeuw aangesteld en verwerft als een van de weinige musea van tijd tot tijd nog negentiende-eeuws werk. Bovendien heeft het museum de wens uitgesproken om de collectie Delfts aardewerk en Aziatisch keramiek – een van de meest hoogwaardige ter wereld – permanent in het voormalige winterpaleis van koningin-moeder Emma te presenteren. Nu er in de stad enthousiasme is voor het idee om de Eschercollectie te verhuizen naar de voormalige Amerikaanse ambassade, komt het paleisje mogelijk 'vrij'. Ook in de nieuwe periode blijft het museum bij zijn beleid om de muziekcollectie niet in het museum te tonen. Wel spant het zich extra in om deze te fotograferen en online te ontsluiten.[33] Tot slot bekijkt het museum op korte termijn waar de collectie – in nauw overleg met de gemeente en volgens de richtlijnen van het eigen collectieplan en de LAMO – kan worden ontzameld.[34]

Tentoonstellingen

Het Gemeentemuseum wil het succesvolle tentoonstellingsprogramma van 35 tentoonstellingen, minstens twee grote internationale tentoonstellingen en een modetentoonstelling continueren. Dit gebeurt vanuit de overtuiging dat het de *raison d'etre* van een internationaal museum voor moderne kunst is om tentoonstellingen van grote kunstenaars uit de (klassiek) moderne periode te presenteren.

Grote tentoonstellingen in de komende periode zijn:

- Dior
- Mondriaan & De Stijl 2017
- Art Deco
- Monet en het Impressionisme
- Islamica
- Vivien Westwood
- Erwin Olaf

Behalve grote publiekstrekkers maakt het museum kleinere, hoogwaardige tentoonstellingen uit de vele deelcollecties.[35]

Ook blijft het museum continu aandacht besteden aan hedendaagse kunst. Juist omdat het museum een voorzichtige interesse waarneemt. Het lijkt soms alsof het Nederlandse publiek de binding met de eigentijdse kunst dreigt te verliezen. Dat zal het internationale imago van Nederland schaden. Het Gemeentemuseum ziet hier voor zichzelf een rol weggelegd. Met kwalitatief hoogwaardige projecten, die op een toegankelijke manier worden gepresenteerd, probeert het Gemeentemuseum het publiek toch steeds te verleiden kennis te maken met de hedendaagse kunst. Dat blijft het museum ook in de komende periode doen door doorlopende programmering in GEM, de Projectenzaal en de continuering van *De Ateliers DEBUUT SERIE*, de *Ouborg Prijs* en *The Vincent Award*. Naar aanleiding van deze projecten koopt het museum ook kunst van de betreffende kunstenaars aan.

Fotografie krijgt de komende tijd een extra accent, zowel in collectie als tentoonstellingen. Door een nieuwe opzet van GEM/Fotomuseum krijgt niet alleen de fotografiecollectie een vaste plek, maar kan het museum voortaan ook meerdere fototentoonstellingen tegelijk organiseren. Dit mede naar aanleiding van het succes van tentoonstellingen als *Anton Corbijn* (2015) en het enthousiasme voor de collectie na *Fotoverhalen* (2014). Tentoonstellingen over klassiek moderne fotografie kunnen gelijktijdig met jong talent, eigen collectie en vintage fotografie worden getoond. Het Fotomuseum kan zo meer als volwaardig museum opereren.

In GEM wordt voortaan een tentoonstelling per keer georganiseerd. Daardoor ontstaat een duidelijkere focus op één project of kunstenaar. Het Mondriaan Fonds sprak zich reeds positief uit over deze plannen voor GEM/Fotomuseum.[36]

33 Voor een nadere uitleg over de muziekcollectie, zie het Collectieplan Gemeentemuseum den Haag.
34 Voor collectiebeheer-, -behoud, -vorming en -mobiliteit zie het Collectieplan Gemeentemuseum Den Haag.
35 Voor een toelichting op de tentoonstellingsformule, zie ook het Collectieplan Gemeentemuseum Den Haag.
36 Toekenning Collectiebijdrage, Mondriaan Fonds (oktober 2015).

Cultuureducatie primair onderwijs

Middelbare scholieren in *Wonderkamers*

Continuering van het hier beschreven tentoonstellingsbeleid is echter niet zo eenvoudig als het lijkt. Grote internationale tentoonstellingen zijn steeds moeilijker en duurder om te organiseren. Transport-, verzekering- en bruikleenkosten stijgen en topstukken van musea en particulieren moeten ver van tevoren in bruikleen worden gevraagd. Om dit programma te kunnen continueren is dus een stevig tentoonstellingsbudget en een langetermijnplanning nodig. De afgelopen twee jaren is het tentoonstellingsbudget echter noodgedwongen teruggebracht tot € 1.200.000,-. Dat budget is nu al niet meer toereikend. Voor grote tentoonstellingen is het museum sterk afhankelijk van incidentele bijdragen, wat een langetermijnplanning van tentoonstellingen vrijwel onmogelijk maakt. Dit schaadt de internationale concurrentiepositie van het museum en de stad Den Haag.

Educatie

Het Gemeentemuseum is traditioneel sterk in educatie en ziet dat ook als een van de drie inhoudelijke pijlers van het museum, samen met Collectie en Tentoonstellingen.

Sinds enkele jaren ziet het Gemeentemuseum een scherpe daling in het aantal deelnemers uit het primair onderwijs. Dit is een algemene trend bij culturele instellingen en dat baart het Gemeentemuseum zorgen. In de landelijke discussie hierover lijkt de oplossing vooral te worden gezocht in vraaggericht werken. Ook het Gemeentemuseum heeft daar in de afgelopen periode in geïnvesteerd. Toch vindt het museum dat de discussie over wat vraaggericht werken zou moeten inhouden, nog onvoldoende is gevoerd. Tijdens het symposium *De waarde van kunst. Jonge kinderen in het museum* (2015) nam het Gemeentemuseum bijvoorbeeld duidelijk stelling tegen het volledig verplaatsen van cultuureducatie naar de klas. Samenwerking en afstemming met scholen, daar heeft niemand wat op tegen. Maar kunst ervaar je pas echt als je oog in oog staat met het kunstwerk; in een museum, theater of concertzaal. Sport leer je immers ook niet uit een boekje. Het is dus de vraag of de verplaatsing van cultuureducatie naar de klas een diepgewortelde wens van het onderwijs is, of eerder het gevolg van beperktere tijd voor kunstonderwijs, logistieke drempels voor museumbezoek en/of eenzijdige afrekening op competenties op het gebied van rekenen en taal.

Cultuureducatie basisonderwijs

In de komende periode blijft het museum zijn aanbod zoveel mogelijk in samenwerking met scholen ontwikkelen en afstemmen en betrokken bij de doorlopende leerlijn *Beeldend* van Cultuurschakel. Het museum investeert echter niet in materialen die het museumbezoek volledig vervangen. Wel neemt het museum voor zoveel mogelijk scholen het logistieke 'probleem' van een museumbezoek weg door niet alleen Haagse scholen, maar ook scholen in de regio (o.a. Pijnacker, Nootdorp, Delft en Zoetermeer) busvervoer aan te bieden. Daarvoor heeft het museum in Rabobank zelfs al een nieuwe sponsor gevonden. Daarnaast wil het museum programma's ontwikkelen voor de buitenschoolse opvang. Sinds najaar 2015 onderzoekt een projectmedewerker de vraag naar en randvoorwaarden voor dit aanbod. In het najaar van 2016 wil het museum dit programma als pilot aanbieden via een bso-koepelorganisatie en bij succes doorontwikkelen.

Het museum wil de stijging van het aantal deelnemers uit het voortgezet onderwijs vasthouden. Naar het voorbeeld van het project met de Johan de Witt Scholengroep start het museum een soortgelijke intensieve samenwerking met het Mariscollege. *Wonderkamers* is zo populair onder middelbare scholen, dat het museum probeert om meer samenwerkingen met scholen rondom de museumgame op te zetten. Aanvullend blijven de *Wonderkamers* een belangrijk middel om gezinnen bij het museum te blijven betrekken. Gemiddeld blijven tieners drie uur in *Wonderkamers*. "Revolutionary", aldus Sir Nicholas Serota van Tate over deze innovatie in museumeducatie.

De geliefde eindexamentrainingen worden uitgebreid. Via de docentendagen in eigen huis én een pakket van workshops en lessen voor pabo's en pedagogische opleidingen hoopt het museum ook de nieuwe generatie docenten enthousiast en bekwaam te maken voor cultuureducatie. Tot slot start het museum een samenwerking met de Haagse Hogeschool voor een nieuw programma over wereldburgerschap. Het museum zal invulling aan dit programma geven.

Rijen voor de tentoonstelling *The Amazing World of MC Escher* in de Scottish National Gallery of Modern Art (2015)

Bezoekers van de Stadsdelenavond Laak

2. Positionering binnen bestel en bijdrage aan totale aanbod

Het Gemeentemuseum laveert tussen de wereld en de wijk, tussen de Nederlandse museumliefhebber en 'internationaal toptalent'. Ook de komende jaren switcht het museum even gemakkelijk van *Mondriaan in Brazilië* (2016) naar de nieuwe adviesraad vanuit de stadsdelen. Van cultuureducatie voor de buitenschoolse opvang naar de winnaar van *The Vincent Award*.

Op internationaal niveau doet het museum er alles aan om zijn rol in de internationale museumwereld te behouden. Hiervoor zijn vooral het internationale bruikleenbeleid en de organisatie van tentoonstellingen in het buitenland cruciaal. Omdat de kosten voor internationale bruiklenen hard stijgen, zet het museum zoveel mogelijk in op 'bruikleenruil'. Desalniettemin blijven de stijgende kosten voor verzekering en transport een complicerende factor. De tentoonstellingen in het buitenland kosten relatief veel personele inspanning, maar leveren ook veel op in termen van reputatie en naamsbekendheid. Het museum blijft actief zoeken naar nieuwe concepten, naast succesformules als Mondriaan, Escher en de Haagse School, die in het buitenland kunnen aanslaan. Het internationale themajaar *Van Mondriaan tot Dutch Design. 100 jaar De Stijl* moet het museum in 2017 definitief op de kaart zetten als het internationale expertise-centrum voor Piet Mondriaan. In dat jaar wordt ook het onderzoek naar Mondriaans brieven en de resultaten van het Mondriaanrestauratieproject gepubliceerd.[37] In 2018 reikt het museum bovendien weer de internationale *The Vincent Award* uit.

Op nationaal niveau zet het museum alle zeilen bij om zijn positie als vooraanstaand museum vast te houden. Dit betekent vooral dat het veelzijdig en publieksvriendelijk blijft programmeren; met 35 tentoonstellingen per jaar. Bovendien wil het museum zich via interessante publieke samenwerkingen en maatschappelijke projecten blijven profileren als een van de meest toegankelijke kunstmusea van Nederland. Inhoudelijk scherpt het museum zijn profiel aan door een nieuwe focus op de collectie negentiende-eeuwse schilderkunst en de bestaande focus op (klassiek) moderne kunst te intensiveren. Die ambities sluiten mooi aan, want de klassiek moderne kunst is beter te begrijpen in het licht van zijn negentiende-eeuwse voorgangers, en hedendaagse kunst in het licht van wat daarvoor gebeurde.

De stevigere aandacht voor klassiek moderne kunst komt voort uit de kwaliteit van de collectie, maar ook uit een grote behoefte bij het publiek. Bovendien ziet het museum dat nog weinig andere musea – ondanks de sterke Nederlandse collecties – tentoonstellingen klassiek moderne kunst organiseren. Dit heeft waarschijnlijk te maken met de lange planningscyclus en de hoge kosten voor verzekering en transport. Het museum ziet hier echter een kans zich duidelijk te positioneren en inhoudelijk te onderscheiden van collega's als het Stedelijk Museum Amsterdam, Museum Boijmans Van Beuningen en het Kröller-Müller Museum.

Het Gemeentemuseum blijft bovenal een museum van de **stad Den Haag**. Ondanks zijn internationale en landelijke ambities verbindt het museum zich op allerlei manieren met de stad. Denk aan het Stadsdelenproject, de sterke betrokkenheid bij de Haagse cultuureducatie, het museum als stembureau en de dragende rol bij citybranding en -marketing. Voor de viering van het *Mondriaan & De Stijl jaar 2017* werkt het museum aan een stadsbreed programma. Over deze activiteiten leest u meer in §3. Bovendien blijft het museum de Tuinzaal openstellen voor andere (culturele) partners in de stad. De komende periode continueert het museum tevens zijn presentatiefunctie en talentontwikkeling en -doorstroom initiatieven voor de beeldende kunstsector.[38]

3. Maatschappelijke en economische betekenis

Simpelweg door er te zíjn, door de collectie Den Haag te bewaren voor de toekomst en het hele jaar door mooie programma's te organiseren, heeft het museum een grote betekenis. Het Gemeentemuseum wil echter nog meer betekenen voor Den Haag. Daarom versterkt het zijn speciale maatschappelijke activiteiten en (inter)nationale marketing.

Maatschappelijke betekenis: adviesraad en voorzetting Stadsdelenproject

Nu de relaties met de inwoners van de stadsdelen er zijn, wil het museum deze 'voor geen goud' kwijt. Het museum onderzoekt momenteel de rol die het zou kunnen spelen als verbindende schakel tussen de inwoners van de stad. De samenwerking met culturele instellingen en maatschappelijke partners en inwoners met sleutelposities in de

37 Voor meer informatie over *Van Mondriaan tot Dutch Design. 100 jaar De Stijl*: zie § 3b.

38 O.a. *Ouborg Prijs* (i.s.m. Stroom, lokaal-landelijk), *Now or Never* (KABK, lokaal-landelijk), *De Ateliers DEBUUT SERIE* (De Ateliers, landelijk-internationaal) en *The Vincent Award* (internationaal). Zie ook 1.2 Terugblik en evaluatie van periode 2013-heden.

Holland op z'n mooist (2015). Deelnemers van het Stadsdelenproject op de Nieuwkoopse Plassen

Bezoekers van de Stadsdelenavond

stadsdelen is daarbij van belang. Bovendien is het ontwikkelen van programma's per stadsdeel een goede manier om de maatschappelijke doelgroepen die de gemeente in het beleidskader benoemt, te bereiken. Het museum gaat dan ook verder met het Stadsdelenproject. Dat wil zeggen: bewoners uit alle stadsdelen krijgen weer een half jaar lang gratis entree en worden tijdens een speciale avondopenstelling per stadsdeel uitgenodigd in het museum. Net als voorgaande jaren blijft het museum aanvullend workshops aanbieden. Meer dan vorige jaren zullen deze ook in de stadsdelen zelf plaatsvinden, als voorbereiding op het museumbezoek. Nieuw is dat het museum die activiteiten veel meer in co-creatie met de stadsdelen ontwikkelt. Het museum borgt het netwerk van stadsdeelambassadeurs namelijk in een permanente adviesraad. Samen met deze raad zal het de maatschappelijke activiteiten professionaliseren en uitbreiden. Ideeën komen van de bewoners zelf. Zo zijn er nu al positieve geluiden om iets te organiseren rondom *Islamica* en *Monet*. Het museum wil met deze gemêleerde groep bewoners – van Statenkwartier tot Laak – ook vooral een brede discussie voeren over de rol van het museum.

Maatschappelijke betekenis: museum voor families
Kinderen zijn essentieel voor een breed publieksbereik. Zij zijn niet alleen de cultuurliefhebbers van de toekomst, maar motiveren vaak hun familie, buren en vriendjes om ook naar het museum te gaan, waar zij zo'n leuke middag hebben gehad. Dat bleek onder andere uit de populariteit van *Wonderkamers*. Kinderen die daar met school zijn geweest, nemen daarna hun ouders mee. Eenmaal in het museum is er een scala aan activiteiten voor het gezin. Zo is er een ruimte permanent ingericht als 'kindermuseum', met speciale kindertentoonstellingen.

Ook continueert het museum de samenwerking met de beste illustratoren van Nederland voor zijn kinderboeken. Daarmee bouwt het voort op successen zoals Charlotte Dematons' *Holland op z'n mooist* (2015) en *Coco. Of het kleine zwarte jurkje* (2013) dat in 2014 werd beloond met een Zilveren Penseel. Aanvullend organiseert het museum speciale kindertours en op zondag kunnen kinderen terecht in het Open Kinderatelier, mede mogelijk gemaakt door een gulle gever. De vakantieactiviteiten zullen worden uitgebreid en breder worden gecommuniceerd.

Holland op z'n mooist, Charlotte Dematons (2015)

Maatschappelijke betekenis: publieke samenwerking
Het museum wil de samenwerking met maatschappelijke organisaties als Natuurmonumenten en Voedingscentrum de komende jaren uitbreiden. Het vergroot het draagvlak in de samenleving en toont aan dat kunst bijdraagt aan het begrip van en inzicht in bredere maatschappelijke thema's. Het museum ontwikkelt zo nieuwe creatieve producten, zoals de wandel- en fietsroutes door de natuurgebieden van de Haagse School. Deze strategie sluit naadloos aan bij minister Bussemakers' wens dat kunst een rol speelt op de maatschappelijke agenda. Bijkomend voordeel is dat beide organisaties ook nieuwe doelgroepen bereiken. Zo wist Natuurmonumenten door de samenwerking rond *Holland op z'n mooist* (2015) voor het eerst een veel cultureel diversere doelgroep te bereiken. Voor de komende periode zijn er plannen voor een samenwerking met Staatsbosbeheer rondom de landschappen van Piet Mondriaan. Ook is een samenwerking met Monumentenzorg rondom het thema 'De Stad' in onderzoek. Het museum zoekt nog naar publieke partners voor de *Monet*-tentoonstelling (2018) en *Islamica*-tentoonstelling (2018).

Economische betekenis: citybranding, musea en cultuur
In Rotterdam zit het toerisme al even in de lift, maar die stad profileert zich vooral met architectuur en festivals. In citybranding kan Den Haag zich daarom bij uitstek als museumstad profileren. Het Gemeentemuseum heeft daar – samen met het Mauritshuis, Escher in Het Paleis en Panorama Mesdag – de afgelopen jaren al hard aan gewerkt. Dat kunnen de musea echter niet alleen. Daar is net dat extra stapje vanuit de gemeente en citymarketing voor nodig. Het Gemeentemuseum levert graag de 'content'. Met blockbusters zoals *Art Deco* en *Monet en het Impressionisme* ziet het museum genoeg kansen om de (inter)nationale schijnwerpers op museumstad Den Haag te zetten. De gemeente en citymarketing kunnen – naar het voorbeeld van Rotterdamse campagnes rondom *Jean-Paul Gaultier*, *Keith Haring* (Kunsthal, 2013 en 2015) en *Van Eyck* (Boijmans, 2013) – de hele stad laten meedelen in het enthousiasme en de spin-off van deze tentoonstellingen. Daarvoor gaat het museum bij voorkeur lang van tevoren de samenwerking aan met de gemeentelijke afdelingen cultuur en economie en Den Haag Marketing.

Mondriaan als één van The Big Five of Dutch art. Medewerkers NBTC Holland Marketing, Den Haag Marketing en Nederlandse ambassade in Mondriaanjurk

Permanente presentatie *Mondriaan & De Stijl*

Economische betekenis: Mondriaan & De Stijl jaar
In 2017 viert Nederland dat 100 jaar geleden De Stijl werd opgericht. Het Gemeentemuseum is met de grootste Mondriaancollectie ter wereld de belangrijkste inhoudelijke partner voor NBTC Holland Marketing tijdens het internationale themajaar *Van Mondriaan tot Dutch Design. 100 jaar De Stijl*. In het totale programma is het Gemeentemuseum bovendien de enige plek waar Mondriaan – de grootste publiekstrekker binnen De Stijl – aan bod komt. In het voorjaar presenteert het museum de blockbuster *Mondriaan en Bart van der Leck*. In het najaar toont het samen met Het Nieuwe Instituut de architectuur, interieurs en meubels van De Stijl. En als klap op de vuurpijl worden in de zomer voor de eerste en waarschijnlijke enige keer in de geschiedenis – alle 300 Mondriaans – in één grote show gepresenteerd. Dit is een absolute 'reason-to-travel' voor de buitenlandse toerist en bovendien dé kans om Mondriaan – net als Rembrandt en Van Gogh – in de 'hearts and minds' van het grote publiek te krijgen.

Economische betekenis: The Big Five in Holland Marketing
Na een succesvolle 'campagne' van het Gemeentemuseum behoren niet alleen Rembrandt, Vermeer en Van Gogh, maar ook Mondriaan en Escher tot The Big Five van de Nederlandse kunst. Het nieuwe creatief concept van de internationale cultuurmarketing van NBTC Holland Marketing. The Big Five moet de internationale cultuurtoerist overtuigen naar Nederland te komen. Dit is niet alleen winst voor het Gemeentemuseum, maar des te meer voor de stad. Den Haag heeft namelijk drie van deze vijf kunstenaars 'in huis'. Dit biedt 'gouden handvaten' voor de internationale cultuurmarketing van Den Haag. Het themajaar *Van Mondriaan tot Dutch Design. 100 jaar De Stijl 2017* is meteen een ijzersterk lanceringsmoment. Het Gemeentemuseum draagt het concept van The Big Five zelf al breed uit en hoopt dat dit creatief concept ook bij gemeente en citymarketing een voedingsbodem vindt.

Economische betekenis: internationale marketing
Uit onderzoek van NBTC Holland Marketing blijkt dat het Gemeentemuseum met het gebouw, zijn Mondriaancollectie en grote tentoonstellingen alle potentie heeft om een deel van de gestaag groeiende stroom internationale toeristen naar zich toe te trekken. Het museum continueert daarom niet alleen zijn deelname aan een aantal collectieve marketinginitiatieven, maar ook de lopende activiteiten voor de Vlaamse en Duitse markt.[39] Aanvullend gaat het een samenwerking aan met het Duitse PR-bureau PR Netzwerk. Om internationale touroperators en individuele toeristen beter op te vangen, vervroegt het museum zijn openingstijden met een uur.[40] Met ondersteuning van NBTC onderzoekt het museum vervolgens de kansen in Noord-Frankrijk en in een later stadium ook Groot-Brittannië, Scandinavië en Zuid-Europa. Het museum trekt – aanvullend op deelname aan collectieve marketing van Den Haag Marketing – nog eens € 125.000 extra uit voor internationale marketing. Zo hoopt het museum niet alleen rondom blockbusters, maar structureel 20% buitenlandse bezoekers naar Den Haag te trekken.

