



Activiteitenplan 2021-2024

Kröller-Müller Museum Otterlo



INHOUD

Missie, visie en profiel	5
Korte reflectie op de uitvoering van de activiteiten en het functioneren van het museum tijdens de beleidsperiode 2017-2020	13
Ambities en activiteiten voor de beleidsperiode 2021-2024	16
Proces zelfevaluatie en visitatie beleidsperiode 2021-2024	28
Toepassing Fair Practice Code, Governance Code Cultuur, Code Diversiteit en Inclusie	29



MISSIE, VISIE EN PROFIEL

Het Kröller-Müller Museum, geopend in 1938, is een van de vroegste musea voor moderne kunst. Deze nieuwe musea ontstonden gelijktijdig met de moderne kunst zelf, meestal op initiatief van bevlogen particulieren, die hun medeburgers in contact wilden brengen met de kunst van de eigen tijd. Deze ideële strekking kenmerkt ook de verzameling van Helene Kröller-Müller. Al vrijwel vanaf het begin verzamelde ze niet voor zichzelf, maar voor de gemeenschap. Haar ambitie om voor haar collectie een 'museumhuis' te bouwen, was dan ook vanzelfsprekend.

De indrukwekkende verzameling die zij tussen circa 1907 en 1939 bijeenbracht, vormt nog steeds de basis van het Kröller-Müller Museum. Naast een uitzonderlijk groot aantal schilderijen en tekeningen van Vincent van Gogh kocht Helene Kröller-Müller ook werken van andere klassieke moderne meesters, zoals Paul Cézanne, Auguste Renoir, Georges Seurat en Paul Signac. Ook de latere abstracte kunst is goed in haar collectie vertegenwoordigd, met onder anderen Pablo Picasso, Georges Braque, Fernand Léger en Juan Gris en met de kunstenaars van De Stijl: Theo van Doesburg, Piet Mondriaan en Bart van der Leek. In de collectie bevindt zich menig werk met iconenstatus, waar bezoekers uit de hele wereld speciaal voor komen, zoals *Caféterras bij nacht*, *Brug bij Arles* en *De aardappeleters* van Van Gogh, *Le Chahut* van Seurat en *De kaartspelers* van Léger.

Ook de latere collecties minimal art, conceptual art, land art en arte povera, bijeengebracht door Helene's opvolgers, bevatten beeldbepalende werken van onder anderen Christo, Sol LeWitt, Bruce Nauman, Richard Serra en Mario Merz.

Met de opening van de beeldentuin in 1961 werd het Kröller-Müller Museum een van de belangrijkste internationale musea voor beeldhouwkunst. De beeldentuin, die opgevat wordt als een grootse buitenzaal, is uniek in Nederland en uitzonderlijk in de wereld. De beeldentuin is nu 25 hectare groot en herbergt zo'n honderd zestig beelden en installaties van onder anderen Auguste Rodin, Jean Arp, Barbara Hepworth, Henry Moore, Jean Dubuffet, Richard Serra, Giuseppe Penone en Pierre Huyghe. In de beeldentuin bevinden zich ook de beide 'Sonsbeekpaviljoens' van Gerrit Rietveld en Aldo van Eyck.

Dankzij de volharding en de ambities van Helene Kröller-Müller en haar opvolgers is het Kröller-Müller Museum geworden wat het nu is: een huis voor beroemde en nieuwe kunst, voor ervaren liefhebbers en onbevangen nieuwkomers, uit Nederland en ver daarbuiten.

Missie

In lijn met het levensdoel van oprichtster Helene Kröller-Müller luidt de missie van het museum:

Als internationaal toonaangevend museum wil het Kröller-Müller Museum zijn Nederlandse en buitenlandse gasten optimaal laten genieten van de wereldberoemde collectie werken van Vincent van Gogh en zijn tijdgenoten én van de kunstenaars die na hen bepalend zijn gebleken in de kunstgeschiedenis.

Visie

- Het Kröller-Müller Museum wil een gekende en geliefde plek zijn om vaak naar terug te keren voor Nederlandse bezoekers en een uitnodigende en zichtbare ‘must see’ bestemming voor buitenlandse bezoekers.
- Door de combinatie van kunst en natuur is het museum bij uitstek een plek voor inspiratie, ontspanning en ontmoeting.
- Binnen de veranderende (museum)wereld houdt het Kröller-Müller Museum vast aan zijn kernbelofte: nergens anders kun je zo intens van de kunst genieten door de fenomenale collectie en de unieke ligging midden in de prachtige natuur. In een tijd van toenemende verstedelijking, bevolkingsgroei en technologisering is deze belofte meer dan ooit van betekenis.
- De presentatie van de collectie en de ambitieuze en veelzijdige programmering zijn steeds van hoge kwaliteit.
- Behoud en beheer van de collectie worden op het hoogste niveau uitgevoerd.
- Hetzelfde geldt voor de effectiviteit en kwaliteit van governance, organisatie, financieel beleid en partnerships.
- Als inspirerende en innovatieve organisatie streeft het Kröller-Müller Museum naar diversiteit, betrouwbaarheid en duurzaamheid.

Kernwaarden

Kwaliteit

Het Kröller-Müller Museum behoort tot de top van de internationale musea. Kwaliteit is een permanente factor in de geschiedenis, het aanbod en alle andere aspecten van het museum. Deze kwaliteit wil het museum delen met het nationale en internationale publiek en met zijn zakelijke, museale en wetenschappelijke partners en collega's.

Inspirerend

Het museum inspireert het publiek uit binnen- en buitenland tot bezoek, herhaalbezoek en deelname aan programma's en projecten. Collectie en tentoonstellingen inspireren alle bezoekers - ongeacht herkomst, voorkennisniveau of bezoekmotief - tot reflectie op kunst, cultuur en natuur.

Voor medewerkers en andere direct betrokkenen vormt het museum een inspirerende organisatie.

Verbindend

Het museum legt verbindingen tussen verschillende kunsthistorische perioden en stromingen, tussen verleden en actualiteit en tussen beeldende kunst en

andere kunstvormen. Deze verbinding en het samenspel van kunst en natuur bieden een unieke totaalervaring en nodigen uit tot het delen van individuele en gemeenschappelijke perspectieven en ervaringen in een ontspannen omgeving.

Klantgericht

Programma, faciliteiten en organisatie zijn gericht op een gastvrij onthaal en op een optimaal en inclusief publieksaanbod ten behoeve van een breed en divers samengesteld publiek.

Via educatie en informatie wordt het aanbod geïdentificeerd en toegankelijk gemaakt voor bezoekers die daar behoefte aan hebben, ongeacht herkomst, taalvaardigheid of voorkennisniveau.

Betrouwbaar

Het museum is een betrouwbare partner voor stakeholders, sponsors, financiers en andere partijen en is transparant in zijn informatie en communicatie-uitingen.

Zorgvuldig

Het museum gaat zorgvuldig om met de grote vraagstukken van deze tijd zoals duurzaamheid, diversiteit en inclusie. Het streeft naar fair practice en heeft oog voor de effecten van zijn programma en activiteiten in de kwetsbare omgeving waarin het is gevestigd.

Doelgroepen en publieksbereik

Het Kröller-Müller Museum brengt zoveel mogelijk mensen binnen en buiten de eigen muren, in Nederland en ver daarbuiten, in aanraking met de rijke collectie en met de verhalen over het museum en de collectie. Doel is om nationaal en internationaal betrokkenheid te bevorderen en mensen wereldwijd te inspireren en te laten genieten: van fysiek en online bezoek tot interactie tot ambassadeurschap.

Het museum hanteert vier kerndoelgroepen waarop de communicatie is afgestemd: (inter)nationale cultuurliefhebbers, dagjesmensen en verblijfstoeristen, Holland-toeristen en frequente museumbezoekers. Deze vier kerndoelgroepen zijn in 2019 uitgewerkt tot persona's.

Door continu publieksonderzoek in de periode 2017 tot maart 2020 heeft het museum een goed beeld van de herkomst, samenstelling en bezoekmotieven van het Nederlandse (54%) en buitenlandse (46%) publiek.

Van de Nederlandse museumbezoeker noemt 41% de collectie als reden van bezoek, 25% de ligging in de natuur, 21% de beeldentuin en 17% een specifieke tentoonstelling. Voor de internationale (cultuur)toerist is en blijft Van Gogh de belangrijkste reden voor een bezoek (67%), hoewel de ligging in de natuur (28%) en de beeldentuin (21%) voor deze bezoeker aan aantrekkingskracht winnen.