4. Bedrijfsvoering

Het Gemeentemuseum heeft een prachtig en internationaal aantrekkelijk gebouw en collectie. Met een omvangrijk tentoonstellingsprogramma trekt het jaarlijks honderdduizenden bezoekers. De afgelopen jaren was het museum zelfs succesvoller dan ooit. De grens van 'de groei' is met de huidige financiële middelen echter bereikt.

Toch hebben het Gemeentemuseum en de gemeente juist nu stevige ambities. Net als de collega-musea en gemeentebesturen van andere steden overigens. Ook zij bezinnen zich momenteel op de positie van hun musea en de bijdrage aan de profilering van de stad.[41] Nu 'stilstaan' zou daarom een achteruitgang betekenen en leiden tot een verminderde concurrentiepositie van het Gemeentemuseum en Den Haag. Juist nu het museum een breed draagvlak heeft onder de bevolking en van grote economische betekenis is voor de stad, zou de samenwerking tussen museum en gemeente naar een hoger plan moeten worden getild. Alleen dan positioneert Den Haag zich als internationaal aantrekkelijke museumstad en blijft het Gemeentemuseum een voortrekkersrol vervullen op het gebied van maatschappelijke betrokkenheid in de stad.

39 Zie hoofdstuk 1.2 Terugblik op en zelfevaluatie voor de periode 2013-heden, §3.
40 Uit gesprekken met internationale touroperators blijkt dat zij behoefte hebben in de ochtend musea te bezoeken. Het museum vervroegt daarom zijn openingstijden. Dat kost in eerste instantie € 280.000,- per jaar.
41 Zo investeert de gemeente Rotterdam bijvoorbeeld stevig in het Collectiegebouw van Museum Boijmans van Beuningen. Bovenop Boijmans' reguliere subsidie van ruim € 9.000.000 heeft de gemeente voor 2017-2020 aanvullend al jaarlijks € 2.500.000 voor de exploitatie van het Collectiegebouw gereserveerd. Het Stedelijk Museum Amsterdam ontvangt reeds € 17.850.540 subsidie.

Bezoekers in de kamer over tafelculturen in *Wonderkamers*

Constant *New Babylon*, met de recente aanwinsten: twee diorama's (2015)

Bij flinke ambities horen echter ook navenante investeringen én een gezonde bedrijfsvoering.

Hierbij gaat het vooral om de versterking van de volgende budgetten[42]:

Extra investeringen	Bedrag
Begrotingspost D.2 Tentoonstellingen	€ 800.000
Begrotingspost D.2 Collectievorming	€ 200.000
Begrotingspost D.1 en D.2 Maatschappelijke en educatie activiteiten	€ 135.000
Begrotingspost D.2 Internationale marketing	€ 125.000
Begrotingspost D.1 Verruiming openingstijden	€ 280.000
Begrotingspost C.1 en D.1. invoering Cao	€ 200.000

Tentoonstellingsbudget
In §1 legt het museum uit dat het cruciaal is dat het zijn succesvolle tentoonstellingsformule continueert en verder vooruit kan plannen. Minimaal twee blockbusters, een modetentoonstelling en 35 tentoonstellingen per jaar. Een blockbuster kost gemiddeld € 500.000,-; een kleine tentoonstelling gemiddeld € 33.000,-. Om het huidige succes voort te zetten, is dus een tentoonstellingsbudget van € 2.000.000,- nodig. Momenteel ligt dat op € 1.200.000,-. Het museum wist dit tentoonstellingsbudget in de afgelopen jaren met incidentele bijdragen te verhogen. Om een langetermijnplanning – noodzakelijk voor grote internationale tentoonstellingen – mogelijk te maken, kan niet op incidenten worden gebouwd. Daarom verhoogt het museum het tentoonstellingsbudget tot € 2.000.000,-. Zie begrotingspost D.2.

Collectievormingsbudget
Een museum met zo'n hoogwaardige collectie als het Gemeentemuseum heeft de verantwoordelijkheid om deze continu te blijven versterken en vitaal te houden voor toekomstige generaties. Een prestigieus museum manifesteert zich bovendien ook op het internationale podium met hoogwaardige aankopen. In de vorige periode moest het museum het structurele aankoopbudget noodgedwongen verlagen tot € 50.000,- en was het vrijwel volledig afhankelijk van incidentele bijdragen van fondsen en de BankGiro Loterij. Deze bijdragen staan echter onder druk. Daarom verhoogt het museum het budget collectievorming naar € 925.000,-, waarvan € 250.000,- structureel is. Zie begrotingspost D.2.

Maatschappelijke en educatieve activiteiten
In §1 en §3 toonde het museum zijn maatschappelijke betrokkenheid en inzet op het gebied van educatie. De educatie-afdeling gaat in de nieuwe periode ook programma's aanbieden in de regio, aanbod ontwikkelen voor de buitenschoolse opvang, een bijdrage leveren aan docentenscholing en samenwerken met de Haagse Hogeschool. Ook intensiveert het museum het Stadsdelenproject, initieert het een adviesraad uit de stadsdelen en gaat het nieuwe publieke samenwerkingen aan. Het museum investeert hier € 135.000,- extra. Zie begrotingspost D.1 en D.2.

Internationale marketing
In het aantal buitenlandse bezoekers is nog een groeicurve te realiseren. Daartoe is een inhoudelijk sterke en vooral lange termijn internationale marketing noodzakelijk. Van inspanningen op de buitenlandse markt is bekend dat zij pas na meerdere jaren renderen; en dat zij op de korte termijn relatief kostbaar zijn. De investeringen in de huidige periode sorteren dan ook reeds effect, maar het museum weet nu al dat er een extra investering nodig is voor de bestendiging van de Belgische markt, de versteviging van de Duitse markt en de nieuwe focuslanden. Het museum trekt hier jaarlijks € 125.000,- extra voor uit. Zie begrotingspost D.2.

Verruiming openingstijden
Het museum gaat dagelijks één uur eerder open. Daarmee komt het tegemoet aan de vraag van de internationale toerist en touroperators om het museum in de ochtend te bezoeken. Dit versterkt de internationale propositie en komt meteen ook tegemoet aan de publieke wens tot ruimere openingstijden. Op de lange termijn zal dit leiden tot meer buitenlandse bezoekers. Verruimde openingstijden kosten in eerste instantie jaarlijks € 280.000,- extra. Zie begrotingspost D.1.

42 Versterking budgetten t.o.v. begroting 2015.

Diner Mondriaan Business Club in de Tuinzaal (2015)

Nationale Nederlanden sponsort *Kleur Ontketend* (2015)

Invoering van een nieuwe cao
Met ingang van uiterlijk 1 januari 2017 wil het museum overstappen naar de Museum cao. Dit kost het museum jaarlijks € 200.000,- aan WW-premie. Zie begrotingsposten C.1 en D.1.

Deze investeringen vormen het overgrote deel van de totale stijging van de lasten met € 2.455.000,- ten opzichte van de begroting van 2015. Een groot deel van deze lastenstijging vangt het museum op via de eigen middelen. Ten opzichte van de begroting 2015 genereert het museum in 2017 €1.655.000,- aan extra inkomsten. Het betreft de volgende posten:

	Begroting 2017	Begroting 2015	Toename
Baten			
Begrotingspost A.1 Publieksinkomsten	€ 3.177.000	€ 2.128.000	€ 1.049.000
Begrotingspost A.2 Sponsorinkomsten	€ 200.000	€ 186.000	€ 14.000
Begrotingspost Overige directe inkomsten	€ 340.000	€ 230.000	€ 110.000
Begrotingspost Diverse inkomsten	€ 459.000	€ 310.000	€ 149.000
Begrotingspost Bijdragen uit private middelen	€ 902.000	€ 569.000	€ 333.000
Totaal	**€ 5.078.000**	**€ 3.423.000**	**€ 1.655.000**

Publieksinkomsten
In 2015 begrootte het museum 230.000 bezoekers voor het Gemeentemuseum en 50.000 voor GEM/Fotomuseum. In 2017-2020 is de ambitie jaarlijks 325.000 bezoekers in het Gemeentemuseum en 60.000 in GEM/Fotomuseum. Dit leidt, in combinatie met een prijsstijging van € 1,00 voor een Gemeentemuseumticket [43] en € 0,50 voor een ticket GEM/Fotomuseum, jaarlijks tot € 1.049.000,- aan extra publieksinkomsten. Zie begrotingspost A.1

Sponsorinkomsten
Het museum investeert de komende periode in relaties met grotere bedrijven/multinationals. Het museum gaat op zoek naar een tweede corporate sponsor naast Pels Rijcken, maar tegelijk is het museum daarin realistisch. Tot nu toe is dat alleen grote, Amsterdamse instellingen als het Rijksmuseum en Concertgebouworkest gelukt. Het museum ziet vooral kansen in projectsponsoring en hoopt de sponsorrelatie met ASN Bank, Nationale Nederlanden en Rabobank te verlengen. Tegelijk loopt de sponsoring van Wecycle, ter waarde van jaarlijks € 70.000,- af. Het museum begroot de sponsorinkomsten op jaarlijks € 200.000,-. Een stijging van € 14.000,-. Zie begrotingspost A.2.

Overige directe inkomsten
Overige directe inkomsten zijn reguliere museale activiteiten, zoals rondleidingen en internationaal bruikleenverkeer. Door de marketing en communicatie voor rondleidingen te verbeteren en de bruikleenafspraken met buitenlandse musea te professionaliseren genereert het museum op deze post € 110.000,- extra baten. Zie begrotingspost A.3.

Diverse inkomsten
Sinds eind 2014 beschikt het museum over de Tuinzaal. Als gevolg hiervan kan het museum meer inkomsten genereren uit de zakelijke verhuur en de catering in het Berlagegebouw. Dit leidt tot een toename van de inkomsten met € 149.000,-. Zie begrotingspost A.4.

Bijdragen uit private middelen
De inkomsten uit private middelen zijn opgebouwd uit de Mondriaan Business Club (bedrijven), BankGiro Loterij, BankGiro Loterij Spel, Particuliere schenkingen en schenkingen Vriendenvereniging. In de vorige periode investeerde het museum in de infrastructuur van de Mondriaan Business Club. Het aantal leden groeide tot dertig. De komende jaren verwacht het museum dit aantal uit te breiden naar vijftig, resulterend in jaarlijkse opbrengsten van € 100.000,-. Van de BankGiro Loterij en het BankGiro Loterij Spel gaat het museum voorlopig nog uit van een bijdrage van € 627.000,-.

43 Vergelijkbaar met prijsniveau Mauritshuis.

Nuclear Summit 2014: President Obama voor *Victory Boogie Woogie*

Avondjurk Jan Taminiau, collectie Nature 'Extends', fall/winter 2011, Fotografie: Koen Hauser
Verworven met steun van de Vriendenvereniging

Deze bijdragen staan in de toekomst mogelijk onder druk. De zelfstandig opererende vriendenvereniging van het museum heeft nu 2380 vrienden en schenkt jaarlijks een bedrag voor kunstaankopen. In de nieuwe periode zal het aantal leden vermoedelijk stijgen tot 2750 en kan de stichting jaarlijks € 75.000,- bijdragen. Als de vereniging in 2016 150 jaar bestaat, grijpt het museum deze viering ook aan om 'Het jaar van het Particulier Initiatief' te organiseren. Het museum spant zich dan in om andere vermogende particulieren aan zich te binden. Dit moet leiden tot jaarlijks € 100.000,- aan extra inkomsten uit particuliere schenkingen. In totaal verwacht het museum € 333.000,- aan extra baten te realiseren. Zie begrotingspost A.5.

Financiële bijdragen Gemeente Den Haag
Uiteindelijk resteert dan een bedrag van € 800.000,-. Na verrekening met de renteopbrengsten á € 50.000,- blijft er een tekort van € 750.000,- over. Een tekort dat voor een groot deel voortkomt uit de ambitie om het internationale profiel van het museum en de stad Den Haag te versterken en verduurzamen.

Het Gemeentemuseum vraagt daarom een continuering van de huidige subsidie van € 9.679.000,- + € 30.000,- (subsidie internationale profilering) plus een extra bedrag van € 750.000,-. Dit resulteert in een jaarlijkse Kunstenplanbijdrage van € 10.459.000,-

Personeel en organisatie
Het Gemeentemuseum heeft een goed team van zeer betrokken medewerkers. Zonder hen had het museum niet zulke succesvolle jaren gekend. De komende jaren zullen de activiteiten van het museum eerder toe- dan afnemen. Daarom investeerde het museum in de huidige periode al in de versterking van het personeel op cruciale plekken in de organisatie. In de nieuwe kunstenplanperiode zal het museum de formatie daarom niet uitbreiden. De verwachting is dat de nieuwe ambities kunnen worden gerealiseerd met het huidige, versterkte team.

Ondanks het sterke team, zijn er toch enkele belangrijke aandachtspunten in personeelsbeleid. Nu de pensioengerechtigde leeftijd opschuift naar 67 jaar neemt het aantal fysieke problemen in sommige functies toe. Denk hierbij aan de medewerkers van de afdeling beveiliging en publieksopvang, die de hele dag lopend werk verrichten en medewerkers van de technische dienst. Dit zorgt wellicht niet alleen voor minder werkplezier bij deze medewerkers, maar kan er ook toe leiden dat zij hun bestaande werkzaamheden minder optimaal kunnen uitvoeren. Het museum zal op creatieve wijze oplossingen moeten blijven zoeken voor de inzet van deze medewerkers.

Het museum heeft het voornemen om met ingang van 2017 de cao van de gemeente Den Haag te verruilen voor de Museum cao. Deze past aanmerkelijk beter bij het moderne museumbedrijf dan die van de gemeente. Bijkomend nadeel is wel dat het museum geen eigen risicodrager kan blijven in geval van werkloosheid. Het museum zal vanaf de invoering van de nieuwe cao, WW-premie afdragen. Dit resulteert de komende jaren nog in jaarlijks € 200.000 aan extra kosten.

Code Culturele Diversiteit
Na investeringen in de pijlers Programma en Publiek via *Wonderkamers* en het Stadsdelenproject, zal het museum zich tot het uiterste inspannen om ook aan de pijlers 'Partners' en 'Personeel' van de Code Culturele Diversiteit tegemoet te komen. Bij de invulling van de inhoudelijke staf is het museum helaas nog wel altijd afhankelijk van het weinig cultureel diverse bestand alumni Kunstgeschiedenis. Omdat het museum geen aanpassingen aan de formatie meer verwacht, biedt het vooral via stage- en traineeplekken ruimte aan kandidaten met een cultureel diverse achtergrond. De laatste vacante functie in de Raad van Toezicht zal bovendien niet worden opgevuld tot een geschikte kandidaat met een cultureel diverse achtergrond is gevonden.

Kamer voor dr. W. van Hoorn, zogenaamde *Dijsselhofkamer*
(ontwerp: Gerrit Willem Dijsselhof, 1895-1900)

Code Cultural Governance

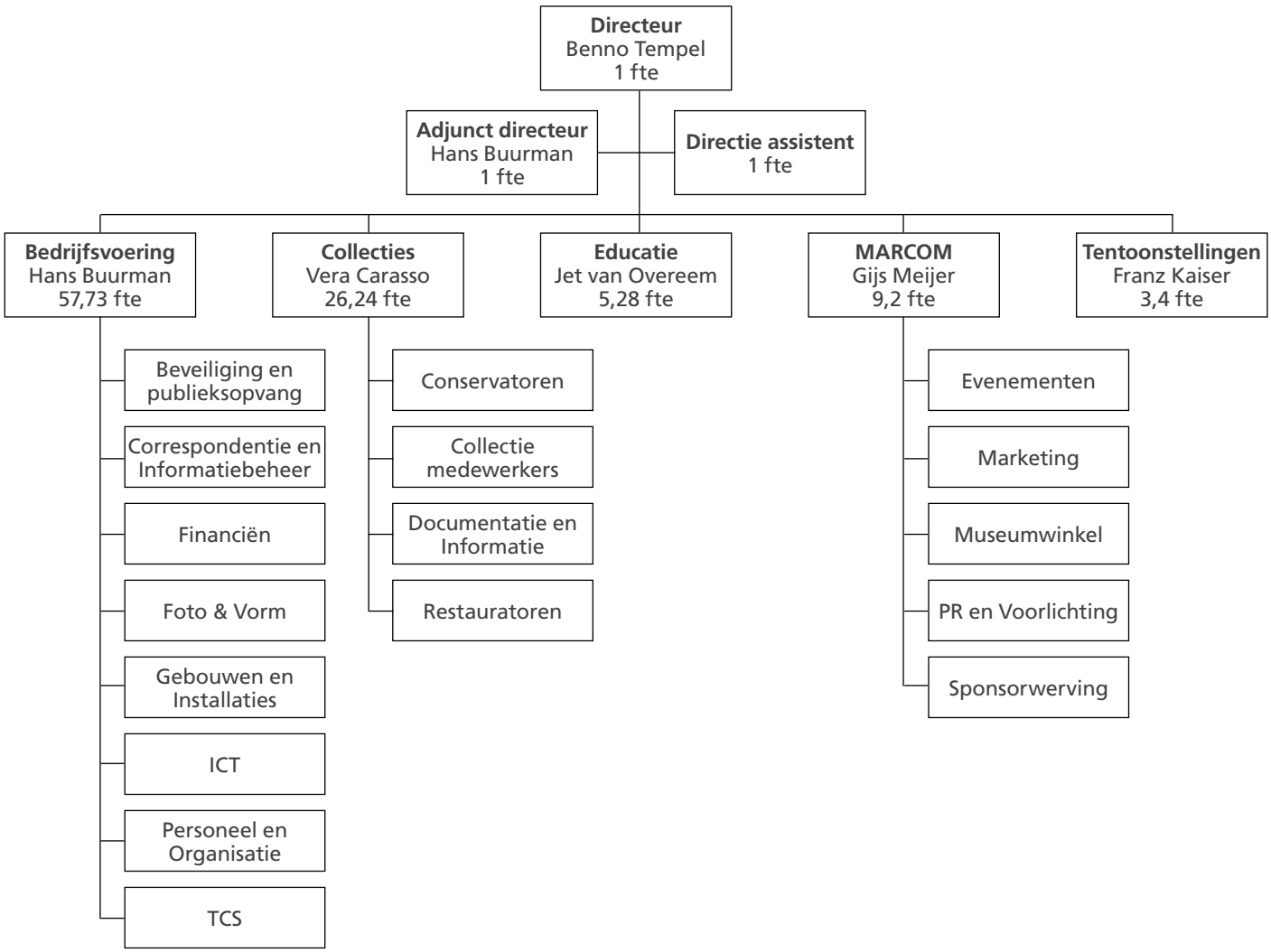
Het Gemeentemuseum heeft een Raad van Toezicht model en zowel directie als Raad van Toezicht kennen en hanteren de principes van de Code Cultural Governance. Eind 2015 had de Raad van Toezicht van de Stichting de volgende samenstelling:

- De heer Prof. Dr. C.N. Teulings, voorzitter sedert 25 september 2013, termijn herbenoeming 2017
- Mevrouw G. Bekman, lid sedert 1 december 2011, termijn herbenoeming 2015
- De heer C.J. van den Driest, lid sedert 1 december 2011, termijn herbenoeming 2015
- Mevrouw Mr. Y. van Rooy, lid sedert 1 december 2014, termijn herbenoeming 2018
- De heer H.W. Breukink, lid sedert september 2015, termijn herbenoeming 2019
- Mevrouw ir. M. van Vroonhoven, lid sedert september 2015, termijn herbenoeming 2019

De Raad van Toezicht werkt met een rooster van aftreden.

1.4. BEDRIJFSVOERING

Organogram



Toelichting bij de organisatiestructuur

Waar is de zakelijke leiding in uw instelling belegd?
Bij de adjunct-directeur.

Waar is de artistieke leiding in uw instelling belegd?
Bij de algemeen directeur.

Hoe vaak vergadert het bestuur / Raad van Toezicht?
Minstens vier keer per jaar.

Wanneer en hoe legt de directie verantwoording af bij bestuur / Raad van Toezicht?
Minstens vier keer per jaar legt de directie via kwartaalrapportages, eindejaarrapportages en beleidsplannen verantwoording af aan de Raad van Toezicht.

Personeel

	FTE in 2014 realisatie	aantal personen (in 2014)	FTE in 2017
Aantal uren van een volledige werkweek:	36	–	36
Totaal aantal FTE:	148,6		151,8
• waarvan met vast contract	86,6	107	94
• waarvan met tijdelijk contract	12	15	9,5
• waarvan inhuur	40	60	38,3
Aantal stagiaires	5	21	5
Aantal vrijwilligers	5	8	5

Risico's

Welke (bedrijfs)risico's loopt uw instelling?

1. Schade of diefstal van de collectie.
2. Door actuele ontwikkelingen op de internationale kunstmarkt kunnen de kosten voor internationaal bruikleenverkeer t.b.v. eigen tentoonstellingen soms onverwacht veel hoger uitvallen.
3. Onverwacht slechte of geen free publicity voor tentoonstellingen, waardoor bezoekers-aantallen lager uitvallen dan verwacht en navenant ook de publieksinkomsten.
4. 'Slecht museumweer', waardoor bezoekersaantallen lager uitvallen dan verwacht; en navenant ook de publieksinkomsten.
5. Verslechterde economische omstandigheden, waardoor sponsoren en particulieren minder bereid zijn te sponsoren of schenken.
6. Uitval van computersystemen door externe of interne oorzaken.

Welke maatregelen treft u / heeft u getroffen om deze risico's te beperken?

- **T.b.v. 1.** Het museum heeft een collectieverzekering en transport- en verblijfverzekeringen afgesloten om het risico van schade of diefstal af te dekken.
- **T.b.v. 2, 3 en 4.** Het museum heeft een vrij beschikbaar vermogen om de financiële gevolgen van bovengenoemde risico's op te vangen.
- **T.b.v. 6.** Het museum maakt dagelijks een back-up van de software en slaat deze in een aparte ruimte op.

Investeringen

Welke investeringen staan er in de periode 2017-2020 gepland?

Voor de periode 2017-2020 staan er reguliere vervangingsinvesteringen op het gebied van bedrijfsvoering, ict, depot en collectie, kantoor- en museummeubilair gepland.

Hoe gaat u deze investeringen financieren?

Deze vervangingsinvesteringen worden gefinancierd vanuit de beschikbare liquiditeit uit het investeringsbudget. Investeringen in museumgebouw en -onderhoud worden gedaan op basis van de "meerjarenonderhoudsplanning museumgebouwen". Deze investeringen worden gefinancierd uit de beschikbare liquiditeit "Voorziening gebruikersonderhoud museumgebouwen".

BIJLAGE 1 MEERJARENBELEIDSPLAN 2017-2020

Tentoonstellingen 2013 t/m 2016

Legenda

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

TENTOONSTELLINGEN 2013

GEMEENTEMUSEUM DEN HAAG		
Chanel: de legende	12 okt 2013 – 2 feb 2014	MO
Coco of het kleine zwarte jurkje – Annemarie van Haeringen	12 okt 2013 – 21 april 2014	MO
De Anatomische Les – van Rembrandt tot Damien Hirst	28 sep 2013 – 5 jan 2014	BK
De Ateliers DEBUUT SERIE – David Jablonowski	24 aug – 3 nov 2013	BK
Delfts Wit. Het is niet alles blauw dat in Delft blinkt	23 nov 2013 – 21 mrt 2014	KN
De ruimte trilt een pennenstreek – Joost Zwagerman, Harald Vlugt en Pieter Bijwaard	9 nov 2013 – 30 mrt 2014	BK
Edith & Egon Schiele – Harriët van Reek	1 juni – 6 okt 2013	BK
Een zondag met Caillebotte – Ingrid Godon	2 feb – 26 mei 2013	BK
Geschonken glas – Een majeure schenking glas en keramiek	23 nov 2013 – 21 mrt 2014	KN / BK
Grensverleggend – collectie Bert Kreuk	8 juni – 29 sep 2013	BK
Gustave Caillebotte – Een impressionist en de fotografie	2 feb – 20 mei 2013	BK
Haags zilver	23 nov 2013 – 21 mrt 2014	KN
Herkomst: Ivo Bouwman	16 feb – 12 mei 2013	BK
Karla Black	18 jan – 21 apr 2013	BK
Leen Quist en Geert Lap: minimalistische tendensen in de keramiek	23 mrt – 10 nov 2013	KN / BK
Lichaam als beeld	28 sep 2013 – 5 jan 2014	FO
Luc Tuymans: Graphic works 1989-2012	16 feb – 2 juni 2013	BK
Martin Gerwers – Projectenzaal	27 apr – 18 aug 2013	BK
Meesters uit het Mauritshuis in het Gemeentemuseum Den Haag	sinds 28 apr 2012	BK
Ouborg Prijs 2013	9 nov 2013 – 16 feb 2014	BK
René Lalique – Meester van de Franse art nouveau en art deco	22 juni – 10 nov 2013	KN / BK
Zero, NUL en Amerikaanse minimal art	18 mei – 3 nov 2013	BK
ZomerExpo 2013 – Aarde	8 juni – 15 sep 2013	BK

GEM, MUSEUM VOOR ACTUELE KUNST		
Frans Zwartjes – The Holy Family	2 nov – 19 jan 2014	FO
Ja Natuurlijk, hoe kunst de wereld redt	16 mrt – 25 aug 2013	BK
KABK – Now or never #2	12 jan – 24 feb 2013	BK
Photo Academy Award 2013	14 sep – 27 okt 2013	FO
Presenting The Vincent – The Monique Zajfen Collection	14 sep 2013 – 19 jan 2014	BK

FOTOMUSEUM DEN HAAG		
Ja Natuurlijk, hoe kunst de wereld redt	16 mrt – 25 aug 2013	BK
Koos Breukel – Me We	7 sep 2013 – 12 jan 2014	FO
Zilveren Camera 2012	19 jan – 3 mrt 2013	FO

LOUNGE GEMBER		
Cartooning for Peace	13 sep 2013 – 26 jan 2014	BK
Ja Natuurlijk, hoe kunst de wereld redt	16 mrt – 25 aug 2013	BK

EXTERN		
Mondriaan in Amsterdam 1892-1912 (Amsterdam Museum)	11 okt 2013 – 5 jan 2014	BK
Reflections of Holland: The Hague School and Barbizon (diverse musea Japan)	13 juli 2013 – 31 aug 2014	BK
The Road to Abstraction (Tretyakov Gallery, Moskou)	14 sep – 24 nov 2013	BK

TENTOONSTELLINGEN 2014

GEMEENTEMUSEUM DEN HAAG		
Aziatische kunst en de Nederlandse smaak	5 apr – 26 okt 2014	KN / BK
De Ateliers DEBUUT SERIE – Alex Dordoy – Sleepwalker	23 aug – 23 nov 2014	BK
De Grote Oorlog in beeld	29 mei – 31 aug 2014	BK
Emo Verkerk – Graag of niet	15 nov 2014 – 15 feb 2015	BK
Fotoverhalen	24 mei – 21 sep 2014	FO
Hans Hovy – Sculptissimo	29 nov 2014 – 6 april 2015	BK
Ingewikkelde beelden	15 feb – 15 juni 2014	BK
Jürgen Partenheimer – Het Archief	28 juni – 9 nov 2014	BK
Klei! Een eeuw keramiek aan de Rietveld Academie	8 nov 2014 – 12 apr 2015	KN / BK
Mark Rothko	20 sep 2014 – 1 mrt 2015	BK
Memento Mori – Damien Hirst, in dialoog met Rodolphe Bresdin en Odilon Redon	12 juli – 30 nov 2014	BK
Minimal Art	25 jan – 11 mei 2014	BK
Mondriaan en het kubisme: Parijs 1912-1914	25 jan – 11 mei 2014	BK
Ontbloot	6 dec 2014 – 17 mei 2015	BK
Romantische mode – Mr Darcy meets Eline Vere	11 okt 2014 – 22 mrt 2015	MO
Roodkapje – Een sprookjeswereld vol kunst	26 apr – 7 sep 2014	BK
The Vincent Award Room: Matthias Weischer	5 apr – 6 juli 2014	BK
Thomas Houseago	8 mrt – 17 aug 2014	BK
Wim Hofman: Puzemuze, of op weg naar Rothko	20 sep 2014 – 22 mrt 2015	BK
ZomerExpo 2014 – Licht	29 mei – 31 aug 2014	BK

GEM, MUSEUM VOOR ACTUELE KUNST		
Daan van Golden – Reflecties	1 feb – 4 mei 2014	BK
Ik ben G.S. 3, the killer van Den Haag – Een tentoonstelling van Marcel van Eeden	17 mei – 24 aug 2014	BK
Jacco Olivier – Cycle	1 feb – 4 mei 2014	BK
Machiel Botman	17 mei – 24 aug 2014	FO
The Vincent Award 2014	6 sep 2014 – 1 feb 2015	BK

FOTOMUSEUM DEN HAAG		
Canon Zilveren Camera 2013	25 jan – 6 apr 2014	FO
De stad, de stilte en het gedruis	5 juli – 12 okt 2014	FO
Margaret Bourke-White: Beslissende momenten	12 apr – 29 juni 2014	FO
Paul Kooiker – Nude Animal Cigar	18 okt 2014 – 18 jan 2015	FO

LOUNGE GEMBER		
Dirk de Herder	22 nov – 14 dec 2014	FO
Johan Nieuwenhuize – IMG_	12 april – 7 sep 2014	FO
Oranjekoek – Tryntsje Nauta	20 dec – 26 april 2015	FO
UNearth	13 sep – 16 nov 2014	FO

EXTERN		
Koel Realisme (KMSK, Antwerpen)	10 mei – 31 aug 2014	BK
Mondrian and Colour (Turner Contemporay, Margate)	24 mei – 21 sep 2014	BK
Mondrian. Farbe (Bucerius Kunst Forum, Hamburg)	1 feb – 11 mei 2014	BK

TENTOONSTELLINGEN 2015

GEMEENTEMUSEUM DEN HAAG		
Allemaal aan tafel! Margriet Heymans en Rindert Kromhout	17 okt 2015 – 7 feb 2016	KN / BK
Anton Corbijn – Hollands Deep	21 mrt – 21 juni 2015	FO
Berlinde De Bruyckere	28 feb – 31 mei 2015	BK
Bouke de Vries – War and Pieces	17 okt 2015 – 28 feb 2016	KN / BK
De Ateliers DEBUUT SERIE – Lara Almarcegui	29 aug – 15 nov 2015	BK
Delicato – maiolica en glas uit de Italiaanse renaissance	26 sep 2015 – 28 mrt 2016	KN
Des Céramiques Sublimes – Franse keramiek 1875-1945	21 nov 2015 – 3 apr 2016	KN
Dieren Rijk	25 apr – 11 okt / 8 nov 2015	KN / MO
Ergo Pers – Main d'oeuvre	3 okt 2015 – 3 jan 2016	BK
Getemde hemel – Miek Zwamborn, schrijver in de residentie	21 mrt – 21 juni 2015	BK
Holland op z'n mooist – Op pad met de Haagse School	4 apr – 30 aug 2015	BK
Holland op z'n mooist – Op reis met de Haagse School. Charlotte Dematons	4 apr – 4 okt 2015	BK
In the picture	23 mei – 29 nov 2015	BK
Interieurs (werktitel)	5 dec 2015 – 17 april 2016	BK
Kleur ontketend – moderne kunst in de Lage Landen 1885-1914	3 okt 2015 – 3 jan 2016	BK
Nederland Dineert – vier eeuwen tafelcultuur	17 okt 2015 – 28 feb 2016	KN
Ode aan de Nederlandse mode	19 sep 2015 – 7 feb 2016	MO
Ouborg Prijs 2015	28 nov 2015 – 31 jan 2016	BK
Outsider Art – Creativiteit buiten de kaders	13 juni – 4 okt 2015	BK
Remy Jungeman – Crossing the Water	11 apr – 16 aug 2015	BK
Rozenburg 1883-1917	14 mrt – 20 sep 2015	KN
Simon Koene – Een grafisch oeuvre	11 juli – 20 sep 2015	BK
ZomerExpo 2015 – Woest	11 juli – 20 sep 2015	BK

GEM, MUSEUM VOOR ACTUELE KUNST		
Charles Avery – What's the matter with Idealism?	14 feb – 7 juni 2015	BK
Jana Gunstheimer – Mental Duals	14 feb – 7 juni 2015	BK
Jason Akira Somma	31 okt 2015 – 17 jan 2016	BK
KABK – Now or never #3	31 okt 2015 – 17 feb 2016	BK
Mark Bradford	20 juni – 18 okt 2015	BK
Mark van Overeem – A wish in return	20 juni – 18 okt 2015	BK

FOTOMUSEUM DEN HAAG		
Anton Corbijn – 1-2-3-4	21 mrt – 16 aug 2015	FO
BOEREN. 'Avonturen op het land'	5 dec 2015 – 13 mrt 2016	FO
Hellen van Meene – The Years Shall Run Like Rabbits	29 aug – 29 nov 2015	FO
Zilveren Camera 2014	24 jan – 8 mrt 2015	FO

LOUNGE GEMBER		
Florencia IJs	30 mei – 11 okt 2015	FO
Peter Menzel – Hungry Planet	17 okt 2015 – 13 mrt 2016	FO

EXTERN		
Constant – New Babylon (Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, Madrid)	20 okt 2015 – 28 feb 2016	BK
Piet Mondrian. Die Linie (Martin-Gropius-Bau, Berlijn)	4 sep – 6 dec 2015	BK
The Amazing World of M.C. Escher (Scottish National Gallery, Edinburgh)	27 juni – 27 sep 2015	BK

TENTOONSTELLINGEN 2016

GEMEENTEMUSEUM DEN HAAG		
Alice Neel	5 nov 2016 – 12 feb 2017	BK
Axel van der Kraan	28 mei – 2 okt 2016	BK
Bridget Riley – The Curve, paintings 1961-2014	25 juni – 30 okt 2016	BK
Collectie werk op papier 19e eeuw (werktitel)	16 jan – 16 mei 2016	BK
Collectiepresentatie moderne kunstnijverheid I (werktitel)	9 juli – 13 nov 2016	KN
Collectiepresentatie moderne kunstnijverheid II (werktitel)	27 aug – 13 nov 2016	KN
Constant (werktitel kindertentoonstelling)	28 mei – 28 aug 2016	BK
Constant New Babylon – Aan ons de vrijheid	28 mei – 2 okt 2016	BK
Dior – Alice Hoogstad (werktitel kindertentoonstelling)	10 sep 2016 – 29 jan 2017	MO
Edmund de Waal	2 apr – 23 okt 2016	KN / BK
Hedendaags zilver (werktitel)	16 apr – 21 aug 2016	KN
Helly Oestreicher	12 mrt – 3 juli 2016	KN / BK
It's a Dior world	10 sept 2016 – 8 jan 2017	MO
Jan Toorop – Een retrospectief	20 feb – 29 mei 2016	BK
Jan Toorop. Kitty Crowther (werktitel kindertentoonstelling)	20 feb – 16 mei 2016	BK
Jesse Wine	6 feb – 16 mei 2016	BK
Karel Appel – Retrospectief	16 jan – 16 mei 2016	BK
Karel Appel (werktitel kindertentoonstelling)	16 jan – 16 mei 2016	BK
Ontdek het moderne met 'Judith' van Gustav Klimt van 12 mrt t/m 19 juni 2016	sinds 24 mrt 2012	BK
Porselein met karakter – Chinese literatuur op papier en porselein	26 nov 2016 – 5 juni 2017	KN
Rinus van de Velde	3 dec 2016 – 26 feb 2017	BK
Sculpturen (werktitel)	15 okt 2016 – 29 jan 2017	BK
Tomas Rajlich	15 okt 2016 – 29 jan 2017	BK
Tomás Saraceno	28 mei – 28 aug 2016	BK
Wojciech Weiss	12 mrt – 12 juni 2016	BK

GEM, MUSEUM VOOR ACTUELE KUNST		
Ante Timmermans	14 mei – 11 sep 2016	BK
Aukje Koks	30 jan – 1 mei 2016	BK
The Vincent Award 2016	24 sep 2016 – 19 feb 2017	BK
Toby Ziegler	14 mei – 11 sep 2016	BK

FOTOMUSEUM DEN HAAG		
Arno Nollen	2 juli – 16 okt 2016	FO
Hans Eijkelboom	22 okt 2016 – 15 jan 2017	FO
Robin de Puy en Alexandrine Tinne	19 mrt – 26 juni 2016	FO

EXTERN		
Jan Toorop (werktitel) (Musée d'Orsay, Parijs)	20 juni – 18 sep 2016	BK
Jan Toorop (werktitel) (Villa Stuck, München)	najaar/winter 2016	BK
Karel Appel (werktitel) (The Phillips Collection, Washington)	4 juni – 2 okt 2016	BK

HOOFDSTUK 2
FINANCIËLE GEGEVENS

Meerjarenbeleidsplan 2017-2020 en balans 2013-2014

2.1. Meerjarenbegroting 2017-2020

Het Gemeentemuseum heeft een aantal uitzonderlijke jaren achter de rug. Dat is ook terug te zien in de gerealiseerde baten en kosten, zowel in de realisatiecijfers 2014 als in de prognosecijfers 2015. Op verzoek van de Raad van Toezicht is daarom inzichtelijk gemaakt welke baten en kosten structureel en incidenteel zijn. Dat geeft een beter zicht op de reguliere bedrijfsvoering en plaatst de meerjarenbegroting goed in perspectief ten opzichte van de resultaten van 2014 en 2015. De zeer hoge publieksopbrengsten van de tentoonstelling *Mark Rothko* zijn ook uniek, maar neemt het Gemeentemuseum wel mee als 'reguliere baten'.

Incidentele baten en kosten zijn:

1. Kunstaankopen
In 2014 en 2015 heeft het Gemeentemuseum verschillende kunstwerken aangekocht met behulp van incidentele subsidies en bijdragen van fondsen. Bij vier aankopen ging het om relatief hoge bijdragen:
2014: incidentele bijdragen à € 983.000,-; o.a. voor aankopen van kunstwerken van Paul Thek en Fred Sandback;
2015: incidentele bijdragen à € 903.000,-; o.a. voor twee Delfts blauwe bloemenvazen in de vorm van Willem III en Mary II.
Door deze incidentele bijdragen zijn de gerealiseerde baten in 2014 en 2015 relatief hoog. Deze incidentele bijdragen komen in gelijke omvang terug aan de kostenzijde bij 'collectievorming'.

2. Bruikleenopbrengsten van grote tentoonstellingen
In zowel 2014 als 2015 heeft het museum grote tentoonstellingen over Mondriaan en Escher in het buitenland georganiseerd. Aan deze bruiklenen was een substantiële bruikleen *fee* verbonden. Het ging in 2014 en 2015 om de volgende bedragen:
2014: € 427.000,-
2015: € 371.000,-
Deze opbrengsten zijn volledig ingezet ten behoeve van het tentoonstellingsprogramma en (internationale) marketingactiviteiten. Het museum neemt deze op als 'incidentele baten', omdat deze zó onvoorspelbaar zijn, dat het niet mogelijk is deze baten structureel in een meerjarenbegroting op te nemen.

3. Extra incidentele uitgaven voor de realisatie van de overkapping van de binnentuin
In 2014 investeerde het museum met steun van de gemeente Den Haag in totaal € 1.763.997,- in de overkapping van de binnentuin, met de fraaie Tuinzaal als resultaat. Daarnaast is er in 2014 geïnvesteerd in de inrichting van deze Tuinzaal. Naar aanleiding van de overkapping heeft het museum in 2014 en 2015 bovendien ook het expeditiegebied verbouwd, zodat aan- en afvoer van meubilair, catering en audiovoorzieningen kan plaatsvinden zonder verstoring van kunsttransport en -verplaatsing.

Dit heeft geleid tot de volgende omvangrijke incidentele uitgaven:
2014: € 1.924.000,-
2015: € 625.000,-

Voor de overkapping van de binnentuin is in totaal € 385.000,- aan incidentele bijdragen en subsidies ontvangen.

Hieronder vindt u de meerjarenbegroting 2017-2020 met daarin een extra kolom 'begroting 2015' en de prognosecijfers 2015 (exclusief incidentele baten en kosten). Dit geeft een realistisch beeld van de reguliere bedrijfsvoering van het Gemeentemuseum en de ontwikkeling die het museum de komende jaren wil doormaken, ten opzichte van de begroting 2015. De begroting 2017 volstaat voor de gehele periode 2017-2020.

	Baten	Begroting	Begroting	Realisatie structureel	Prognose structureel
		2017	2015	2014	2015
A	**SUBTOTAAL OPBRENGSTEN**	**€ 5.078.000**	**€ 3.423.000**	**€ 5.028.670**	**€ 6.388.500**
	Directe opbrengsten				
A.1	***Publieksinkomsten:***				
	Volbetalend entree	€ 806.000	€ 600.000	€ 806.709	€ 979.000
	Museumkaart	€ 1.637.000	€ 1.052.000	€ 1.867.584	€ 2.520.000
	Overig entree	€ 283.000	€ 260.000	€ 169.057	€ 569.000
	Totaal	**€ 2.726.000**	**€ 1.912.000**	**€ 2.843.350**	**€ 4.068.000**
	Opbrengst museumwinkel	€ 451.000	€ 216.000	€ 376.434	€ 711.000
	Eindtotaal	**€ 3.177.000**	**€ 2.128.000**	**€ 3.219.784**	**€ 4.779.000**
A.2	**Sponsorinkomsten**	**€ 200.000**	**€ 186.000**	**€ 163.108**	**€ 210.000**
A.3	***Overige directe opbrengsten:***				
	Bruikleenvergoeding	€ 150.000	€ 85.000	€ 115.990	€ 79.000
	Educatievergoeding	€ 150.000	€ 115.000	€ 187.544	€ 212.000
	Beeldvergoeding en royalty's	€ 40.000	€ 30.000	€ 38.696	€ 50.000
	Totaal	**€ 340.000**	**€ 230.000**	**€ 342.230**	**€ 341.000**
	Indirecte opbrengsten				
A.4	***Diverse inkomsten:***				
	Evenementen	€ 175.000	€ 110.000	€ 99.896	€ 150.000
	Vergoeding diverse diensten	€ 25.000	€ 10.000	€ 19.583	€ 16.000
	Verhuur museumrestaurants	€ 259.000	€ 190.000	€ 212.987	€ 270.000
	Totaal	**€ 459.000**	**€ 310.000**	**€ 332.466**	**€ 436.000**
A.5	**Bijdragen uit private middelen**				
	Particulieren	€ 175.000	€ 49.000	€ 43.000	€ 22.000
	Bedrijven	€ 100.000		€ 22.500	€ 23.000
	Private fondsen		€ 20.000	€ 274.540	€ 22.500
	Goede doelenloterijen	€ 627.000	€ 500.000	€ 631.042	€ 555.000
	Totaal	**€ 902.000**	**€ 569.000**	**€ 971.082**	**€ 622.500**
B	**SUBTOTAAL SUBSIDIES**	**€ 10.559.000**	**€ 9.769.000**	**€ 9.819.455**	**€ 9.867.500**
B.3.1	Subsidie gemeente Den Haag ihkv meerjaren beleidsplan	€ 10.459.000	€ 9.630.000	€ 9.630.455	€ 9.679.000
B.3.2	Overige subsidies gemeente Den Haag		€ 30.000	€ 60.000	
B.4	Overige subsidies/bijdragen uit publieke middelen	€ 100.000	€ 109.000	€ 129.000	€ 188.500
	SOM DER BATEN	**€ 15.637.000**	**€ 13.192.000**	**€ 14.848.125**	**€ 16.256.000**