24% van de Nederlandse bezoekers is voor het eerst in het Kröller-Müller Museum. 35% heeft het museum korter dan drie jaar geleden bezocht en 41% langer dan drie jaar geleden. 30% bezoekt het museum met de Museumkaart. Van de buitenlandse bezoekers is ongeveer driekwart voor het eerst in het museum.



Positie van het museum binnen het museale landschap in (inter)nationaal perspectief

Het Kröller-Müller Museum heeft een sterke reputatie in binnen- en buitenland, met name gebaseerd op de hoge kwaliteit van de collectie, de ligging in de natuur en de bijzondere ontstaansgeschiedenis. Het museum opereert in een breed (inter)nationaal netwerk en werkt wereldwijd samen met (museale) partners voor tentoonstellingen, onderzoek en kennisuitwisseling. De collectie van het museum reist de hele wereld over. Jaarlijks worden tentoonstellingen van werken uit het Kröller-Müller Museum door circa 1 miljoen à 1,5 miljoen mensen gezien. Binnen Van Gogh Europe, Van Gogh Worldwide en vele inhoudelijke uitwisselingsprogramma's doet het museum inspiratie en kennis op van buitenlandse partners. Én is zelf bron van inspiratie.

In 2016, 2018 en 2020 werden merkanalyses uitgevoerd onder het Nederlandse publiek, waarin de positie van het Kröller-Müller Museum op het gebied van merkkracht, bekendheid en waardering vergeleken werd met het Rijksmuseum, Van Gogh Museum, Stedelijk Museum Amsterdam, Mauritshuis, Hermitage Amsterdam, Museum Boijmans van Beuningen, Frans Hals Museum, Kunsthal Rotterdam, Groninger Museum en Kunstmuseum Den Haag.¹

¹ De merkanalyses werden uitgevoerd door Hendrik Beerda Brand Consultancy.

In 2020 maken 'slechts' 22 musea deel uit van de 'cultuur top 150'. Het Kröller-Müller Museum bezet in 2016 de 53ste positie, in 2018 de 41ste positie en in 2020 de 49ste positie op de ranglijst van 150 sterkste cultuurmerken van Nederland. Van de benchmarkmusea staan alleen het Rijksmuseum en het Van Gogh Museum op een hogere positie. Het Stedelijk Museum Amsterdam staat op de 86ste positie en ook de andere benchmarkmusea volgen op ruime afstand. Het museum behoort, met een afwisselend vijfde of zesde positie in de top 22 van de sterkste museummerken op nationaal niveau, gedurende de jaren 2018-2020 tot de sterkste museummerken in Nederland. De merkkracht van het Kröller-Müller Museum draagt ook bij aan het streekmerk Veluwe, dat al sinds 2013 de eerste plaats van de bekendste streekmerken inneemt (Veluwe-op-1).

In 2018 is de merkkracht van het museum vergeleken met de sterkste 25 merken die tot de grootste sponsors van Nederland behoren. Vijftien merken uit de 'sponsor top 50' zijn bekender dan het Kröller-Müller Museum. De merkkracht van het museum is vergelijkbaar met de kracht van het biermerk Amstel en het automerk Mercedes-Benz.

Het Kröller-Müller Museum is bij 77% procent van de Nederlanders bekend en staat in de drie uitgevoerde merkanalyses op de vijfde plaats in de top 22 musea uit de cultuurtop 150.

De waardering is sinds 2010 vrij stabiel: het museum nestelt zich op een 11de positie in de top 22 van de nationale musea.

In de ogen van de Nederlanders die het museum kennen is het Kröller-Müller Museum vooral een uniek, sympathiek, creatief en actief merk (in percentages is dat respectievelijk 65%, 53%, 42% en 25%).

Verhouding tot de beleidsprioriteiten van de minister van OCW, zowel vooruit- als terugkijkend

Verbreiding en vernieuwing

Met een ambitieuze tentoonstellingsprogrammering in samenwerking met buitenlandse partners heeft het Kröller-Müller Museum zich de afgelopen jaren sterk (internationaal) geprofileerd. Daarnaast is in een nieuwe reeks presentaties ruimte gegeven aan de actualiteit en aan een jonge generatie kunstenaars. Deze koers en de mix van tentoonstellingen met een sterke (inter)nationale uitstraling en een groot publieksbereik enerzijds en actuele, signalerende tentoonstellingen anderzijds blijven de belangrijkste componenten van de programmering.