	Lasten	Begroting	Begroting	Realisatie structureel	Prognose structureel
		2017	2015	2014	2015
C	**SUBTOTAAL BEHEERLASTEN**	**€ 5.369.500**	**€ 5.161.000**	**€ 5.128.339**	**€ 5.328.500**
C.1	***Beheerlasten personeel:***				
	Directie	€ 275.000	€ 256.000	€ 270.365	€ 256.000
	Bedrijfsvoering	€ 321.500	€ 320.000	€ 347.766	€ 350.000
	Beveiliging	€ 769.000	€ 780.000	€ 686.613	€ 780.000
	Gebouw en installaties	€ 265.000	€ 240.000	€ 263.045	€ 240.000
	Financien	€ 269.000	€ 260.000	€ 257.230	€ 260.000
	Personeelszaken	€ 119.000	€ 92.000	€ 87.154	€ 92.000
	Totaal	**€ 2.018.500**	**€ 1.948.000**	**€ 1.912.173**	**€ 1.978.000**
	Personeel overige	€ 135.000	€ 125.000	€ 161.575	€ 160.000
	Eindtotaal	**€ 2.153.500**	**€ 2.073.000**	**€ 2.073.748**	**€ 2.138.000**
C.2	***Beheerlasten materieel:***				
	Bedrijfsvoering	€ 591.000	€ 491.000	€ 524.736	€ 637.500
	Gebouw & installaties	€ 1.760.000	€ 1.670.000	€ 1.702.195	€ 1.670.000
	Onderhoudgebouwen	€ 650.000	€ 647.000	€ 646.178	€ 650.000
	Afschrijvingskosten	€ 215.000	€ 280.000	€ 181.482	€ 233.000
	Totaal	**€ 3.216.000**	**€ 3.088.000**	**€ 3.054.591**	**€ 3.190.500**
D	**SUBTOTAAL ACTIVITEITLASTEN**	**€ 10.327.500**	**€ 8.081.000**	**€ 9.156.266**	**€ 8.818.000**
D.1	***Activiteitenlasten personeel:***				
	Tentoonstelling/collectie	€ 1.946.000	€ 1.785.000	€ 1.980.805	€ 1.982.000
	Educatie	€ 560.000	€ 472.000	€ 548.987	€ 495.000
	Maatschappeijke activiteiten	€ 60.000	€ 30.000	€ 27.956	€ 30.000
	Marketing en Communicatie	€ 679.000	€ 580.000	€ 619.186	€ 668.000
	Support	€ 777.000	€ 687.000	€ 705.395	€ 794.000
	Publieksopvang	€ 2.220.500	€ 1.798.000	€ 1.647.815	€ 1.869.000
	Totaal	**€ 6.242.500**	**€ 5.352.000**	**€ 5.530.144**	**€ 5.838.000**
D.2	**Activiteitenlasten materieel:**				
	Tentoonstelling	€ 2.000.000	€ 1.199.000	€ 1.883.378	€ 1.069.000
	Wonderkamers	€ 50.000	€ 50.000	€ 102.461	€ 50.000
	Collecties	€ 140.000	€ 140.000	€ 126.126	€ 120.000
	Collectievorming	€ 925.000	€ 600.000	€ 676.715	€ 797.000
	Educatie	€ 120.000	€ 90.000	€ 40.446	€ 90.000
	Maatschappeijke activiteiten	€ 125.000	€ 50.000	€ 32.297	€ 80.000
	Marketing en Communicatie	€ 725.000	€ 600.000	€ 764.699	€ 774.000
	Totaal	**€ 4.085.000**	**€ 2.729.000**	**€ 3.626.122**	**€ 2.980.000**
	SOM DER LASTEN	**€ 15.697.000**	**€ 13.242.000**	**€ 14.284.605**	**€ 14.146.500**
	Saldo uit gewone bedrijfsvoering				
	Saldo rentebaten en - lasten	€ 60.000	€ 50.000	€ 67.278	€ 60.000
	EXPLOTATIERESULTAAT	**€ 0**	**€ 0**	**€ 630.798**	**€ 2.169.500**

Resume personeelskosten		
Totaal personeelskosten (C1+D.1)	€	8.396.000
• waarvan op vast contract	€	5.724.000
• waarvan op tijdelijk contract	€	628.000
• waarvan via inhuur (zzp-ers e.d.)	€	2.044.000

Toelichting meerjarenbegroting 2017-2020

BATEN

A.1 Publiekinkomsten
In de begroting 2015 ging het museum nog uit van 230.000 bezoekers voor het Gemeentemuseum en 50.000 voor GEM/Fotomuseum. De jaarlijkse entree-inkomsten zijn nu begroot op basis van 385.000 bezoekers in totaal per jaar, waarvan 325.000 voor het Gemeentemuseum en 60.000 voor het GEM/Fotomuseum. Bij de berekening van de begrote entree-inkomsten is rekening gehouden met de verschillende entreeprijzen voor diverse categorieën bezoekers, zoals museumjaarkaarthouders en jeugd. Het voltarief voor het Gemeentemuseum is vanaf 2017 € 14,50 en voor GEM/Fotomuseum € 8,50. Jeugd tot 18 jaar blijft gratis toegang houden.

A.2 Sponsorinkomsten
Voor sponsoring is een bedrag begroot van € 200.000,- per jaar. U leest hierover meer in het Meerjarenbeleidsplan 2017-2020, § 4 Bedrijfsvoering.

A.3. Overige directe opbrengsten
Deze post bestaat uit de jaarlijkse vergoeding voor handlingkosten voor bruiklenen, museumlessen, rondleidingen en de verstrekking van beeldmateriaal.

A.4. Diverse inkomsten
De diverse inkomsten zijn begroot op € 459.000,- per jaar. De verhuurinkomsten van de museumrestaurants zijn begroot op basis van de verhuurovereenkomsten voor Paviljoen Berlage, Café restaurant Gember en Grand Café Gemeentemuseum.

A.5. Bijdragen uit private middelen
De volgende bijdragen zijn jaarlijks begroot:

Particulieren:
- Particuliere schenkingen € 100.000,-
- Museumvrienden € 75.000,-

Bedrijven:
- Mondriaan Business Club € 100.000,-

Goede-doelenloterijen:
- BankGiro Loterij € 500.000,-
- BankGiro Loterij spel € 127.000,-

Totaal **€ 902.000,-**

Het bedrag van € 500.000,- van de BankGiro Loterij is onder voorbehoud, omdat deze bijdrage nog niet definitief is toegekend. Het bedrag voor het BankGiro Loterij spel is bovendien variabel en vooraf niet goed in te schatten. Ook omdat onbekend is of de BankGiro Loterij hiermee doorgaat. Voorlopig is uitgegegaan van de huidge toekenning van € 127.000,- per jaar.

B.3.1 en 3.2 subsidie Gemeente Den Haag
De jaarlijkse subsidie van de Gemeente Den Haag in het kader van meerjarenbeleidsplan is als volgt opgebouwd:

• Exploitatie	€ 8.083.000,-
• Onderhoud museumgebouwen	€ 640.000,-
• Huur museumgebouwen	€ 956.000,-
• Internationale programmering	€ 30.000,-
	€ 9.709.000,-
• Gevraagde extra structurele bijdrage	€ 750.000,-
Totaal	**€ 10.459.000,-**

De onderbouwing voor de extra structurele bijdrage van € 750.000,- leest u in het Meerjarenbeleidsplan 2017-2020, § 4. Bedrijfsvoering.

B.4 overige subsidies/bijdragen uit publieke middelen
Het museum ontvangt van het Mondriaan Fonds structurele ondersteuning à € 100.000,- per jaar voor kunstaankopen (Bijdrage Collectieprogramma's). Deze bijdrage wordt voor twee jaar toegekend en is voor de periode 2016-2017 toegezegd. Voor de jaren 2018 t/m 2020 nog niet.

LASTEN

C.1 en D.1. beheer- en activiteitlasten personeel
De personeelslasten zijn begroot op een totale formatie van 141,8 fte, waarvan 38,3 fte extern personeel. De loonkosten van de vaste en tijdelijke contracten zijn gebaseerd op de beloningsregeling van de cao van de gemeente Den Haag. Daarnaast zijn er extra bedragen opgenomen voor:
- WW-premie € 200.000,- i.v.m. voorgenomen wijziging van cao (het museum is nu eigenrisicodrager in het kader van de WW-regeling);
- Verruiming openingstijden van 11.00 uur naar 10.00 uur. Kosten: € 280.000,-.

C.2 Beheerlasten materieel

Bedrijfsvoering
Onder bedrijfsvoering vallen de jaarlijkse vaste kosten voor ict, kantoor, verzekeringen, advies en overige organisatiekosten.

Gebouw en installaties
Onder gebouwen en installaties vallen de jaarlijkse vaste kosten voor huur, energie, schoonmaak en groenonderhoud van de museumgebouwen.

Onderhoud gebouwen
De doelsubsidie Onderhoud Museumgebouwen van de gemeente Den Haag is – op basis van het planmatig onderhoudsplan – gereserveerd voor onderhoud van de museumgebouwen.

Afschrijvingskosten
De post afschrijvingskosten betreft de reguliere afschrijvingskosten op de balanspost vaste activa.

D.2 Activiteitenlasten materieel

Tentoonstelling
Het bedrag voor tentoonstellingen is een noodzakelijk structureel bedrag voor de uitvoering van het jaarlijkse tentoonstellingsprogramma. Daarbij is rekening gehouden met twee blockbusters, een modetentoonstelling en een omvang van 35 tentoonstellingen.
De kosten voor voorbereiding, inrichting, catalogus, verzekering, transport en overige bruikleenkosten zijn hierin opgenomen.

Wonderkamers
Onder *Wonderkamers* is een bedrag begroot voor het onderhoud en de vervanging van apparatuur in *Wonderkamers*.

Collectievorming
Het begrote bedrag voor collectievorming van € 925.000,- is samengesteld uit de volgende doelsubsidie en bijdragen:

Bankgiro Loterij	€ 500.000,-
Mondriaan Fonds	€ 100.000,-
Museumvrienden	€ 75.000,-
Eigen middelen	€ 250.000,-

Educatie
Bij educatie is een jaarlijks bedrag begroot van € 120.000,- voor de museumlessen, rondleidingen en diverse workshops voor het basis- en voortgezet onderwijs. Het betreft kosten voor publicaties, busvervoer en educatiematerialen.

Maatschappelijke projecten
Hieronder vallen de kosten voor de maatschappelijke activiteiten van het Gemeentemuseum, waaronder het Stadsdelenproject. Het gaat o.a. om kosten voor busvervoer, begeleiding en PR.

Marketing en Communicatie
Voor marketing en communicatie is een jaarlijks bedrag begroot van € 725.000,-. De nadere invulling van deze kosten vindt jaarlijks plaats op basis van het tentoonstellingsprogramma. Hieronder vallen kosten voor advertenties, PR-activiteiten, openingen van tentoonstellingen, digitale media en marketingactiviteiten op de buitenlandse markt.

2.2. Balans 2013 en 2014

ACTIVA	2013	2014	PASSIVA	2013	2014
Materiele vaste activa	€ 270.353	€ 568.555	Algemene reserve	€ 1.444.991	€ 1.641.547
A.2 Financiele activa		–	C.1 Vrij beschikbaar vermogen	–	
Totale vaste activa	**€ 270.353**	**€ 568.555**	Bestemmingsreserves overkapping binnentuin	€ 701.201	–
			Bestemmingsreserve collectie onderhoud	€ 211.000	€ 211.000
Onderhanden projecten	€ 100.621	€ 14.386	**Totaal eigen vermogen**	**€ 2.357.192**	**€ 1.852.547**
Voorraden	€ 115.415	€ 120.708			
Vorderingen	€ 916.561	€ 944.943	**Aankoopfondsen**	€ 966.690	€ 890.133
Vooruitbetaalde bedragen	€ 151.697	€ 49.746			
Liquide middelen	€ 6.172.377	€ 6.963.511	**Voorzieningen**	€ 1.898.355	€ 1.937.558
Totaal vlottende activa	**€ 7.456.671**	**€ 8.093.294**			
			Totale langlopende schulden	–	€ 80.000
			Totale kortlopende schulden	€ 2.504.787	€ 3.901.611
TOTALE ACTIVA	**€ 7.727.024**	**€ 8.661.849**	**TOTALE PASSIVA**	**€ 7.727.024**	**€ 8.661.849**

HOOFDSTUK 3

Kwantitatieve gegevens

Kwantitatieve gegevens over activiteiten en bezoekers / deelnemers

COLLECTIE EN TENTOONSTELLINGEN							
	Eenheid	**Realisatie in 2014**	**Prognose 2015**	**Raming 2017**	**Raming 2018**	**Raming 2019**	**Raming 2020**
Voorwerpen in beheer *	aantal	159.287	159.500	160.000	160.050	160.100	160.150
Tentoonstellingen in Den Haag	aantal	36	35	35	35	35	35
waarvan in eigen huis	aantal	36	35	35	35	35	35
** Deze cijfers zijn een resultante van af te stoten objecten, opschoning van Adlib en nieuwe verwervingen.*							

Bezoekers totaal	**aantal**	**370.770**	**550.000**	**385.000**	**385.000**	**385.000**	**385.000**
waarvan betalende bezoekers	aantal	317.405	490.500	325.600	325.600	325.600	325.600
waarvan niet-betalende bezoekers	aantal	52.937	59.000	59.000	59.000	59.000	59.000
waarvan bezoekers met 'ooievaarspas'	aantal	428	500	400	400	400	400

CULTUURPARTICIPATIE: ACTIVITEITEN / LEZINGEN / WORKSHOPS ENZ. VOOR VOLWASSENEN							
	Eenheid	**Realisatie in 2014**	**Prognose 2015**	**Raming 2017**	**Raming 2018**	**Raming 2019**	**Raming 2020**
Deelnemers *	aantal	17.773	18.000	20.000	22.000	24.000	25.000
Aangeboden verschillende activiteiten **	aantal	8	8	9	10	11	12
** O.a. deelnemers rondleidingen, Stadsdelenproject, lezingen en workshops.* *** Het Gemeentemuseum telt hier het aantal 'producten' en niet het aantal malen dat een product per jaar wordt gegeven of uitgevoerd.*							

CULTUURPARTICIPATIE: ACTIVITEITEN VOOR KINDEREN EN JONGEREN IN DE VAKANTIES							
	Eenheid	**Realisatie in 2014**	**Prognose 2015**	**Raming 2017**	**Raming 2018**	**Raming 2019**	**Raming 2020**
Deelnemers *	aantal	1.243	1.250	1.350	1.450	1.550	1.650
Aangeboden verschillende activiteiten * *	aantal	5	5	7	8	9	10
** O.a. deelnemers Open Kinderatelier, familiedagen, vakantie-acitviteiten, BSO en Rabobank Jongerendag.* ** * Het Gemeentemuseum telt hier het aantal 'producten' en niet het aantal malen dat een product per jaar wordt gegeven of uitgevoerd.*							

CULTUUREDUCATIE: AANBOD IN SCHOOLVERBAND							
PRIMAIR ONDERWIJS							
Aanbod voor Haagse scholen	**Eenheid**	**Realisatie in 2014**	**Prognose 2015**	**Raming 2017**	**Raming 2018**	**Raming 2019**	**Raming 2020**
Lessen / activiteiten primair onderwijs*	aantal	407	360	300	320	340	360
Deelnemende scholen	aantal	55	52	46	48	50	52
Deelnemende leerlingen primair onderwijs	aantal	9.822	8.900	7.230	7.712	8.194	8.676
* Het Gemeentemuseum telt hier het totaal aantal gegeven museumlessen per jaar.							
Aanbod voor niet Haagse scholen	**Eenheid**	**Realisatie in 2014**	**Prognose 2015**	**Raming 2017**	**Raming 2018**	**Raming 2019**	**Raming 2020**
Lessen / activiteiten primair onderwijs	aantal	130	125	170	170	170	170
Deelnemende scholen	aantal	25	20	35	35	35	35
Deelnemende leerlingen primair onderwijs	aantal	3.134	2.700	3.500	3.500	3.500	3.500
VOORTGEZET ONDERWIJS							
	Eenheid	**Realisatie in 2014**	**Prognose 2015**	**Raming 2017**	**Raming 2018**	**Raming 2019**	**Raming 2020**
Lessen / activiteiten voortgezet onderwijs*	aantal	788	802	809	814	819	823
Deelnemende leerlingen voortgezet onderwijs * *	aantal	19.159	19.500	19.650	19.775	19.900	20.000
* Het Gemeentemuseum telt hier het totaal aantal gegeven museumlessen per jaar. ** Het Gemeentemuseum registreert voor het programma voortgezet onderwijs niet of scholen in Den Haag of daarbuiten gevestigd zijn.							

HOOFDSTUK 4

Samenvatting

Algemene gegevens van de aanvrager

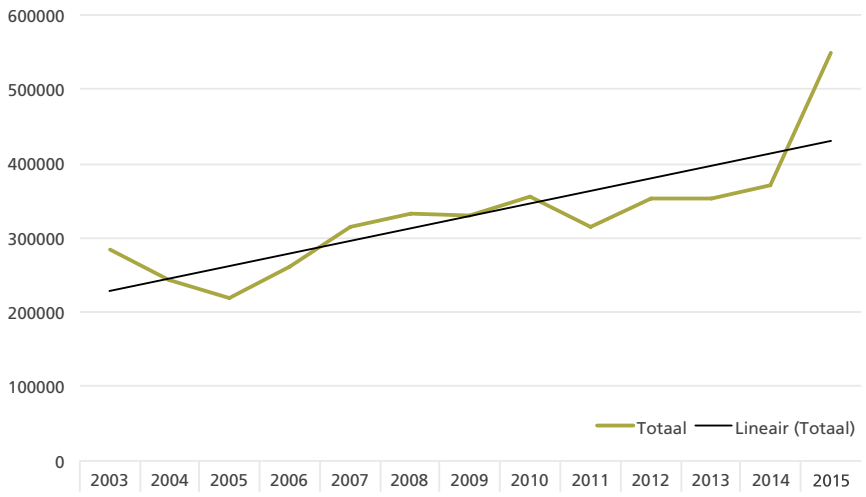
Naam instelling	***Gemeentemuseum Den Haag*** ***GEM, museum voor actuele kunst*** ***Fotomuseum Den Haag***
Statutaire naam instelling	Stichting Gemeentemuseum Den Haag
Statutaire doelstelling	De stichting Gemeentemuseum Den Haag heeft ten doel het inrichten, in stand houden en exploiteren van museumgebouwen en collecties die onder de naam "Gemeentemuseum" 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	2501 CB Den Haag
Telefoonnummer	070 3381111
Email	info@gemeentemuseum.nl
Website	*www.gemeentemuseum.nl* *www.fotomuseumdenhaag.nl* *www.gem-online.nl*

Terugblik en zelfevaluatie periode 2013 tot heden

Het Gemeentemuseum maakt al enkele jaren een bijzonder succesvolle ontwikkeling door. Het museum heeft dankzij gebouw en collectie een internationale positie, organiseert al tien jaar hoogwaardige tentoonstellingen voor het Nederlandse publiek en ziet de bezoekersaantallen gestaag stijgen. Ondanks een omvangrijke bezuiniging bij de aanvang van de vorige Kunstenplanperiode heeft het museum zijn positie en deze ontwikkeling kunnen voortzetten.

Dat is vooral zichtbaar in de bezoekersaantallen. Jaarlijks bezochten meer dan 350.000 mensen het Gemeentemuseum en GEM / Fotomuseum. De prognose voor 2015 is zelfs 550.000 bezoekers. 2014 en 2015 stonden voor een groot deel in het teken van de blockbusters *Mark Rothko* (2014/2015) en *Anton Corbijn* (2015). Het 'Mark Rothko-effect' zorgde niet alleen voor een piek in media-aandacht en bezoek, maar ook voor grotere naamsbekendheid van het Gemeentemuseum. Bij museumliefhebbers én nieuwe publieksgroepen.

TOTAAL AANTAL BEZOEKERS GEMEENTEMUSEUM EN GEM/FOTOMUSEUM 2003-2015



Totaal aantal bezoekers Gemeentemuseum en GEM / Fotomuseum 2003-2015

89% van het publiek komt uit Nederland. Zij komen vooral voor de tentoonstellingen naar het Gemeentemuseum. De tentoonstellingsformule die het museum in de afgelopen tien jaar heeft ontwikkeld en bestendigd, is daarom cruciaal. 35 tentoonstellingen, waarvan minstens twee grote over (klassiek) moderne kunst en een over mode wisten de Nederlander keer op keer te verleiden tot een bezoek aan een museum buiten het stadscentrum. Professionele marketing en communicatie zorgde voor structurele aandacht bij media en publiek voor dit omvangrijke programma.

11% van het bezoek is afkomstig uit het buitenland. Rondom *Rothko* en *Corbijn* was dit 20%. Het museum werkt hard aan een stijging van het aantal buitenlandse bezoekers. Dat gaat niet over één nacht ijs. Na zorgvuldig onderzoek naar de Belgische en Duitse markt zijn rondom het gebouw, de collectie en aanvullend *Mark Rothko* en *Corbijn* intensieve (collectieve) PR-campagnes gevoerd, opgevolgd door influential en (travel-trade) marketing. Omdat met name gebouw en collectie voor buitenlandse bezoekers een reason-to-travel zijn, presenteert het museum bovendien permanent *Mondriaan & De Stijl*, *Ontdek het Moderne* en *Het Wonder van Delfts Blauw*.

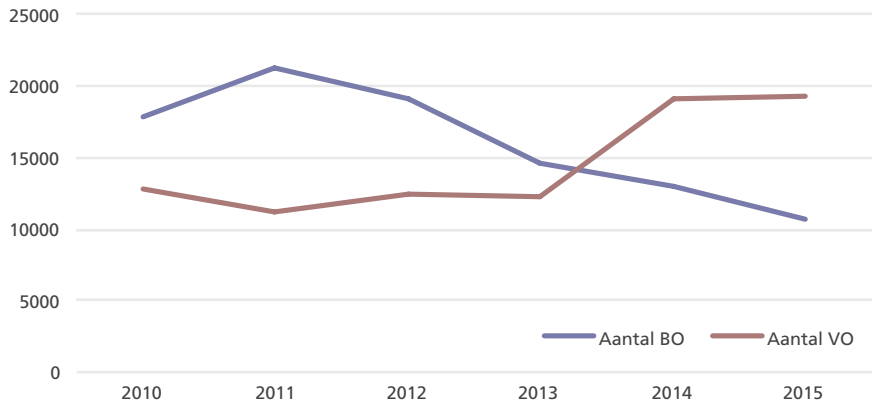
Internationalisering staat voor meer dan alleen buitenlands bezoek. De ruimhartige toekenning van internationale bruiklenen en de samenwerking met buitenlandse musea onderstreept de internationale positie van het museum; en zorgt dat het museum ook hoogwaardige bruiklenen voor het eigen programma weet te realiseren. Uit de deelcollecties Mondriaan, Haagse School en Escher worden steeds vaker volledige tentoonstellingen voor buitenlandse musea gemaakt. Het museum is dan nadrukkelijk afzender en vestigt daarmee ook de aandacht op het museum en Den Haag: de 'thuishaven van Piet Mondriaan'.

Het museum wil een speler zijn in de internationale hedendaagse kunst. Alleen dan houdt het voeling met recente ontwikkelingen in de kunst en kan het de collectie via aankopen blijven verbinden met het heden. In GEM en het Berlagebouw toont het museum hedendaagse kunstenaars en koopt daarna vaak aan. Dit geldt ook voor de kunstenaars die het museum via de *Ouborg Prijs*, *De Ateliers DEBUUT SERIE* en *Now or Never* presenteert. Het museum vindt het belangrijk op deze wijze het beeldend kunstklimaat van Nederland en Den Haag te stimuleren. In 2013 haalde het museum ook *The Vincent Award*, een prijs voor Europese mid-career kunstenaars, naar Den Haag.

Met *Wonderkamers* en vele gezinsactiviteiten is het museum 'het leukste uitje van de stad'. In 2013 investeerde het museum in de digitalisering en het herontwerp van *Wonderkamers*: een spectaculair vormgegeven en interactieve museumgame, waarmee gezinnen spelenderwijs kennis maken met de collectie. Jongeren spenderen er uren en komen zelfs meerdere malen terug. Ook zijn de *Wonderkamers* in trek onder middelbare scholen. Dit leidde tot een stijging in aantal leerlingen voor de educatieve programma's voortgezet onderwijs. *Wonderkamers* won ook diverse prijzen en eervolle vermeldingen, waaronder Museum+Heritage, Dutch Game Awards en de grootste internationale prijs voor entertainmentparken, een THEA Award.

Helaas ziet het museum een tegenovergestelde tendens in het primair onderwijs. Sinds 2011 is het aantal deelnemers met de helft afgenomen. Dit is zeer verontrustend. Het museum werkt daarom veel samen met scholen en stroomlijnt en verbetert zijn programma. Bovendien faciliteert het busvervoer naar het museum. Toch hebben deze inspanningen het tij nog niet doen keren. Uit onderzoek van het museum blijkt ook dat een aantal oorzaken voor deze afname buiten het museum zelf ligt. Het overaanbod, de beperkte onderwijstijd voor cultuur en de strengere verantwoordingscriteria geënt op reken- en taalvaardigheden helpen niet.

EDUCATIE: AANTAL DEELNEMERS BASISONDERWIJS EN VOORTGEZET ONDERWIJS



Figuur 1. Educatie: aantal deelnemers primair onderwijs en voortgezet onderwijs

Het Gemeentemuseum wil ook Hagenaren bereiken die niet vanzelfsprekend een museum bezoeken. Daarom ontwikkelde het museum het Stadsdelen-project. Bewoners uit alle stadsdelen kregen een half jaar gratis toegang en werden tijdens speciale Stadsdeelavonden in het museum verwelkomd. Aanvullend organiseerde het museum diverse extra activiteiten, zoals modeworkshops rondom *Chanel de Legende* en een bezoek aan de Nieuw-koopse plassen tijdens *Holland op z'n mooist*. Het museum krijgt hiervoor landelijk veel waardering, met name omdat het via deze projecten werkt aan een cultureel divers publieksbereik en vele 'maatschappelijk kwetsbare groepen' betrekt bij cultuur.

Met deze rijke schakering aan activiteiten en de positie op zowel internationaal, landelijk als lokaal niveau heeft het museum een grote economische betekenis voor de stad. Die is vooral heel tastbaar als het gaat om het toeristisch profiel van Den Haag. Samen met het Mauritshuis en Escher in Het Paleis profileert Den Haag zich meer en meer als (inter)nationale museumstad. Bij zijn activiteiten in het buitenland benadrukt het Gemeentemuseum bovendien steevast de aantrekkelijkheid van Den Haag als culturele reisbestemming. Deze inspan-ningen laden niet alleen het merk Den Haag, maar leiden concreet ook tot meer dan een half miljoen bezoekers voor de stad.

Organisatorisch maakte het museum tot slot enkele belangrijke ontwikkelingen door. Het museum investeerde in de versterking van het Marketing en Communicatieteam en de ontwikkeling van een nieuwe afdeling Commerciële Zaken. Dit is nodig om de bedrijfsvoering in de toekomst te verduurzamen. Ondanks dat investeringen hier nog voor de baten uitgaan, ziet het museum niet alleen een toename in publieksinkomsten, maar ook al in verwerving van externe gelden. De overkapping van de binnentuin tot de prachtige Tuinzaal is daarbij van grote waarde.

Plannen en activiteiten 2017-2020

Het Gemeentemuseum wil niets liever dan de succesvolle koers voortzetten. Het museum houdt zijn collectie op peil en beheert, conserveert én verrijkt deze met hoogwaardige aankopen. Daartoe verhoogt het museum zijn aankoopbudget met € 200.000. Inhoudelijk krijgt bovendien de collectie negen-tiende-eeuwse schilderkunst een steviger accent; en de fotografiecollectie krijgt in GEM/ Fotomuseum een eigen plek. De focus op (klassiek) moderne kunst zal worden geïntensiveerd en via de initiatieven hedendaagse kunst legt het museum continu de relatie naar het heden.

Continuering van de tentoonstellingsformule is cruciaal. Het omvangrijke en hoogwaardige programma moet het museum aan de top van de Nederlandse musea houden. Toch is dit niet zo eenvoudig als het lijkt. Internationale tentoonstellingen worden steeds duurder en vragen om een lange termijn-planning. Daarom is een stevig en vooral structureel tentoonstellingsbudget een *must*. Het huidige budget van € 1.200.000,- is niet meer toereikend. Het museum verhoogt zijn tentoonstellingsbudget daarom naar € 2.000.000. Daarmee is het in staat om in 2017-2020 structureel 385.000 bezoekers te trekken.

Speciaal punt van aandacht blijft educatie voor het primair onderwijs. Het museum zal er alles aan doen om de neergaande lijn in deelnemers tegen te gaan. Zo heeft het onder andere Rabobank bereid gevonden ook het busvervoer van basisscholen uit de regio te sponsoren. Ook ontwikkelt het museum aanbod voor buitenschoolse opvang. Het museum investeert ook in de scholing van pabo-studenten, zodat de toekomstige generatie docenten enthousiast blijft voor museumeducatie. Net als in de vorige periode blijft het museum nauw betrokken bij de doorlopende leerlijn Beeldend.

De brede steun onder de Haagse inwoners verzilvert het museum in een permanente adviesraad. Bewoners en organisaties uit alle stadsdelen nemen hierin zitting. Samen met deze adviesraad wordt het Stadsdelenproject verbeterd en uitgebreid. Zo worden bijvoorbeeld vaker activiteiten in de stadsdelen zelf georganiseerd, mits dit altijd een voorbereiding is op museumbezoek. Het in de vorige periode ontwikkelde beleid om samen met publieke partners tentoonstellingen te maken, zal worden voortgezet. Na Natuurmonumenten en Voedingscentrum zijn samenwerkingen met Staatsbosbeheer en Monumentenzorg in onderzoek.

Internationaal zet het museum alle zeilen bij. Zo verruimt het museum de openingstijden om de buitenlandse toeristen beter te faciliteren. De inspanningen op de Belgische en Duitse markt worden geïntensiveerd; en nieuwe campagnes voor Noord-Frankrijk, Groot-Brittannië en op een langere termijn Scandinavië en Zuid-Europa worden onderzocht en ontwikkeld. *Mondriaan & De Stijl 2017* speelt daarbij een belangrijke rol. Dat moet het Gemeentemuseum én de stad Den Haag internationaal op de kaart zetten als 'Dutch must-visit' en culturele reisbestemming. *The Vincent Award* zet bovendien elke twee jaar de internationale schijnwerpers op Den Haag.

Het Gemeentemuseum doet investeringen, die de stad in maatschappelijke en economische zin versterken. Dit zijn bij uitstek duurzame investeringen. Op de korte termijn betekent dit echter extra lasten voor het museum à € 2.455.000,-. Het overgrote deel hiervan kan worden afgedekt uit extra eigen inkomsten. Het museum zet stevig in op 385.000 bezoekers per jaar en ziet bovendien mogelijkheden de inkomsten uit zakelijke verhuur, buitenlandse bruiklenen en tentoonstellingen en particuliere schenkingen te laten stijgen. Samen met de stijging in publieksinkomsten resulteert dit in € 1.655.000,- extra eigen inkomsten ten opzichte van de begroting 2015.

Uiteindelijk resteert een bedrag van € 800.000,-. Na verrekening met de renteopbrengsten á € 50.000,- blijft er een tekort van € 750.000,- over. Een tekort dat voor een groot deel veroorzaakt wordt door de ambitie om zowel het museum als de stad Den Haag nationaal en internationaal een duurzaam sterk profiel te geven.

Het Gemeentemuseum vraagt daarom een continuering van de huidige subsidie van € 9.679.000,- + € 30.000,- (internationale profilering) plus een extra subsidie van € 750.000,-. Dit resulteert in een jaarlijkse Kunstenplanbijdrage van€ 10.459.000,-.

Beknopte begroting 2017-2020

	Baten	Begroting	Begroting	Realisatie structureel	Prognose structureel
		2017	2015	2014	2015
A	**SUBTOTAAL OPBRENGSTEN**	**€ 5.078.000**	**€ 3.423.000**	**€ 5.028.670**	**€ 6.388.500**
	Directe opbrengsten				
A.1	Publieksinkomsten:	€ 3.177.000	€ 2.128.000	€ 3.219.784	€ 4.779.000
A.2	Sponsorinkomsten	€ 200.000	€ 186.000	€ 163.108	€ 210.000
A.3	Overige directe opbrengsten	€ 340.000	€ 230.000	€ 342.230	€ 341.000
	Indirecte opbrengsten				
A.4	Diverse inkomsten:	€ 459.000	€ 310.000	€ 332.466	€ 436.000
A.5	Bijdragen uit private middelen	€ 902.000	€ 569.000	€ 971.082	€ 622.500
B	**SUBTOTAAL SUBSIDIES**	**€ 10.559.000**	**€ 9.769.000**	**€ 9.819.455**	**€ 9.867.500**
B.3.1	Subsidie gemeente Den Haag ihkv meerjaren beleidsplan	€ 10.459.000	€ 9.630.000	€ 9.630.455	€ 9.679.000
B.3.2	Overige subsidies gemeente Den Haag		€ 30.000	€ 60.000	
B.4	Overige subsidies/bijdragen uit publieke middelen	€ 100.000	€ 109.000	€ 129.000	€ 188.500
	SOM DER BATEN	**€ 15.637.000**	**€ 13.192.000**	**€ 14.848.125**	**€ 16.256.000**

	Lasten	Begroting	Begroting	Realisatie structureel	Prognose structureel
		2017	2015	2014	2015
C	**SUBTOTAAL BEHEERLASTEN**	**€ 5.369.500**	**€ 5.161.000**	**€ 5.128.339**	**€ 5.328.500**
C.1	Beheerlasten personeel	€ 2.153.500	€ 2.073.000	€ 2.073.748	€ 2.138.000
C.2	Beheerlasten materieel	€ 3.216.000	€ 3.088.000	€ 3.054.591	€ 3.190.500
D	**SUBTOTAAL ACTIVITEITLASTEN**	**€ 10.327.500**	**€ 8.081.000**	**€ 9.156.266**	**€ 8.818.000**
D.1	Activiteitenlasten personeel:	€ 6.242.500	€ 5.352.000	€ 5.530.144	€ 5.838.000
D.2	Activiteitenlasten materieel:	€ 4.085.000	€ 2.729.000	€ 3.626.122	€ 2.980.000
	SOM DER LASTEN	**€ 15.697.000**	**€ 13.242.000**	**€ 14.284.605**	**€ 14.146.500**
	Saldo uit gewone bedrijfsvoering				
	Saldo rentebaten en -lasten	€ 60.000	€ 50.000	€ 67.278	€ 60.000
	EXPLOTATIERESULTAAT	**€ 0**	**€ 0**	**€ 630.798**	**€ 2.169.500**

Balans 2013 en 2014

ACTIVA	2013	2014	PASSIVA	2013	2014
Materiele vaste activa	€ 270.353	€ 568.555	Algemene reserve	€ 1.444.991	€ 1.641.547
A.2 Financiele activa		–	C.1 Vrij beschikbaar vermogen	–	
Totale vaste activa	**€ 270.353**	**€ 568.555**	Bestemmingsreserves overkapping binnentuin	**€** 701.201	–
			Bestemmingsreserve collectie onderhoud	€ 211.000	€ 211.000
Onderhanden projecten	€ 100.621	€ 14.386	**Totaal eigen vermogen**	€ **2.357.192**	€ **1.852.547**
Voorraden	€ 115.415	€ 120.708			
Vorderingen	€ 916.561	€ 944.943	**Aankoopfondsen**	€ 966.690	€ 890.133
Vooruitbetaalde bedragen	€ 151.697	€ 49.746			
Liquide middelen	€ 6.172.377	€ 6.963.511	**Voorzieningen**	€ 1.898.355	€ 1.937.558
Totaal vlottende activa	**€ 7.456.671**	**€ 8.093.294**			
			Totale langlopende schulden	€ –	€ 80.000
			Totale kortlopende schulden	€ 2.504.787	€ 3.901.611
TOTALE ACTIVA	**€ 7.727.024**	**€ 8.661.849**	**TOTALE PASSIVA**	**€ 7.727.024**	**€ 8.661.849**

HOOFDSTUK 5

Aanvullende informatie

Collectieplan

Piet Mondriaan (1872-1944), *Compositie met rood, zwart, geel, blauw en grijs*, 1921. Collectie Gemeentemuseum Den Haag

Missie
In het Gemeentemuseum Den Haag ontdek je wat kunst teweeg kan brengen. Het bijzondere samenspel tussen het mooie art deco gebouw en de fraai gepresenteerde kunst zorgen ervoor dat de bezoeker verrijkt naar buiten gaat.

Visie
Het Gemeentemuseum wil een zo groot en divers mogelijk publiek door middel van kunst momenten van herkenning, verwondering, reflectie of inspiratie bieden.

Doelstellingen
Het Gemeentemuseum Den Haag beheert een rijke collectie kunst, waaronder de grootste collectie Mondriaans ter wereld en organiseert een dynamisch en verrassend tentoonstellings-programma. Samen met de educatieprogramma's en maatschappelijke activiteiten speelt het museum zo een belangrijke rol in de samenleving.

INHOUDSOPGAVE

Inleiding 3

1. Collectie op hoofdlijnen 4
1.1 Collectiebeschrijving en –vorming 5
1.1.1 Berlages Gemeentemuseum
1.1.2 Collectie beeldende kunst
1.1.3 Collectie werken op papier
1.1.4 Collectie fotografie
1.1.5 Collectie mode en kostuum
1.1.6 Collectie toegepaste kunst
1.1.7 Collectie muziekinstrumenten
1.2 Ontzamelen 10

2. Beheer en Behoud 12
2.1 Depots en veiligheidszorg 12
2.1.1 Klimatologische omstandigheden
2.2.2 Licht
2.2.3 Ongedierte- en schimmelbestrijding
2.2.4 Collectiehulpverlening (CHV) en veiligheid
2.2.5 Veilig transport
2.2 Collectieregistratie 13
2.3 Conservering en restauratie 13

3. Toegankelijkheid en gebruik van de collectie 15
3.1 Tentoonstellingen en collectiepresentaties 15
3.1.1 (semi)permanente tentoonstellingen
3.1.2 Wisselende tentoonstellingen
3.1.3 GEM en Fotomuseum Den Haag
3.1.4 Talentontwikkeling
3.1.5 Collectie elders presenteren
3.2 Onderzoek 20
3.3 Digitale ontsluiting 20

Conclusie 21

INLEIDING

Het Gemeentemuseum Den Haag behoort tot de grote Nederlandse musea voor moderne kunst. Met circa 550.000 bezoekers[1] is het een van de best bezochte kunstmusea van Nederland. Het is met gemiddeld vijfendertig tentoonstellingen per jaar en vele activiteiten op het gebied van expertise-deling, educatie en maatschappelijke projecten bovendien een dynamisch museum. In de museum- en beeldende kunstwereld is het Gemeentemuseum een toonaangevende speler. Het museum werkt samen met collega-musea over de hele wereld, organiseert internationale tentoonstellingen uit de sterke deelcollecties Mondriaan, De Stijl, Constant en Escher en is een veelgevraagde bruikleenpartner.

Deze sterke internationale, landelijke en lokale positie zou ondenkbaar zijn zonder de prachtige collectie. Het museum beheert de collectie van de gemeente Den Haag; een hoogwaardige en zeer diverse collectie, bestaande uit ruim 150.000[2] objecten beeldende kunst, fotografie, toegepaste kunst, werken op papier, mode en muziekinstrumenten. Het museum heeft daarmee een grote verantwoordelijkheid om de objecten in goede conditie te beheren en te behouden voor toekomstige generaties. De diversiteit van de collectie maakt het Gemeentemuseum een boeiend en verrassend museum, dat zeer veel verschillende publieksgroepen aanspreekt.

Het collectieplan geeft een helder beeld van de grote inhoudelijke lijnen van de collectie en de doelstellingen op het gebied van collectievorming, collectiebeheer en het onderzoeken, restaureren, registreren en ontsluiten van de collectie.

Claude Monet (1840-1926), *Blauwe regen*, circa 1925
Collectie Gemeentemuseum Den Haag

Bezoekers bij de tentoonstelling *Alexander Calder – De grote ontdekking* (2012)

1 Prognose bezoekersaantal 2015 Gemeentemuseum, GEM, museum voor actuele kunsten, Fotomuseum Den Haag, exclusief Escher in het Paleis.
2 Het totale aantal objecten ligt hoger, omdat sommige collectiestukken uit meerdere onderdelen bestaan.

1. COLLECTIE OP HOOFDLIJNEN

1.1 Collectiebeschrijving en –vorming

De collectie van het Gemeentemuseum is met ruim 150.000 objecten een van de grootste kunstcollecties van Nederland en heeft een internationale status. Dit geldt niet alleen voor de collectie moderne beeldende kunst en de wereldberoemde collectie Mondriaans. Ook de modecollectie en collectie kunstnijverheid en moderne vormgeving is kwalitatief zeer hoogwaardig en wordt veelvuldig in bruikleen gevraagd door toonaangevende internationale musea zoals het Victoria and Albert Museum in London en het Metropolitan Museum in New York.

Het Gemeentemuseum behoort op het gebied van de moderne kunst tot de Nederlandse top drie, samen met Museum Boijmans Van Beuningen en het Stedelijk Museum. Alle drie de grote musea van moderne kunst in Nederland kiezen voor het volgen en signaleren van actuele trends op het gebied van de eigentijdse kunst en vormgeving, waarbij het historisch gegroeide profiel van het museum als uitgangspunt geldt. Met de collega musea moderne kunst is afstemming over het te volgen verzamelbeleid.

Zaaloverzicht mei 1935 met daarop het portret van Wilma door Carel Willink uit 1932, aangekocht tijdens het bewind van directeur H.E. van Gelder in 1933

De collectie heeft een lange ontstaansgeschiedenis. Tijdens de elf verschillende directoraten is een grote variëteit aan werken aangekocht, maar werden ook door particulieren belangrijke stukken aan het museum geschonken. Een mooi voorbeeld is het legaat van S.B. Slijper in 1971, dat een onovertroffen overzicht geeft van het werk van Piet Mondriaan. Ook nu nog zijn de particuliere schenkingen een belangrijke bron voor collectieaanwinsten.

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

Schilderkunst	3508
Beeldhouwkunst en installaties	2227
Fotografie	7596
Tekeningen	22321
Prenten	38761
Toegepaste kunst	22172
Mode	58338
Muziek	3997

De collectie is niet-encyclopedisch van aard. Vanuit het principe van het negentiende-eeuwse museum gedacht, kent de collectie lacunes in kunsthistorische periodes. De collectie kent echter wel zeer sterke deelcollecties. Soms beslaan die periodes, soms oeuvres van kunstenaars.

Het Gemeentemuseum wil de collectie de komende jaren duurzaam versterken. De diversiteit van de collectie vraagt steeds weer om verdieping en het leggen van nieuwe verbindingen tussen deelcollecties. Kwaliteit is daarbij altijd de leidraad. De internationale samenstelling en status van de collectie schept daartoe ook verplichtingen. Bovendien zal elke nieuwe verwerving worden getoetst aan de samenstelling van de Collectie Nederland. Aangezien de Gemeentemuseumcollectie al sinds jaar en dag niet-encyclopedisch van karakter is, zal ook in de komende periode niet worden getracht kunsthistorische lacunes in de verzameling op te vullen. De bestaande collectie en specifiek enkele sterke deelcollecties zijn leidend bij nieuwe verwervingen.

1.1.1 Berlages Gemeentemuseum

Het gebouw van architect Berlage is niet alleen een icoon van onze nationale museumarchitectuur, maar geldt ook internationaal als een van de eerste museumgebouwen van de twintigste eeuw. Het wordt dan ook gekoesterd als een van de belangrijkste 'collectiestukken'. Het gebouw gaat een sterke relatie aan met de kunstwerken en de bezoekers in het museum. De relatief kleine zalen, die afwisselen in grootte, verlenen het museum een menselijke maat. De bezoeker betreedt het museum via de pergola, waar het 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 biedt het museumgebouw de bezoeker geen koude museale ervaring. Integendeel. Het daglicht straalt overal naar binnen en de maatvoering is menselijk en persoonlijk. De diversiteit van de ruimtes inspireert de tentoonstellingsmakers tot aansprekende opstellingen. Het grote aantal verschillende tentoonstellingen die tegelijk kunnen plaatsvinden, zorgt voor spannende combinaties: moderne fotografie naast negentiende-eeuwse mode, hedendaagse kunst naast oude kunstnijverheid. Berlages ideeën over hoe het museumgebouw gebruikt zou moeten worden, zijn nog altijd leidend bij de inrichting van het gebouw. De begane grond van het gebouw wordt nog steeds bij voorkeur gebruikt voor het tentoonstellen van toegepaste kunst en de ruimtes op de eerste verdieping voor beeldende kunst.

Gemeentemuseum Den Haag

Zicht vanuit de centrale hal op de kunstnijverheidszalen Gemeentemuseum Den Haag, anno 2010

In 2014 is de binnentuin door Braaksma en Roos architecten overkapt en omgebouwd tot Tuinzaal. Naast de mogelijkheden die deze ruimte biedt voor evenementen, heeft het gebouw hiermee ook een nieuw centrum gekregen en is het overzichtelijker en toegankelijker geworden voor de bezoekers.

1.1.2 Collectie beeldende kunst

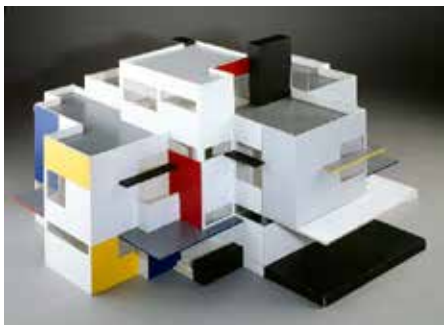
De collectie beeldende kunst begint bij de Romantiek, krijgt pas echt een eerste zwaartepunt bij de Haagse School in de tweede helft van de 19de eeuw en loopt door tot de hedendaagse kunst. Het geheel bestaat uit schilderijen, fotografie, sculpturen en installaties en kent verschillende sterke deelcollecties. 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 en Nieuwe Fotografie. De deelcollectie kan ook bestaan uit het oeuvre van een specifieke kunstenaar of groep, zoals 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 'New Babylon', Ben Akkerman, Daan van Golden of Emo Verkerk.