Het museum heeft stappen gezet in het steeds meer digitaal ontsluiten van de collectie en het delen van een veelheid aan informatie over de collectie en het museum met het publiek. Het optimaal afstemmen van de online communicatie op verschillende doelgroepen blijft een speerpunt voor de komende beleidsperiode.

Een sterke cultuursector

Het museum onderschrijft de Fair Practice Code. Eerlijke beloning is van toepassing op zowel medewerkers met een vast contract als tijdelijke medewerkers, oproepkrachten en zelfstandigen die werkzaamheden voor het museum verrichten. Voor de honorering van kunstenaars wordt de Richtlijn kunstenaarshonoraria gevolgd.

Cultuur van en voor iedereen

In de afgelopen periode heeft het museum zijn publiek zien groeien van 352.581 bezoekers in 2017 naar 405.428 in 2019, waarmee de gestaag stijgende lijn van de beleidsperiode 2013-2016 werd doorgezet. Naast deze kwantitatieve groei is er geïnvesteerd in een inclusief publieksaanbod ten behoeve van een breed publiek, waaronder specifieke doelgroepen. Tot de doelstellingen op dit terrein voor de komende beleidsperiode behoren het bevorderen van kansengelijkheid en het investeren in educatieve producten, projecten en activiteiten voor mensen met een beperking.

Cultuur is grenzeloos

Het Kröller-Müller Museum vervult met het Rijksmuseum, het Van Gogh Museum en het Mauritshuis een prominente rol in de promotie van Nederland en van de drie beroemdste kunstenaars die Nederland heeft voortgebracht: Rembrandt, Vermeer en Van Gogh. Het museum heeft zich ontwikkeld tot een volwaardige speler binnen de belangrijkste toeristische bestemmingen van Nederland. De positie bij touroperators en toeristische partners is sterk verbeterd. In de afgelopen beleidsperiode was circa 46% van het bezoek afkomstig uit het buitenland, ten opzichte van 30% in de jaren daarvoor.

Het museum laat zijn collectie over de hele wereld reizen en draagt hiermee bij aan de internationale reputatie van Nederland.

Huidige en toekomstige effecten van corona op het functioneren van het museum

Op grond van de coronamaatregelen was het museum van 13 maart tot en met 31 mei 2020 gesloten. De externe online communicatie is geïntensiveerd, onder meer door het verhogen van de frequentie van de nieuwsbrief, online customer care en aansluiting bij nieuwe initiatieven als Tussen kunst en quarantaine.

De organisatie is in snel tempo ingericht op thuiswerken. Voor de uitvoering van noodzakelijke werkzaamheden in het museum zijn protocollen opgesteld om de veiligheid van medewerkers zoveel mogelijk te waarborgen. Om vooral de vele thuiswerkende medewerkers betrokken te houden is de interne communicatie geïntensiveerd.

De sluitingsperiode is benut om verschillende onderhoudswerkzaamheden uit te voeren die alleen gedaan kunnen worden zonder de aanwezigheid van het publiek.

Om kosten te besparen werd het tentoonstellingsprogramma ingrijpend aangepast. De geplande (kostbare) projecten met inkomende bruiklenen voor de jaren 2020 en 2021 werden geannuleerd of uitgesteld.

Op 1 juni heropende het museum met tal van aanpassingen in presentatie en routing. De collectiepresentatie werd volledig opnieuw – coronaproof – ingericht. De zaal- en wandteksten werden vervangen door een online Museumgids. Entreebewijzen – met verplichte starttijd – konden uitsluitend worden gekocht via een nieuw ingerichte ticketstraat op de website.

Sinds de heropening is de bezoekerscapaciteit ongeveer een derde van het normale niveau. In de maanden juli en augustus was het museum ook op de maandagen geopend, waardoor de capaciteit in deze periode iets kon worden uitgebreid. Door het binnenlandse toerisme op de Veluwe werden gedurende de zomer van 2020 redelijke bezoekcijfers genoteerd: rond 60% van de reguliere maandcijfers. Het aandeel internationaal bezoek daalde van bijna 50% naar ongeveer 10%.

Door de sluiting in maart, april en mei, de beperking in capaciteit en de gedeeltelijke vraaguitval (internationaal, groepsbezoek, scholieren) zal 2020 naar verwachting met circa 175.000 bezoekers sluiten, tegen ruim 400.000 bezoekers in 2019.