Berlinde de Bruyckere (1964), *Inside Me III*, 2011-2012
Collectie Gemeentemuseum Den Haag

De collectie beeldende kunst kent drie belangrijke hoofdlijnen of thema's: de menselijke-poëtische lijn, de visionaire-utopische lijn en de formeel-analytische lijn.

Marlene Dumas (1953), *Snow White + the broken Arm*, 1988
Collectie Gemeentemuseum Den Haag

Menselijkheid is een belangrijk thema in het werk van een groot aantal kunstenaars binnen de beeldende kunstcollectie. In het werk van bijvoorbeeld de Duitse expressionisten, Francis Bacon en Berlinde de Bruyckere is persoonlijke expressie heel belangrijk. Ook in Marlene Dumas' *Snow White and the Broken Arm* en de *Face Farces* van Arnulf Rainer staat het mens-zijn centraal. Het zijn kunstenaars die de zogenaamde *condition humaine* onderzoeken. Het museum vindt dit een zeer belangrijk thema binnen de collectie, omdat het de sterke overtuiging heeft dat 'het menselijke', de betekenis van een eigen identiteit, de komende decennia een grote rol gaat spelen in het maatschappelijke krachtenveld. De 'menselijke lijn' in de collectie en het werk van deze



Theo van Doesburg (1883-1931), *Maison particulière*, 1923 (reconstructie 1982 door Tjarda Mees).
Collectie Gemeentemuseum Den Haag

Constant (1920-2005), *New Babylon* – Den Haag, 1964
Collectie Gemeentemuseum Den Haag.

Donald Judd (1928-1994), *Zonder titel*, 1987.
Collectie Gemeentemuseum Den Haag

Fred Sandback (1943-2003), *Untitled (Eighteen-part Leaning Construction)*, 1988.
Collectie Gemeentemuseum Den Haag

Jan Hendrik Weissenbruch (1824-1903), *Strandgezicht*, 1887. Collectie Gemeentemuseum Den Haag

kunstenaars zet deze behoefte in historisch perspectief en illustreert deze op prachtige wijze. 'Het menselijke' probeert het museum overigens ook binnen andere collectie-onderdelen zoveel mogelijk te benadrukken. Zo is het bijvoorbeeld interessant dat - hoe hemelbestormend kunstenaars als Mondriaan en Constant in hun ideeën soms ook waren - juist niet het conceptuele, maar het persoonlijke vaak van groot belang was voor hun werk.

De visionaire-utopische lijn komt onder andere terug in het werk van Constant, Jacoba van Heemskerck, Dieter Roth en Piet Mondriaan. Deze kunstenaars wilden met hun kunst een scheppende of vormende rol in de samenleving spelen. Mondriaan en kunstenaars van De Stijl streefden naar de vorming van de nieuwe samenleving na het einde van de eerste wereldoorlog. Constants project *New Babylon* is het voorbeeld bij uitstek waarbij een kunstenaar een utopische verbeelding geeft van zijn ideeën over de samenleving en het samen leven van mensen. Het project was diep geworteld in de maatschappelijke ontwikkelingen in de jaren zestig en inspireert nieuwe generaties tot op de dag van vandaag.
Het Gemeentemuseum verzamelt en presenteert het werk van deze visionaire kunstenaars eveneens op een menselijke wijze en plaatst ze in een maatschappelijke context van hun tijd en die van het heden.

Een ander belangrijk aspect binnen de collectie is de **formeel-analytische** benadering van kunstenaars, waarbij ze het idee aanvechten dat zij zelf als expressieve schepper persoonlijke werken maken. Niet het persoonlijk genie, maar de formalistische aspecten zoals het materiaal, het ritme en de vormentaal staan bij deze kunstenaars centraal. We zien dit terug in het werk van Bridget Riley, van kunstenaars van de Nul-groep, zoals Jan Schoonhoven, als ook in het werk van de minimal artists Carl Andre, Donald Judd en Sol LeWitt. Deze kunstenaars zochten naar de grenzen tussen kunst en samenleving en integreerden verschillende kunstvormen met elkaar. Een recente verwerving van een werk van Fred Sandback laat dit goed zien; met niets meer dan het spannen van wollen draden vanuit de muur schuin omlaag naar de vloer, weet hij de ruimte, en daarmee de architectuur, onderdeel van zijn werk te maken.

Het Gemeentemuseum verzamelt al vanaf het eerste begin schilderkunst en daarom is dit een zeer belangrijk onderdeel van de collectie. Dit collectie-onderdeel bevat werken van de Romantiek tot hedendaags en iconisch werk van Schiele, Mondriaan en Bacon tot werk van jonge, eigentijdse kunstenaars. Zowel de narratieve als de abstracte schilderkunst is goed vertegenwoordigd. Binnen de narratieve, figuratieve schilderkunst is de Haagse School sterk vertegenwoordigd, mede omdat Anton Mauve, Joseph Israëls en Johannes Bosboom in 1866 zelf het initiatief tot de oprichting van het Gemeentemuseum namen. Vanaf het Interbellum werden ook expressionistische werken aangekocht en het museum bezit ook, mede door verschillende schenkingen, een sterke groep Duits expressionistische kunstenaars. Hoewel veel kunstenaars en kunstcritici de schilderkunst in de jaren zestig doodverklaarden, kwam er in Duitsland al spoedig een tegenbeweging op met kunstenaars als Georg Baselitz, Jörg Immendorff, Markus Lüpertz en A.R. Penck. Een generatie die op hun beurt weer hedendaagse jonge – figuratieve – Duitse schilders als Daniel Richter en Matthias Weischer geïnspireerd heeft. Het Gemeentemuseum heeft deze ontwikkelingen scherp gevolgd en inmiddels ook een indrukwekkende collectie moderne en 'nieuwe' Duitse schilderkunst verzameld. Ook Nederlandse schilders zijn altijd gevolgd. Van naoorlogse kunstenaars als Karel Appel tot hedendaagse als Tjebbe Beekman.

Ernst Ludwig Kirchner (1880-1938), *Csardasdanseressen*, 1908
Collectie Gemeentemuseum Den Haag

Isaac Israëls (1865-1934), *Schetsboek no. 5*, 1894-1898
Collectie Gemeentemuseum Den Haag

Piet Zwart (1885-1977), *Zigeunerin,* 1931.
Collectie Gemeentemuseum Den Haag

Jan Taminiau (1975), *Look 4* uit de collectie Nature Extends, 2014. Collectie Gemeentemuseum Den Haag. Foto Koen Hauser voor tentoonstelling "Romantische Mode", 2014

Voor de periode 1960-1980, waarvan het werk van kunstenaars relatief lang onbekend is gebleven en nog zeer weinig in de Collectie Nederland te vinden is, wordt met terugwerkende kracht verzameld. Het museum verwerft daarnaast beeldende kunst van hedendaagse makers. Die verwervingen staan niet op zichzelf, maar hebben altijd een directe relatie met de bestaande (deel) collectie(s), zoals hierboven beschreven. Vanwege de hoge kwaliteit en internationale status van de collectie zijn nieuwe verwervingen hedendaags bovendien ook vaak van internationale hedendaagse makers of Nederlandse makers die op internationaal niveau opereren. Ze sluiten aan bij de menselijke-poëtische, visionaire-utopische of formeel-analytische lijn, zij hebben zich laten inspireren door 'klassiek moderne' kunstenaars uit de collectie of passen bij sterke deelcollecties zoals de Duitse expressionisten. Zo paste de verwerving van Berlinde de Bruyckeres *Inside Me III* (verworven in 2015) bij de menselijke-poëtische lijn. Haar werk sluit prachtig aan bij dat van Francis Bacon.

1.1.3 Collectie werken op papier

Het Gemeentemuseum beheert een collectie van ruim 50.000 prenten en tekeningen, van 1850 tot heden. Het is het een-na-grootste Prentenkabinet van Nederland en internationaal vermaard vanwege onder andere de prachtige collecties negentiende-eeuwse Franse grafiek, kunst rond 1900 en minimal art, alsmede de archieven van M.C. Escher en Gerd Arntz die wekelijks worden bezocht door wetenschappelijke onderzoekers uit de hele wereld. In het Berlage-kabinet zijn regelmatig tentoonstellingen te zien met werk op papier uit het Prentenkabinet, daarnaast hebben de prenten en tekeningen vaak een ondersteunende rol bij de grote tentoonstellingen. De werken zijn zeer gevoelig voor licht en worden daarom niet continu tentoongesteld. Werken op papier zijn op afspraak te bezichtigen in de studiezaal.

1.1.4 Collectie fotografie

Met ruim 7500 afdrukken heeft het Gemeentemuseum een grote en zeer gevarieerde collectie foto's in handen. Het is geen encyclopedische collectie, bepaalde tijdsperiodes of types fotografie ontbreken, maar een gepronon-ceerde verzameling met een aantal kernen. Voorbeelden daarvan zijn een groot aantal afdrukken uit de nalatenschap van Piet Zwart en Paul Schuitema, werk van Paul Citroen, Gerard Kiljan en László Moholy-Nagy. De historische avant-gardestroming is nog steeds een van de belangrijkste kernen uit de fotografie-collectie en sluit goed aan bij andere onderdelen van de collectie, zoals Mondriaan en De Stijl.

1.1.5 Collectie mode en kostuum

Het Gemeentemuseum beheert een van de meest veelzijdige en grootste mode- en kostuumcollecties op het gebied van westerse (en Nederlandse) modekleding wereldwijd. De collectie bevat meer dan 50.000 kledingstukken en accessoires, evenals meer dan 15.000 modeprenten en -tekeningen. De modecollectie kent niet alleen een sterke collectie zeventiende-, achttiende- en negentiende-eeuwse kostuums, maar ook oeuvres van internationale couturiers en Nederlandse modeontwerpers.
De basis van de collectie werd gevormd door de oorspronkelijke kostuum-collectie van het Haags Gemeentemuseum, die werd aangevuld met schenkingen van de 'Stichting Vrienden van het Nederlands Costuummuseum' (1950-1968). Daarnaast vormt een zeer belangrijke aanwinst de in 1951 verworven collectie van acteur/verzamelaar Cruys Voorbergh (1898-1963; pseudoniem voor 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 couturekleding-stukken van ontwerpers als Christian Dior, Edward Molyneux en Jacques Griffe.

Yves Saint Laurent (1936-2008), *Mondriaan-jurk,* herfst/winter 1965-1966. Collectie Gemeentemuseum Den Haag

Tegel, Iran circa 14de eeuw. Collectie Gemeentemuseum Den Haag

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. Dit betekent dat een ontwerp van de Nederlandse Frank Govers (1932-1997) in de collectie even goed op zijn plaats is als een creatie van de internationaal vermaarde couturier Paul Poiret (1879-1944), terwijl ook 'anonieme' kinderkleding uit de achttiende eeuw of een ontwerp van 'Karl Lagerfeld for H&M' in de collectie past.

De collectie mode wordt regelmatig uitgebreid met bijzondere stukken. Meestal gebeurt dit door schenkingen van particulieren, maar soms ook met een aankoop. Zo heeft het museum in 2014 op een veiling in Parijs de beroemde 'Mondriaan-jurk' van Yves Saint Laurent aan kunnen kopen, die een prachtige verbinding legt tussen twee belangrijke deelcollecties. Ook heeft het museum in 2014 een jurk van Jan Taminiau verworven.

1.1.6 Collectie toegepaste kunst

De rijke collectie toegepaste kunst beslaat een lange periode in de geschiedenis. Vooral bij de deelcollectie glas is het bijzonder dat er een lijn getrokken kan worden van stukken uit de antieke oudheid tot hedendaags glas, waarbij niet alleen het Europees glas een rol speelt, maar ook dat uit het Midden-Oosten. De collecties Haags zilver en Haags porselein tonen de topkwaliteit van in de stad geproduceerde stukken en de collectie VOC-zilver de internationale allure van een roemrijke periode uit de Nederlandse geschiedenis. De collectie Delfts aardewerk geeft een prachtig overzicht van de verschillende merken en verschijningsvormen van dit nationale product, waarbij speciale aandacht wordt geschonken aan de wisselwerkingen tussen het Verre Oosten en Nederland.

Jan Meijer (onbekend), *Poppenhuis van Sara Rothe.* Collectie Gemeentemuseum Den Haag

Lino Tagliapietra (1934), *Ostuni*, Italië/V.S. 1999.
Collectie Gemeentemuseum Den Haag.
Aankoop met steun van de Vereniging Rembrandt,
Jaap en Joanna van der Lee-Boers fonds

Plateelbakkerij Rozenburg; ontwerp Jurriaan Kok (1861-1919) en S. Schellink (1876-1958), *Koffieservies*, Den Haag 1901-1910. Collectie Gemeentemuseum Den Haag

Giovanni Celestini (1550-1625), *Spinet*, Venetië 1589.
Collectie Gemeentemuseum Den Haag

Bij het versterken van de collectie kunstnijverheid voor 1880 is kwaliteit het belangrijkste criterium en ook is belangrijk welk specifieke verhaal het Gemeentemuseum door de verwerving van het object voortaan (beter) kan vertellen. Daarbij wordt niet alleen gekeken naar het individuele object, maar vooral ook naar de samenhang tussen collectiestukken onderling. Ook het versterken van deelcollecties en het bewaken van de Collectie Nederland kan een reden zijn een aankoop te doen.

Naast de oude kunstnijverheid, heeft het Gemeentemuseum een van de belangrijkste collecties Nederlandse toegepaste kunst uit de periode van rond 1900 met onder andere meubelen van Berlage en De Bazel en Haags Rozenburgporselein. Het museum heeft de ambitie om deze collectie verder te versterken met internationale stukken uit dezelfde periode, waardoor de typisch Nederlandse collectie in een meer internationale context geplaatst kan worden.
Glas en keramiek vormen de zwaartepunten van de collectie naoorlogse toegepaste kunst. Naast glas uit Leerdam is er ook Tsjechisch en Italiaans glas. De grondleggers van de autonome keramiek in Nederland zijn goed vertegenwoordigd. Voor aankopen op het gebied van hedendaags glas en keramiek zal gekeken worden naar unica en dus niet zozeer naar seriematig geproduceerd design.

1.1.7 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.
Het Gemeentemuseum kiest ervoor om geen permanente opstelling of grote tentoonstellingen met de instrumenten te maken. In het verleden is gebleken dat het publiek weinig interesse had in deze opstellingen en dat deze vooral door specialisten werden bezocht. Juist voor deze groep is er een verantwoordelijkheid de collectie toegankelijk te houden. Regelmatig wordt het museum dan ook bezocht door onderzoekers, instrumentenbouwers en musici, die in de studiezaal op afspraak toegang krijgen tot de collectie. Enkele instrumenten worden nog steeds gebruikt door getalenteerde musici en de instrumenten gaan als bruikleen naar andere musea, voor kortere of lange termijn. Zo staan er in 2015 stukken in Museum Speelklok, Rijksmuseum, Teylers Museum, Pianola Museum en bij gelegenheden in het Gemeentemuseum zelf. Daarnaast wordt onderzocht waar in Nederland de collectie een grotere rol zou kunnen spelen. De combinatie met een plek waar muziek ook uitgevoerd wordt, heeft daarbij de voorkeur. Verdere digitale ontsluiting zou een eerste stap moeten zijn om de collectie nog toegankelijker te maken. Daarvoor moet de gehele collectie van ruim 3000 stukken gefotografeerd worden onder leiding van inhoudelijke professionals. Het museum hoopt fondsen te vinden voor dit omvangrijke project dat in de komende jaren veel tijd en financiële middelen zal vragen.

1.2 Ontzamelen

Het Gemeentemuseum wil de collectie blijven versterken en levend houden voor de toekomst. Dan is het niet alleen noodzakelijk deze met aanwinsten te versterken en verdiepen, maar ook om kritisch te kijken naar wat wel en niet tot de collectie zou moeten behoren. Daarbij kijkt het museum naar twee toetsingscriteria:

Kwaliteit
De collectie van het museum heeft in de hele breedte een uitmuntende kwaliteit. Echter, kwaliteit kan als subjectief begrip ingevuld worden en wat in het verleden als een goed stuk beoordeeld werd, wordt nu door een andere bril bekeken. Daarom is het essentieel uit te zoeken met welke expertise het stuk destijds in de collectie is opgenomen en of het toen ook kritisch beoordeeld is. Juist over kwaliteit zal in een brede context tussen conservatoren gesproken moeten worden en gaat het museum niet 'over één nacht ijs'.

Passend binnen of tussen deelcollecties
Een werk kan van hoge kwaliteit zijn, maar geen duidelijke plek innemen binnen een deelcollectie. Het kan zijn dat een dergelijk stuk juist als vreemde eend in de bijt een unieke plek inneemt of een verbindende rol speelt in het verhaal van andere collectiestukken. Maar als dat ook niet het geval is, zal het waarschijnlijk het depot niet of nauwelijks uitkomen. Dit wordt ook wel een 'zwerfkei' genoemd.
Een initiatief tussen het Bonnefantenmuseum, Centraal Museum, Gemeentemuseum Den Haag en ook Kröller Müller Museum en Stedelijk Museum is in 2013 met steun van het Mondriaan Fonds van start gegaan. Dit project – Dynamisch Verzamelen genoemd – richt zich in eerste aanzet op het herplaatsen van zwerfkeien, maar zal ook kunnen resulteren in meer gezamenlijke aankopen. Het Gemeentemuseum Den Haag is groot voorstander van het op deze manier versterken van elkaars positie en profiel.
In het kader van dit project is de afgelopen jaren onderzoek gedaan naar deze stukken in Nederlandse collecties, o.a. door studenten van de Reinwardt academie. De aanbeveling van het onderzoek is dat voor deze 'zwerfkeien' beter een nieuwe museale omgeving gezocht kan worden, waar het werk tot zijn recht komt en het vaker voor het publiek zichtbaar zal zijn. Een van de eerste resultaten uit dit project is de collectieruil tussen Museum Gouda en het Gemeentemuseum, waarbij een werk van Marthe Wery zijn weg vond naar Den Haag en een werk van Henri Fantin Latour naar Gouda ging.

Marthe Wéry (1930-2005), *Zonder titel*, 1985.
Collectie Gemeentemuseum Den Haag, ruil Museum Gouda 2015

Henri Fantin-Latour (1836-1904], *Fantasie*, circa 1895.
Collectie Museum Gouda, ruil Gemeentemuseum Den Haag 2015

Natuurlijk wordt bij het ontzamelen ook rekening gehouden met de herkomst van de objecten. Bij elk stuk dat potentieel afgestoten zal worden, moet onderzocht worden of dit wel kán. 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. Het afstoten is dan ook een lang en intensief onderzoeks- en expertiseproces, dat met veel nauwkeurigheid uitgevoerd moet worden.

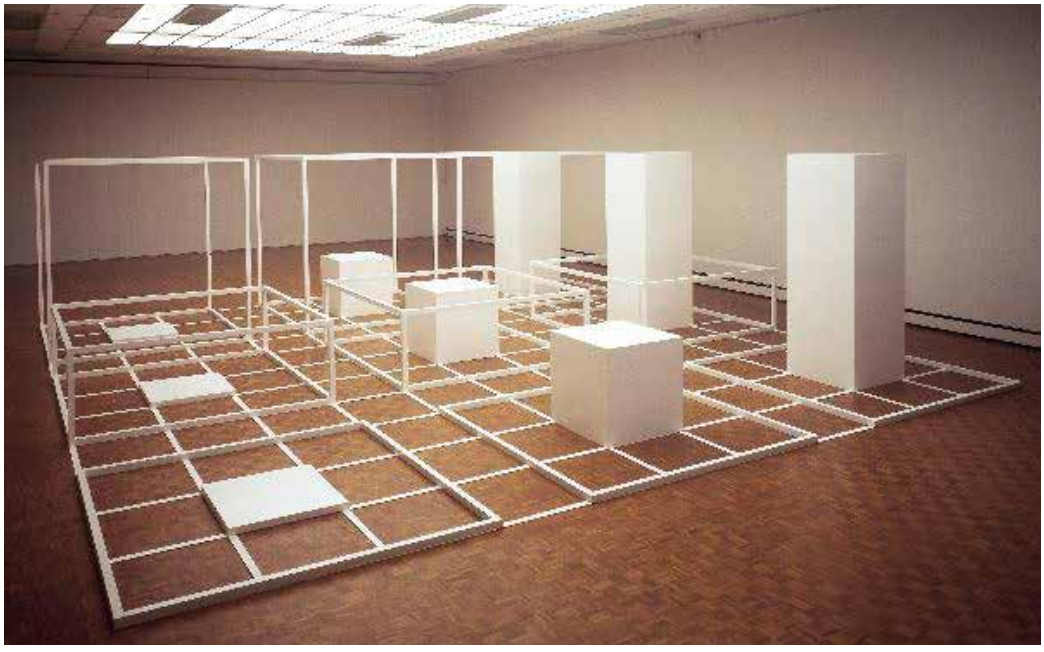
Ruimtegebrek mag nooit een reden zijn om te ontzamelen. Wel is een actief afstootbeleid onderdeel van een duurzame bedrijfsvoering. Als de collectie blijft groeien, stijgen ook de kosten voor het beheer en behoud van de collectie. Het Gemeentemuseum is bevoorrecht met twee kwalitatief hoogwaardige depots (4760 m2), gevestigd onder het museum, waarin de ruim 150.000 objecten uitstekend geklimatiseerd worden bewaard. Deze depots voorzien voor nu in de benodigde opslagruimte, maar hebben hun fysieke grenzen bereikt.

Een kleine groep werken is helaas ongeschikt om te tonen in het museum. Deze werken zijn aangekocht met presentatie in de Schamhart vleugel (het huidige GEM en Fotomuseum) in gedachte, maar zijn te groot voor de doorgangen en zalen van het Berlagegebouw. Daardoor zouden ze beter op hun plek zijn in een andere museale omgeving. GEM, museum voor actuele kunst, laat juist werk zien dat zeer recent gemaakt is en is daardoor minder geschikt voor de eigen collectie. In dit geval kan het formaat een argument zijn om een betere bestemming voor een werk te vinden, ondanks dat het inhoudelijk goed aansluit bij het profiel van de collectie.

In 2015 start het Gemeentemuseum met de ontzameling van een klein en gericht deel van de collectie op basis van het profiel van de collectie en met de genoemde toetsingscriteria als uitgangspunt. Dit zal geheel volgens de richtlijnen van de LAMO en in samenwerking met de eigenaar van de collectie, de Gemeente Den Haag, gebeuren.

Enkele deelcollecties die mogelijk in aanmerking zouden komen voor ontzameling zijn:

- beeldende kunst voor 1800;
- beeldende kunst verzameld ter ondersteuning van presentatie van de muziekinstrumentencollectie, zoals componistenportretten en bustes;
- doublures in de collectie mode en kostuum;
- de zogenoemde ‘zwerfkeien’;
- collectiestukken waarvan het formaat te groot is om te vervoeren en exposeren binnen het Berlagegebouw.