Van de kaartverkoop via de website is gebruik gemaakt om directer te communiceren met de bezoekers. In de eerste weken na de opening is publieksonderzoek uitgevoerd om informatie te krijgen over het bezoekersprofiel, de ervaringen met de coronamaatregelen, met de online kaartverkoop en over de waardering voor het museum. In augustus is dit onderzoek herhaald. De meeste bezoekers hadden begrip voor de getroffen maatregelen. 87% beoordeelde het bezoek als goed tot uitstekend.

Ondanks de tijdelijke sluiting en de afgeslankte programmering heeft het museum de aandacht van de pers en met name de landelijke dagbladen weten vast te houden. Veel aandacht is gegeven aan de heropening van *Jardin d'émmail* na een geslaagde restauratie en aan de collectiepresentatie *Paint it black*.

De tegemoetkoming in het kader van de Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid (NOW) en de aanvullende noodsteun voor cultuurinstellingen vanuit OCW compenseren de gedaalde publieksinkomsten.



Omvang en samenstelling van het publiek zullen naar verwachting langdurig worden beïnvloed door de crisis. Het aandeel buitenlands bezoek zal ook in de jaren 2021 en 2022 relatief laag blijven. De toeristische branche voorziet voor 2022 een mogelijk beginnend herstel van het buitenlandse toerisme, volledig herstel tot het niveau van 2019 wordt pas in 2024 verwacht.

Het museum verwacht dat de effecten van de coronacrisis zeker tot 2024 voelbaar zullen blijven. Met steun van de overheid is de financiële schade tot op heden beperkt gebleven, maar er is allerm minst zekerheid over de steun voor de cultuursector op de langere termijn.

Het museum anticipeert op de mogelijke financiële gevolgen van de crisis voor de komende beleidsperiode door het opstellen van prognoses, gebaseerd op de scenario's van het Centraal Planbureau. De verschillende prognoses worden vertaald in een pakket van maatregelen die getroffen kunnen worden als eerder gestelde doelen niet kunnen worden gerealiseerd. Deze maatregelen hebben zowel betrekking op kostenverlaging, bijvoorbeeld door het inkrimpen van de formatie, als op (extra) investeringen waardoor opbrengsten kunnen worden vergroot, zoals het intensiveren van de marktwerking.

KORTE REFLECTIE OP DE UITVOERING VAN DE ACTIVITEITEN EN HET FUNCTIONEREN VAN HET MUSEUM TIJDENS DE BELEIDSPERIODE 2017-2020

Het Kröller-Müller Museum heeft uitvoering gegeven aan de in het Activiteitenplan 2017-2020 geformuleerde speerpunten. De ambities op het gebied van de tentoonstellingsprogrammering zijn gerealiseerd met onder meer de tentoonstellingen *Arp. The Poetry of Forms* in 2017 en *Odilon Redon. La littérature et la musique* in 2018. In 2019 werd met *Het begin van een nieuwe wereld. De ontwikkeling van de moderne sculptuur* een publiekstrekker samengesteld uit de eigen collectie.

In januari 2018 is de *Schoolkaart* voor het voortgezet onderwijs ingevoerd. Hiermee hebben scholen tegen een jaarlijkse vergoeding van € 150 onbeperkt toegang tot het museum en tot alle educatieve materialen. De *Schoolkaart* werd enthousiast ontvangen, in 2019 werden 88 *Schoolkaarten* voor het voortgezet onderwijs verkocht.

In 2017 is het museum begonnen met een studie naar de uitbreiding van het museumgebouw. Hiertoe zijn verschillende onderzoeken gedaan, onder meer in samenwerking met SEO Economisch onderzoek. Naast het verkrijgen van de benodigde financiering zal het museum het onderzoek voortzetten naar de haalbaarheid van de uitbreiding ten opzichte van het bestemmingsplan en van de wet- en regelgeving op verschillende niveaus. Ten gevolge van de coronacrisis is gekozen voor een aangepaste fasering van de uitbreidingsplannen.

Het beoogde bezoekersaantal van gemiddeld 350.000 per jaar is met 352.581 bezoekers in 2017, 397.312 in 2018 en 405.428 in 2019 ruimschoots gehaald. In 2020 komt het bezoekersaantal naar verwachting uit op circa 175.000.

Met tentoonstellingen in het buitenland (Japan, Italië, Australië, Denemarken, Verenigde Staten, Duitsland en Finland) heeft het museum in 2017 circa 1,5 miljoen bezoekers bereikt en in 2018 en 2019 circa 1 miljoen. In 2020 bedraagt het aantal bezoekers in het buitenland tot eind oktober circa 400.000.