Sol LeWitt (1928-2007], *Serieel project nr. 1: Groep B*, 1966-1970.
Collectie Gemeentemuseum Den Haag

2. BEHOUD EN BEHEER

Het behoud en beheer van de omvangrijke collectie van de gemeente Den Haag is een van de hoofdtaken van het museum. Jaarlijks besteedt het Gemeentemuseum gemiddeld de helft van de Kunstenplanbijdrage aan deze behoud- en beheertaak van gebouw en collecties. De taken worden door verschillende mensen in de organisatie uitgevoerd en zijn daardoor breed verankerd. Het gaat daarbij o.a. om het schoonhouden, beveiligen, meten van licht, temperatuur en luchtvochtigheid, restauratie en conditierapportage, registratie, verzorgen en (ver)plaatsen van objecten.

2.1 Depots en veiligheidszorg

2.1.1 Klimatologische omstandigheden

Het Gemeentemuseum volgt duurzame ontwikkelingen en innovaties op het gebied van klimaatinstallaties op de voet om de depots en behoud- en beheer-activiteiten ook in de toekomst zo modern, duurzaam en goedkoop mogelijk te houden. Als grenswaarden hanteert het museum voor zowel depot als zaal een temperatuur tussen 18 en 20 graden Celsius en een relatieve luchtvochtigheid tussen 52% met een afwijking naar boven of beneden van 3%, zoals deze in de jaren 90 door het ICN is opgesteld. Er werd tot voor kort geen winter- en zomerregime aangehouden. In de tweede helft van 2015 wordt echter onderzocht of invoering daarvan mogelijk tot energiebesparingen kan leiden. Daarnaast wordt onderzocht of nieuwe inzichten met betrekking tot het klima-tiseren van museale objecten een aanpassing vragen van de huidige marges.

Het schilderijendepot

2.1.2 Licht

Het gebouw van Berlage is specifiek ontwikkeld als een daglichtmuseum. Dat is prachtig in de presentatie van de werken, maar vereist speciale aandacht voor het aantal lux dat de objecten bereikt. Voor schilderijen wordt, volgens de norm van het ICN, 250-300 lux aangehouden en voor lichtgevoelige objecten (zoals werk op papier en mode) 50 lux. Deze laatste groep wordt slechts korte tijd blootgesteld aan licht.

2.1.3 Ongedierte- en schimmelbestrijding

Het museum besteedt veel tijd en aandacht aan het regelmatig schoonmaken van de depots. Het houden van visuele inspecties is belangrijk om ongedierte en schimmel te voorkomen. Op verschillende plaatsen in het depot zijn vallen aangebracht, die regelmatig gecontroleerd en verwisseld worden. In het voorjaar wordt in de depots een extra controle op vliegende insecten uitgevoerd met UV-lampen. Als er insecten gevonden worden, dan treedt een protocol in werking om een uitbraak te voorkomen. Het museum houdt een logboek bij, waar eventuele vondsten van ongedierte in opgenomen worden. Dat maakt het mogelijk om eventuele risicogebieden over langere periode actief te monitoren.
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. Bij de afdeling mode en kostuum worden de stukken drie dagen in een vrieskist bewaard om eventuele motten de doden.

2.1.4 Collectiehulpverlening (CHV) en veiligheid

De CHV maakt onderdeel uit van het calamiteitenplan. Er is een A-categorie van kunstwerken benoemd, die als eerste in veiligheid gebracht moet worden in het geval van een calamiteit. Op diverse plekken in het gebouw zijn karren met noodmaterialen beschikbaar.
Er geldt een streng toegangsbeleid voor de depots en de tentoonstellingszalen buiten openingstijden en er is diverse detectieapparatuur aanwezig.
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. Het gebouw is per verdieping in meerdere brandcompartimenten verdeeld met een vertraging van minimaal 30 minuten, in de depots van minimaal 60 minuten.

2.1.5 Veilig transport

Hizkia van Kralingen pakt in met behulp van Turtle 2.
Foto Gerrit Schreurs, 2015

Het museum ontvangt vele bruikleenverzoeken uit binnen- en buitenland voor objecten uit de collectie. Het Gemeentemuseum kent deze bruiklenen graag ruimhartig toe. Dit resulteert in intensief bruikleenverkeer en 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 herbruikbare verpakking voor kunsttransport, die aan de hoogste veiligheids- en kwaliteitseisen van het kunsttransport voldoet. Het museum gebruikt deze innovatieve kist voor alle kunsttransporten en investeerde in 2015 in een doorontwikkeling van de kist in Turtle 2.

2.2 Collectieregistratie

Vrijwel de volledige collectie is geregistreerd in de museale database Adlib.
In Adlib Objecten zijn alle objecten uitgebreid beschreven. In Adlib Documenten is de collectie boeken, artikelen en overige documentatie vastgelegd. Adlib Kroniek legt alle gebeurtenissen in het museum vast, zoals tentoonstellingen en bruikleenverkeer. Er wordt continu gewerkt aan het aanvullen en verbeteren van de gegevens en het toevoegen van foto's. Vooral op het gebied van mode bestond hierin een achterstand, maar die is inmiddels grotendeels ingelopen.

In de afgelopen jaren is gewerkt aan het verbeteren van de standplaatsregistratie. Alle standplaatsen zijn door middel van RFID- techniek gekoppeld aan objecten. Van elk object uit de collectie is dus de exacte locatie bekend.

Van alle informatiesystemen van het museum wordt dagelijks een back-up gemaakt. De back-up wordt op een veilige plek bewaard. De informatiesystemen zijn beschermd tegen stroomuitval via UPS- en noodaggregaat en tegen hackers door middel van authenticatie, autorisatie, firewalls en intrusion detection systemen.

2.3 Conservering en restauratie

Het Gemeentemuseum heeft meerdere restauratieateliers en werkt het hele jaar door aan de conservering en restauratie van delen van de collectie schilderijen, werken op papier, lijsten, mode en kostuum en meubelen. Indien nodig wordt expertise ingehuurd, bijvoorbeeld voor het restaureren van beelden, of voor aanvullend analytisch onderzoek ter ondersteuning van een behandeling.

Restaurator Leonoor Speldekamp tijdens restauratie van het werk *Kinderslaapkamer,* 1910 van Jan Sluijters (1881-1957)

Detailfoto restauratie *Kinderslaapkamer,* 1910 van Jan Sluijters (1881-1957)

In 2008 is het museum bovendien gestart met het grote Mondriaan Restauratie Project, waarbij de werken uit de collectie van Mondriaan kunsthistorisch worden onderzocht en gerestaureerd. In 2015 is het grootste deel van de schilderijen van Mondriaan[3] onder handen genomen, zodat deze werken in goede conditie getoond kunnen worden. De resultaten van dit grote project zullen in 2017, tijdens het Mondriaan en De Stijl jaar, worden gepresenteerd.

In de aanloop naar een tentoonstelling worden regelmatig sleutelwerken uit de eigen collectie gerestaureerd. In 2015 was dat bijvoorbeeld Jan Sluijters' *Kinderkamer* voor de tentoonstelling *Kleur Ontketend* en *De Houthakker* van Jan Toorop.

Objecten uit de collectie van het Gemeentemuseum gaan regelmatig op reis naar andere musea. Juist bij intensief bruikleenverkeer is het cruciaal dat de conditie van kunstwerken nauwkeurig wordt bijgehouden. Indien nodig voert het museum daarom voorafgaand aan de bruikleen kleine restauraties uit, schilderijen worden beter ingelijst of van achterkantbescherming voorzien. Ook zijn onlangs alle maquettes van Constants *New Babylon* in het kader van een belangrijke tentoonstelling in het buitenland systematisch geconserveerd en gedocumenteerd om de transportveiligheid van de objecten te optimaliseren. Om collectiemobiliteit in Nederland zoveel mogelijk te stimuleren, rekent het museum de kosten voor deze werkzaamheden vrijwel nooit door aan andere Nederlandse musea.

3 De collectie Piet Mondriaan bestaat uit 313 kunstwerken waarvan 162 schilderijen.

3. TOEGANKELIJKHEID EN GEBRUIK VAN DE COLLECTIE

Het Gemeentemuseum wil een van de meest toegankelijke en publieksvriendelijke kunstmusea van Nederland zijn en investeert daarom nadrukkelijk in de ontsluiting van de collectie. Het museum past verschillende instrumenten voor ontsluiting toe.

3.1 Tentoonstellingen en collectiepresentaties

Het presenteren van de collectie in tentoonstellingen is een van de omvangrijkste instrumenten om de collectie te ontsluiten. Jaarlijks organiseert het museum gemiddeld vijfendertig tentoonstellingen. Dit varieert van grote blockbusters tot kleine collectiepresentaties. In deze tentoonstellingen zijn vrijwel altijd werken uit de eigen collectie opgenomen. De diversiteit van de collectie maakt dat tentoonstellingen gelieerd aan verschillende deelcollecties zo kunnen worden geprogrammeerd, dat bezoekersgroepen 'mixen' en met iets 'nieuws' in aanraking komen. Zo programmeert het Gemeentemuseum bijvoorbeeld bewust een modetentoonstelling naast een tentoonstelling moderne of hedendaagse beeldende kunst of een fotografietentoonstelling naast een presentatie van keramiek.

3.1.1 (Semi)permanente tentoonstellingen

Het Gemeentemuseum presenteert permanent vijf belangrijke kerncollecties die internationaal veel publiek trekken:

Zaaloverzicht tentoonstelling *Mondriaan & De Stijl*

Mondriaan & De Stijl geeft een hoogwaardige dwarsdoorsnede van de deelcollecties Mondriaan en De Stijl en toont het werk van Mondriaan naast dat van zijn tijdgenoten en in de maatschappelijke context van De Stijl. Een hele vleugel op de begane grond is permanent ingericht voor deze tentoonstelling. De presentatie is nog steeds de enige plek in Nederland waar Mondriaan en De Stijl permanent aandacht krijgen.

Ontdek het moderne presenteert de hoogtepunten uit de collectie moderne beeldende kunst. De presentatie is – in lijn met de collectie – niet-encyclopedisch en dus niet naar opeenvolgende kunsthistorische periodes ingedeeld. De tentoonstelling is – in lijn met de collectie beeldende kunst – samengesteld op basis van visionaire, menselijke en formalistische kenmerken. De bezoeker ontdekt de persoonlijke kant van kunst aan de hand van werken van topkunstenaars als Claude Monet, Wassily Kandinsky, Pablo Picasso, Piet Mondriaan, Francis Bacon en Louise Bourgeois. De presentatie toont bovendien lijnen van beïnvloeding tussen kunstenaars aan de hand van onderwerpen als stilstand en beweging, kind en wildeman, traditie en experiment en spel en utopie.

Stel bloemenhouders *Willem en Mary*
Collectie Gemeentemuseum Den Haag.
Aankoop met steun van de Vereniging Rembrandt, het Mondriaan Fonds, het VSBfonds, het Hendrik Muller Fonds en de Vrienden van het museum

Het Wonder van Delfts Blauw in het Stijlkamergebied is de permanente presentatie van de kwalitatief zeer hoogwaardige collectie Delfts aardewerk. In Nederland is dit de grootste permanente presentatie van Delfts aardewerk. Bijzonder is de zeer eigentijdse vormgeving van de tentoonstelling en de aanvulling met werk van ontwerpers als Jurgen Bey, Ineke Hans, Wieki Somers, Guido Geelen en Marcel Wanders voor Moooi die door Delfts aardewerk zijn geïnspireerd.

Dans de Victory, *Wonderkamers*

Minimuseum, *Wonderkamers*

Maurits Cornelis Escher (1898-1972), *Andere wereld*, januari 1947. Collectie Gemeentemuseum Den Haag

Wonderkamers
Sinds 2013 presenteert het Gemeentemuseum een deel van zijn collectie permanent in een interactieve museumgame voor families, jongeren en kinderen. 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 werken uit het Wonderkamersdepot virtueel mag selecteren en zijn eigen museale presentatie in het Miniatuurmuseum maakt. De objecten uit de collectie bevinden zich zowel in de kamers, het Wonderkamersdepot als het Miniatuurmuseum. Deze revolutionaire presentatie heeft al meerdere internationale prijzen gewonnen en wordt enthousiast ontvangen bij de jonge bezoekers van het museum. Met een gemiddelde verblijftijd van bijna drie uur kan met recht van een succes gesproken worden!

Escher
De deelcollectie met werken van M.C. Escher wordt permanent tentoongesteld in het paleis van Koningin-moeder Emma aan het Lange Voorhout: Escher in het Paleis. Naast prenten en tekeningen bestaat deze deelcollectie ook uit vele foto's, brieven, schetsboeken en persoonlijke objecten uit het Escher archief. Door het kwetsbare karakter van het papier, kan het maar beperkt aan licht worden blootgesteld. Om de collectie toch goed te behouden voor de toekomst, rouleren echte werken met hoogwaardige facsimile.

3.1.2 Wisselende tentoonstellingen

Het Gemeentemuseum organiseert gemiddeld vijfendertig tentoonstellingen per jaar. Inhoudelijk hoge kwaliteit, aansluiting bij de collectie en toegankelijke presentaties staan daarbij centraal. In omvang en publieksbereik variëren zij van grootschalige publiekstrekkers tot gedegen collectiepresentaties.

In de afgelopen periode heeft het museum een succesvolle tentoonstellingsformule ontwikkeld, die leidt tot grote waardering onder (kunst)professionals, hoge bezoekersaantallen én een breed bereik onder een waaier aan publieksgroepen. Jaarlijks streeft het museum naar:

- één tentoonstelling negentiende-eeuwse kunst
- twee grote tentoonstellingen van (klassiek) modernen
- doorlopend wisselende presentaties toegepaste kunst
- één grote modetentoonstelling
- doorlopend tentoonstellingen moderne en hedendaagse kunst
- doorlopend presentaties fotografie en werk op papier

Zaaloverzicht tentoonstelling *Mark Rothko* (2014-2015)

Tentoonstellingslijn (klassiek) modern
Het Gemeentemuseum blijft zich jaarlijks profileren met tentoonstellingen van (klassiek) moderne kunst. In 2014 organiseerde het museum de tentoonstelling *Mondriaan en het kubisme: Parijs 1912-1914*, waarbij een deel van de Mondriaancollectie in the spotlight werd gezet. Een ander voorbeeld is de tentoonstelling van het werk van Mark Rothko. In deze tentoonstelling werden minder werken uit de eigen collectie gepresenteerd, maar werd het Nederlandse publiek wel vertrouwd gemaakt met de abstracte kunst en impliciet ook het werk van Mondriaan. In één zaal werd aan de hand van werken van Rothko en Mondriaan de soortgelijke ontwikkeling naar abstractie van beide kunstenaars getoond.

Zaaloverzicht tentoonstelling *Geschonken glas – Een majeure schenking glas en keramiek* (2013-2014)

Zaaloverzicht tentoonstelling *Romantische Mode – Mr Darcy meets Eline Vere* (2014-2015)

Tentoonstellingslijn toegepaste kunst
Het Gemeentemuseum organiseert het hele jaar door wisselende presentaties van de collectie oude en moderne toegepaste kunst. Op de begane grond is daarvoor een speciaal gebied ingericht, dat al sinds de oprichting van het museum daarvoor is bestemd. Anders dan de andere musea met een grote collectie op dit gebied kiest het Gemeentemuseum niet voor één vaste presentatie, maar voor steeds wisselende tentoonstellingen. Een groot deel van de tentoonstellingen bestaat uit eigen collectie, maar het museum maakt zich ook altijd hard voor bruiklenen.

Tentoonstellingslijn mode
Het Gemeentemuseum organiseert jaarlijks één grote modetentoonstelling, die voor een groot deel uit eigen collectie bestaat. Het ene jaar heeft die grote tentoonstelling een meer specialistische en/of (cultuur)historische invalshoek, waarbij de objecten in een maatschappelijke context worden geplaatst. Een voorbeeld daarvan is de tentoonstelling *Romantische Mode. Mr. Darcy meets Eline Vere*, waarbij klassieke en hedendaagse romantische mode in de context van zijn tijd werd geplaatst. Het andere jaar focust het museum op moderne mode, vaak door één ontwerper centraal te stellen.
Het Gemeentemuseum besteedt veel aandacht aan de presentatie en ziet 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 daarom werken kunstenaars mee aan de vormgeving, styling en fotografie. Dat resulteert in een inhoudelijke en tegelijkertijd bijna 'glamourachtige' presentatie. Met deze insteek weet het Gemeentemuseum zeer uiteenlopende en nieuwe doelgroepen naar het museum te halen.

Tentoonstellingslijn hedendaagse kunst
In het Gemeentemuseum wordt hedendaagse kunst bewust te midden van andere tentoonstellingen geprogrammeerd, om bezoekers van andere tentoonstellingen ook met de collectie hedendaags in contact te brengen. Een van de vaste locaties in het Gemeentemuseum is de Projectenzaal. (Inter)nationale kunstenaars mogen de Projectenzaal gebruiken als een verlengstuk van hun atelier, waardoor zij site-specific kunnen werken. Verder worden de Polakzalen op de begane grond steeds vaker gebruikt voor hedendaagse kunst.

Zaaloverzicht tentoonstelling *Charles Avery – What's the matter with Idealism* (2015)

3.1.3 GEM en Fotomuseum Den Haag
Het Gemeentemuseum heeft naast het gebouw van Berlage ook nog de locaties GEM, museum voor actuele kunst en Fotomuseum Den Haag. In Fotomuseum Den Haag worden op dit moment wisseltentoonstellingen fotografie getoond, deels afkomstig uit de eigen collectie. In GEM programmeert het Gemeentemuseum tentoonstellingen met werk van hedendaagse kunstenaars. Werk van hedendaagse makers wordt daarnaast ook doorlopend in het Gemeentemuseum zelf getoond, maar door het karakter en formaat van het Berlagegebouw zijn de grote ruimtes van GEM voor sommige werken geschikter.

Tot nu toe presenteerde het GEM gelijktijdig twee presentaties en het Fotomuseum één tentoonstelling. Hierin zal in de komende periode een wijziging worden doorgevoerd. In een nieuwe opzet zal GEM zich per keer focussen op één grote tentoonstelling hedendaagse kunst. Het Fotomuseum zal meer ruimte krijgen voor gelijktijdige presentaties en de eigen collectie.

Zaaloverzicht tentoonstelling *Anton Corbijn – 1,2,3,4* (2015)
Foto Maurice Haak

Het publiek was zeer enthousiast over onder andere de tentoonstelling *Fotoverhalen* (2014) en die van *Anton Corbijn* (2015). We zien een duidelijk toenemende publieksvraag naar fototentoonstellingen en de fotografiecollectie. Het museum ziet een kans dit te verzilveren in grotere aandacht voor de collectie en groeiende bezoekersaantallen in het Fotomuseum. Fotomuseum Den Haag gaat dan meer als een echt museum functioneren. In de nieuwe opzet zullen drie tot vijf tentoonstellingen over klassiek moderne fotografie, jong talent en hedendaagse iconen worden georganiseerd, naast wisseltentoonstellingen met de eigen collectie.

Voor GEM betekent dit minder fysieke ruimte en een inhoudelijke focus op een tentoonstelling, waar er nu telkens twee tegelijk worden geprogrammeerd. Om de ruimte voor hedendaags in GEM te 'compenseren', zal het museum de in de vorige periode ingezette programmeerlijn hedendaags in het Gemeentemuseum zelf, onder andere in de Polakzalen en Projectenzaal, voortzetten.

Het museum zet ook in op een sterke presentatie van hedendaagse tekenkunst. Dit zijn met name kunstenaars die vanuit het tekenen ook ruimtelijk werk maken, zoals Charles Avery, Marcel Dzama, Jana Gunstheimer en Marcel van Eeden. Van zowel Van Eeden als Avery zijn na een tentoonstelling werken aangekocht. Interessant is dat het werk van al deze kunstenaars een narratief aspect heeft.

3.1.4 Talentontwikkeling

Het Gemeentemuseum is de afgelopen periode een aantal initiatieven gestart met als doel hedendaagse kunst te stimuleren en op internationaal niveau in Nederland te presenteren.

- *De Ateliers DEBUUT SERIE*
  Met De Ateliers, Outset Nederland en met steun van Stichting Niemeijer Fonds organiseert het museum jaarlijks *De Ateliers DEBUUT SERIE:* de eerste Nederlandse museale solotentoonstelling van een kunstenaar die de Ateliers heeft doorlopen. Bovendien wordt een werk van deze kunstenaar verworven voor de collectie.
- *The Vincent Award*
  Sinds 2014 organiseert het Gemeentemuseum *The Vincent Award*, een van de grootste internationale prijzen voor hedendaagse kunst. De prijs is een initiatief van de Broere Foundation en is gekoppeld aan de collectie hedendaagse kunst van de Foundation: de Monique Zajfen Collectie. Deze collectie bevat werk van kunstenaars als Damien Hirst, Wilhelm Sasnal, Daniel Richter en Thomas Schütte. In een speciale ruimte met de naam 'The Vincent Award Room' presenteert het museum twee keer per jaar een selectie uit deze collectie in combinatie met werken uit de eigen collectie. De prijs wordt elke twee jaar uitgereikt aan een Europese mid-career kunstenaar die de internationale hedendaagse kunst met zijn werk en ideeën beinvloedt. De vijf genomineerde kunstenaars maken een speciaal werk voor de prijs, dat een half jaar te zien is in een tentoonstelling in GEM. De Broere Foundation koopt een werk van de winnaar aan voor de Monique Zajfencollectie.

Installatie *Le Clash en Tlatelolco Clash* van winnaar *The Vincent Award 2014* – Anri Sala

Winnaar *Ouborg Prijs 2015* – Christie van der Haak
Collectie Gemeentemuseum Den Haag

Egon Schiele (1890-1918), *Portret van Edith*
(de vrouw van de kunstenaar), Wenen 1915
Collectie Gemeentemuseum Den Haag

O.a. in bruikleen in New York (Neue Galerie
New York) en Wenen (Museum Belvedere)

- *De Ouborg Prijs*
  In samenwerking met Stroom Den Haag organiseert het Gemeentemuseum 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 wordt vanaf 1990 jaarlijks en vanaf 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 het Gemeentemuseum en een publicatie verzorgd door Stroom.
- *Now or Never*
  Tweejaarlijks organiseert het museum in GEM de tentoonstelling *Now or Never*, waarbij een selectie werken wordt getoond van recent afgestudeerde kunstenaars van de Koninklijke Academie voor Beeldende Kunst in Den Haag. Het Gemeentemuseum blijft deze kunstenaars nadien op de voet volgen; en soms resulteert dat in een aankoop.

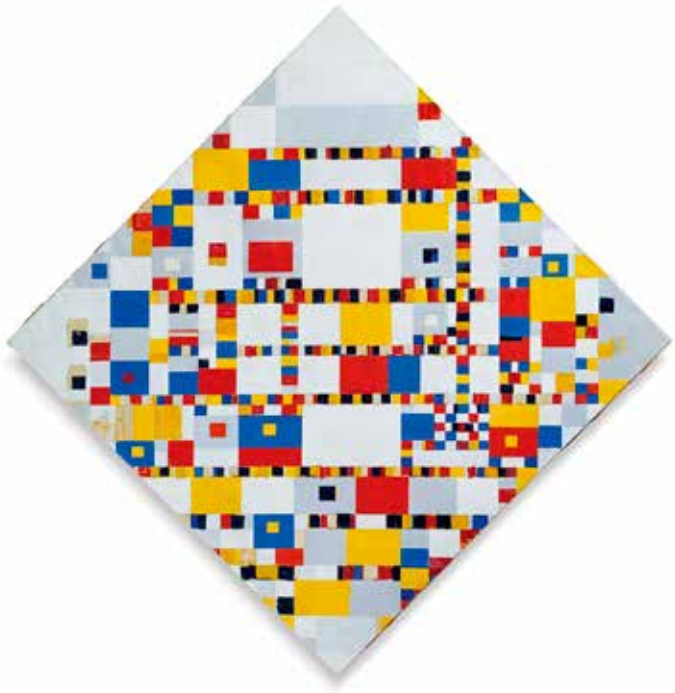
3.1.5 Collectie elders presenteren

Het Gemeentemuseum maakt zich er hard voor om bepaalde delen van de collectie elders te presenteren. Het museum meent dat alleen dan de toegankelijkheid van de collectie optimaal is en zoveel mogelijk mensen in binnen- en buitenland van de collectie kunnen genieten. Te denken valt aan langdurige bruiklenen van delen van de collectie, zoals aan het Mondriaanhuis in Amersfoort, De Princessehof in Leeuwarden, Villa Mondriaan in Winterswijk en het Amsterdam Museum. Ook is veelvuldig sprake van kortdurende bruiklenen in binnen- en buitenland. Van het Nationaal Glasmuseum tot Tropenmuseum, van Singer Laren tot Dordrechts Museum.

Het Gemeentemuseum heeft daarom een zeer ruimhartig bruikleenbeleid en is in aantal bruiklenen naar alle waarschijnlijkheid een van de meest ruimhartige bruikleenpartijen van Nederland. Alleen al in 2014 gaf het museum 1426 kunstwerken in bruikleen. Voor Nederlandse musea biedt het Gemeentemuseum een uiterst gunstige bruikleenregeling en brengt alleen 'out-of-pocket' kosten in rekening, wat in de praktijk meestal neerkomt op de transportkosten. Daarmee volgt het volledig de daarvoor door de Museumvereniging opgestelde richtlijnen.

Het Gemeentemuseum kent dus een groot aantal internationale bruiklenen. Vanwege de internationale status van de collectie zijn in de vorige periode vele bruiklenen toegekend aan musea zoals Tate Modern (Paul Klee), The Museum of Modern Art New York (Isa Genzken), Fondation Beyeler (Odilon Redon), Sprengel Museum Hannover (Michael Raedecker) en Haus der Kunst München (George Baselitz). Bovendien ziet het museum een toenemende behoefte aan zowel grotere bruiklenen uit de collectie als hulp bij het samenstellen van tentoonstellingen in het buitenland. Zo is een deel van de Mondriaancollectie vorig jaar te zien geweest in Turner Contemporary (Margate) en Tate Liverpool. Dit najaar reisde een deel van deze collectie naar Martin Gropiusbau in Berlijn. Een deel van de Eschercollectie was te zien in Schotland en Engeland. En de Constant New Babylon collectie reisde af naar Reina Sofia Madrid.

Het Gemeentemuseum maakt zich er hard voor dat het Nederlands erfgoed ook over de grenzen is te zien, maar zorgt er altijd voor dat een hoogwaardig deel van de collectie in Nederland blijft.



Piet Mondriaan (1872-1944), *Victory Boogie Woogie*, 1942-1944. Collectie Gemeentemuseum Den Haag (langdurig bruikleen Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed / Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen)

3.2 Onderzoek

Wetenschappelijk onderbouwde kennis en onderzoek is in een modern museum onmisbaar. Het Gemeentemuseum doet dan ook continu onderzoek naar de eigen collectie. Dit is regelmatig gerelateerd aan een komende tentoonstelling. Daarnaast is het museum ook partner in relevante onderzoeksprojecten. Zo is er bijvoorbeeld intensief kunsthistorisch onderzoek gedaan rondom de tentoonstellingen *Holland op z'n Mooist* en *Nederland Dineert,* dat gepubliceerd werd in de bij de tentoonstelling verschenen catalogi. Voor de deelcollectie Delfts aardewerk werd in de periode 2010-2012 in samenwerking met de Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed (RCE) voor het eerst in Nederland op systematische wijze de samenstelling van tinglazuur geanalyseerd. In 2013 zijn de onderzoeksresultaten gepubliceerd in de tentoonstellingscatalogus *Delfts Wit. Het is niet alles Blauw dat er blinkt*.

Het Gemeentemuseum heeft de belangrijkste en grootste collectie werken van Piet Mondriaan. Dat biedt niet alleen kansen op het gebied van positionering en programmering, maar het brengt ook verantwoordelijkheden met zich mee, zowel wat betreft kunsthistorisch onderzoek als ook restauratie. In de afgelopen jaren is het grootste deel van de collectie door de restauratoren in het museum behandeld. De conservatoren en restauratoren werken nauw samen om de objecten niet alleen visueel, maar ook materiaal-technisch te doorgronden. Het museum wordt dan ook beschouwd als hét Mondriaan expertisecentrum. De afgelopen jaren zijn meerdere publicaties verschenen, waarbij diverse aspecten van de schilder, zijn omgeving en zijn werk zijn uitgelicht. Zo werd in de periode 2006-2012 in samenwerking met de RCE de onstaansgeschiedenis van *Victory Boogie Woogie* door een internationaal team van experts onderzocht. In 2012 verscheen hierover een uitgebreide publicatie. Ook in 2016 zal een belangrijke nieuwe stap gezet worden in het onderzoek naar Mondriaan: een nieuwe biografie zal weer een andere blik werpen op het werk van deze belangrijke kunstenaar. De brieven van Mondriaan vormen een belangrijke bron voor dit onderzoek. In nauwe samenwerking met de Rijksdienst voor Kunsthistorische Documentatie (RKD) en het Huygens Instituut wordt de komende jaren gewerkt aan het verder ontsluiten van deze bronnen.

3.3 Digitale ontsluiting

Een groot deel van de collectie is online te raadplegen via de eigen website. In 2015 is het museum een project gestart ter verbetering van de website; en daarbij ook de ontsluiting van de collectie via deze website. Er wordt onder andere gekeken naar een presentatievorm, die zowel het algemene publiek, kunstliefhebbers als kunst- en museumprofessionals aanspreekt. Voor het algemene publiek zal gefocussed worden op kerncollecties en topstukken, terwijl voor het expertpubliek een veel groter deel van de collectie te raadplegen zal zijn. Behalve de presentatie op de eigen website neemt het Gemeentemuseum deel aan verschillende online presentatieplatformen.
Zo is de modecollectie te raadplegen via het platform ModeMuze.nl, de collectie Delftsaardewerk via delftsaardewerk.nl, de Aziatische stukken via aziatischekeramiek.nl en de Mondriaans via mondriaan.nl. Daarnaast is veel te vinden via Wikipedia en Europeana. Behalve dat het Gemeentemuseum zelf de collectie online toegankelijk maakt, zien we ook in toenemende mate dat mensen van buiten het museum een rol spelen in die toegankelijkheid via platforms als facebook, pinterest en instagram.

CONCLUSIE

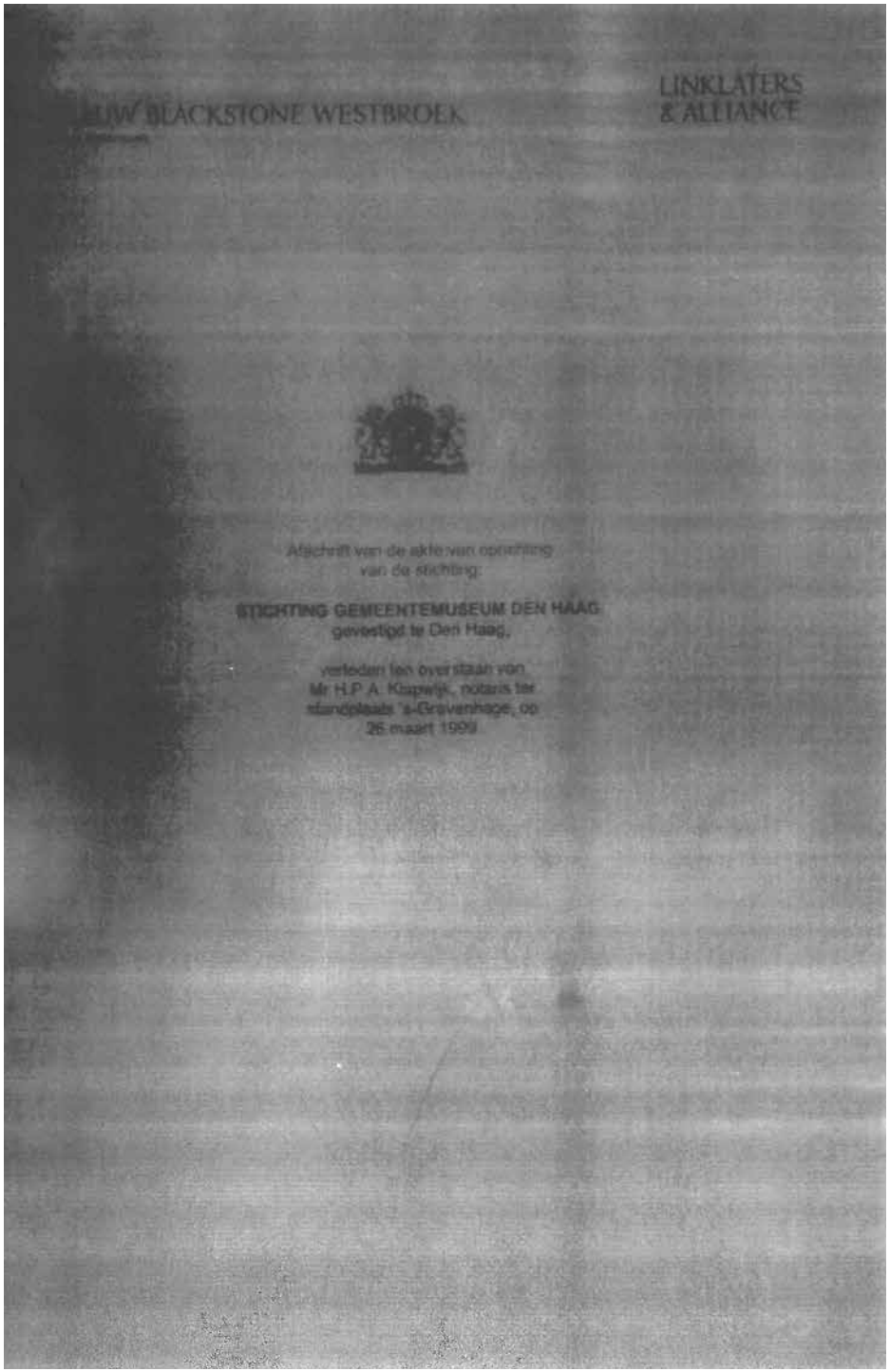
De rijke collectie van het Gemeentemuseum Den Haag inspireert, wordt bewonderd, maar geeft ook uitdagingen en verantwoordelijkheden voor de toekomst. Het inhoudelijke verhaal van de collectie is daarbij leidend. Daarbij hoort een actief verzamelbeleid en een kritische blik naar de mogelijkheden om te ontzamelen. Deze vormen dan ook de belangrijkste aandachtspunten voor het collectiebeleid van de komende periode.

Een goede basis is cruciaal. Op dit moment zijn de beheer- en behoudtaken goed op orde, maar er zal gemonitord moeten worden of nieuwe duurzame ontwikkelingen, bijvoorbeeld die van led verlichting of nieuwe normering rondom klimaat, mogelijkheden bieden om de collectie nog beter te beschermen en daarnaast energie te besparen.

Naast het beheer en behoud, blijft de kerntaak van het museum natuurlijk het ontsluiten van de collectie voor het publiek. De uitbreiding van het online beschikbaar stellen van gegevens over de collectie heeft een grote prioriteit naast het organiseren van een gevarieerd tentoonstellingsprogramma. Want uiteindelijk ontstaat de magie van de kunst bij het object zelf.

Vera Carasso
Hoofd Sector Collecties
November 2015

Kopie statuten



60197250.AG/THCOW.99
279/NK/SD
29.01/03.02.1999

OPRICHTING STICHTING

Heden, zesentwintig maart negentienhonderd negenennegentig, — verschijnt voor mij, Mr Hendrik Pieter Arie Klapwijk, nota-— ris ter standplaats 's-Gravenhage: ———————————————— De heer Dr Johannes Lodewijk Locher, kunsthistori- ———— cus/directeur van het gemeentemuseum Den Haag, wonende te —— 2585 VD 's-Gravenhage, Soendastraat 14, geboren te Koepang —— op zestien juli negentienhonderd achtendertig, van wie de —— identiteit is vastgesteld aan de hand van paspoort met num-— mer F172351, gehuwd. ———————————————— De comparant verklaart bij deze akte een stichting op te —— richten, welke wordt geregeerd door de navolgende statuten: —

STATUTEN ————————————————

NAAM, ZETEL EN DUUR, BEGRIPSBEPALING ————————

Artikel 1 ————————————————

1. De stichting draagt de naam: **STICHTING GEMEENTEMUSEUM** —— **DEN HAAG.** ————————————————
2. Zij heeft haar zetel in de gemeente Den Haag. ————
3. De stichting is opgericht voor onbepaalde tijd. ————
4. Waar in deze statuten sprake is van het college van —— B&W, wordt daaronder verstaan het college van Burge- —— meester en Wethouders van de gemeente Den Haag. ————

DOEL EN MIDDELEN ————————————————

Artikel 2 ————————————————

1. De stichting heeft ten doel het inrichten, instandhou- —— den en exploiteren van de museumgebouwen en collecties — die onder de naam "Gemeentemuseum" in eigendom toebe- ——

horen aan de gemeente Den Haag.

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

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

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

BESTUUR EN TOEZICHT OP HET BESTUUR

Organen

Artikel 4

1. De stichting kent als organen:
   a. de directeur;
   b. de raad van toezicht.
2. Slechts natuurlijke personen kunnen directeur of lid van de raad van toezicht zijn.

Bestuur en managementteam

Artikel 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.
2. De directeur wordt benoemd door de raad van toezicht.
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.
4. De raad van toezicht stelt het salaris en de verdere arbeidsvoorwaarden van de directeur vast.
5. De directeur stelt een managementteam samen dat hem bij de uitoefening van zijn taak terzijde staat.
6. De raad van toezicht wijst al dan niet uit zijn midden een waarnemend directeur aan, die de directeur bij be-

let of ontstentenis vervangt.

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

1. De stichting wordt vertegenwoordigd door de directeur en, bij diens belet of ontstentenis, door de waarnemend directeur.
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.
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 lid 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 lid 2 van dit artikel 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.
4. Op het ontbreken van de krachtens lid 3 van dit artikel vereiste goedkeuring van de raad van toezicht kan door en tegen derden geen beroep worden gedaan.

Raad van toezicht (samenstelling)

Artikel 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.
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.

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.

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 lid 2, terstond herbenoembaar, met dien verstande dat niemand langer dan acht jaren achtereen lid van de raad van toezicht kan zijn.

5. Een lid van de raad van toezicht treedt af krachtens het in lid 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

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.

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.

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.

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

1. Vergaderingen van de raad van toezicht worden gehouden in de gemeente Den Haag of ter plaatse in Nederland, bij de oproeping te bepalen.

2. Per kalenderjaar worden tenminste vier vergaderingen gehouden.

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.

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.

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.

6. De vergaderingen worden geleid door de voorzitter dan de raad van toezicht; bij diens afwezigheid wijst de vergadering zelf haar voorzitter aan.

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.

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 secreta-

ris hebben gefungeerd.

Raad van toezicht (besluiten)

Artikel 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.
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 sub 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.
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.

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.
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

1. Het boekjaar van de stichting is gelijk aan het kalenderjaar.
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.

3. Binnen drie maanden na afloop van elk boekjaar maakt de directeur een jaarverslag, alsmede de jaarrekening over dat boekjaar op.
4. Het jaarverslag wordt binnen vier maanden na afloop van het boekjaar ter kennisneming toegezonden aan de raad van toezicht.
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.
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.
7. De directeur is verplicht de bescheiden als bedoeld in lid 2 en 5 gedurende tien jaar te bewaren.

STATUTENWIJZIGING

Artikel 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.
2. De directeur kan aan de raad van toezicht een voorstel tot statutenwijziging doen.
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 lid 2 sub b is ten aanzien van een besluit als bedoeld in de

vorige volzin van overeenkomstige toepassing.
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

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.
2. Ten aanzien van een besluit tot ontbinding van de stichting is het bepaalde in artikel 12 lid 3 van overeenkomstige toepassing.
3. De stichting blijft na haar ontbinding voortbestaan voorzover dit tot vereffening van haar vermogen nodig is.
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.
5. Een eventueel batig saldo wordt door de vereffenaar uitgekeerd -na overleg met de gemeente Den Haag- zoveel mogelijk overeenkomstig de doelstellingen van de stichting.
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.

Tenslotte verklaart de comparant:

1. Voor de eerste maal is directeur van de stichting: de heer Dr J.L. Locher, de oprichter;
2. De raad van toezicht is voor de eerste maal samengesteld als volgt:
   a. mevrouw Mr Everdina Jacoba Johanna Elisabeth van Leeuwen-Schut, wonende te 2726 JX Zoetermeer, Saloméstraat 166, geboren te Arnhem op negentien november negentienhonderd negenendertig;
   b. de heer Jacobus Bernardus Mulders, wonende te 1251 BT Laren, Hein Keverweg 17, geboren te Amsterdam op veertien februari negentienhonderd negenenveertig;
   c. de heer Drs Wilhelmus Johannes Kuijken, wonende te 2554 HN 's-Gravenhage, Driedistellaan 12, geboren te Amsterdam op negenentwintig november negentienhonderd tweeënvijftig;
   d. de heer Dr Claude Paul Kaiser, wonende te 2596 BG 's-Gravenhage, Benoordenhoutseweg 243, geboren te Hilversum op zeven oktober negentienhonderd achtenveertig;
   e. de heer Drs Dengenis Istha, wonende te 2596 JL 's-Gravenhage, Oostduinlaan 165, geboren te Amsterdam op zestien juni negentienhonderd negenenveertig;
   f. de heer Ir Drs Leo Joseph Victor Paul Krüger, wonende te 3062 CV Rotterdam, Manegelaantje 5, geboren te Maastricht op vijfentwintig december negen-

tienhonderd vijfenveertig.

3. Het eerste boekjaar van de stichting eindigt op eenendertig december negentienhonderd negenennegentig.

Waarvan deze akte in minuut wordt verleden te 's-Gravenhage, op de datum in het hoofd van deze akte vermeld.

Nadat de zakelijke inhoud van de akte aan de comparant is opgegeven en hij heeft verklaard van de inhoud van de akte kennis te hebben genomen en op volledige voorlezing daarvan geen prijs te stellen, wordt deze akte onmiddellijk na voorlezing van die gedeelten van de akte, waarvan de wet voorlezing voorschrijft, door de comparant, die aan mij, notaris, bekend is, en mij, notaris, ondertekend.

Getekend: J.L. Locher; H.P.A. Klapwijk.

Mr H. P. A. KLAPWIJK NOTARIS TE 's-GRAVENHAGE

UITGEGEVEN VOOR AFSCHRIFT

Uittreksel van de inschrijving
bij de Kamer van Koophandel

Uittreksel Handelsregister Kamer van Koophandel

KvK-nummer 27179947

Rechtspersoon

RSIN	807531042
Rechtsvorm	Stichting
Statutaire naam	Stichting Gemeentemuseum Den Haag
Statutaire zetel	Den Haag
Datum akte van oprichting	26-03-1999
Activiteiten	SBI-code: 91021 - Musea

Vestiging

Vestigingsnummer	000023581727
Naam	Gemeentemuseum 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 en -plaats	03-05-1972, Harderwijk
Datum in functie	01-01-2009
Titel	Directeur
Bevoegdheid	Alleen/zelfstandig bevoegd

Commissarissen

Naam	Bekman, Gabriella
Geboortedatum en -plaats	08-10-1953, 's-Gravenhage
Datum in functie	06-12-2011 (datum registratie: 17-02-2012)
Titel	Lid raad van toezicht
Naam	van den Driest, Carel Juliaan
Geboortedatum en -plaats	22-11-1947, 's-Gravenhage
Datum in functie	06-12-2011 (datum registratie: 17-02-2012)
Titel	Lid raad van toezicht
Naam	Teulings, Coenraad Nicolaas
Geboortedatum en -plaats	13-12-1958, Rijswijk
Datum in functie	25-09-2013 (datum registratie: 28-10-2013)

Waarmerk KvK

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.

2015-10-15 13:22:07

Uittreksel Handelsregister Kamer van Koophandel

Naam	van Rooij, Yvonne Catharina Maria Theresia
Geboortedatum en -plaats	04-06-1951, Eindhoven
Datum in functie	01-12-2014 (datum registratie: 01-12-2014)
Naam	Breukink, Hendrik Willem
Geboortedatum en -plaats	05-06-1950, Rheden
Datum in functie	17-09-2015 (datum registratie: 21-09-2015)
Naam	van Vroonhoven, Merel Wilhelmine Louise
Geboortedatum en -plaats	05-05-1968, Blaricum
Datum in functie	17-09-2015 (datum registratie: 21-09-2015)

Gevolmachtigde

Naam	Buurman, Johannes
Geboortedatum en -plaats	16-07-1955, Ede
Datum in functie	26-03-1999
Titel	Hoofd bedrijfsvoering
Inhoud volmacht	Volledige volmacht

Uittreksel is vervaardigd op 15-10-2015 om 13.22 uur.

Waarmerk KvK

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.