Het beoogde aantal scholieren van 40.000 gemiddeld per jaar, waarvan 10.000 uit het primair en 30.000 uit het voortgezet onderwijs, is niet gehaald. In 2017 ontving het museum 12.831 scholieren uit het primair onderwijs en 25.973 uit het voortgezet onderwijs, in 2018 was dat respectievelijk 12.022 en 27.907 en in 2019 8.258 en 26.132. Vanwege te grote drukte heeft het museum met ingang van 2019 een maximum aan het aantal scholieren per dag moeten vaststellen. Met name het aantal scholieren uit het primair onderwijs is hierdoor gedaald, omdat deze scholen het museumbezoek in de regel korter van tevoren plannen. Een aanpassing in het boekingsstelsel moet dit onvoorziene effect in de toekomst voorkomen. Tot half maart 2020 bezochten 1.064 scholieren uit het primair onderwijs en 2.676 scholieren uit het voortgezet onderwijs het museum.

Het beoogde aantal van 700.000 bezoeken aan de website per jaar is ruimschoots gehaald met 719.695 unieke bezoeken en 935.439 totaal bezoeken in 2020 (tot en met oktober). Belangrijke factor hierin zijn de Google Ad Grants-campagnes, waarmee de vindbaarheid in Google search sterk is vergroot. Het aantal Facebook-volgers steeg van 18.185 eind 2016 naar 31.376 eind oktober 2020. Het aantal Instagram-volgers steeg in dezelfde periode van 2.710 naar 49.161 eind oktober 2020. In december wordt de 50.000ste volger verwacht. Het aantal Twitter-volgers groeide het minst, van 19.256 eind 2016 naar 25.109 eind oktober 2020. Het aantal Nieuwsbriefontvangers steeg van 11.761 naar 17.041. Het museum is met 57 werken uit de collectie opgenomen in Google Arts & Culture. In 2016 werden een of meer werken door 55.171 mensen bezocht, eind oktober 2020 is het aantal Arts & Culture bezoekers opgelopen tot 642.539.

Tussen 2017 en 2020 zijn op verschillende collectieonderdelen conditiesurveys uitgevoerd voor het maken van (middel)lange termijnplannen voor conservering en restauratie. Na inspectie is de conditie van verschillende groepen werken met standaardcodes vastgelegd in de collectiedatabase TMS. Daarnaast is op grond van de vastgestelde lichtgevoeligheid aan alle werken op papier van Vincent van Gogh een 'lichtkrediet' toegekend, waarmee bepaald kan worden of en hoe lang de werken op zaal getoond kunnen worden.

In 2018 heeft het museum het BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Methodology) 'Excellent' Certificaat behaald op twee van de drie onderdelen. Op het derde onderdeel werd 'Very Good' behaald.



AMBITIES EN ACTIVITEITEN VOOR DE BELEIDSPERIODE 2021-2024

De strategie van het Kröller-Müller Museum voor de periode 2021-2024 is gericht op kwalitatieve groei, continuïteit en de verdere ontwikkeling van het museum tot een duurzame, toekomstbestendige organisatie. De coronacrisis noopt op een aantal punten in de lange termijnstrategie tot een bijstelling dan wel intensivering. Waar dit aan de orde is, wordt dit hieronder vermeld.

De strategie richt zich op drie speerpunten:

Waardering en binding

Het Kröller-Müller Museum wil een geliefd en gewaardeerd (internationaal) museaal merk zijn en blijven, een plek waar bezoekers zich welkom voelen en die inspireert.

² Na realisering van de uitbreiding van het gebouw.

Het museum streeft naar een positie als 'het favoriete Nederlandse kunstmuseum'.² De kwaliteit van de collectiepresentatie, tentoonstellingen en publieksmanifestaties, faciliteiten, onthaal en toegankelijkheid, sluit aan bij de kernwaarden van het museum. Het museum wil een 'must see' bestemming zijn voor buitenlandse bezoekers en Nederlandse bezoekers doen verlangen naar herhaalbezoek.

Het Kröller-Müller Museum is een betrouwbare partner voor zijn relaties en stakeholders en biedt zijn medewerkers een inspirerende en veilige werkomgeving.

Positionering en zichtbaarheid

Het Kröller-Müller Museum wil nog meer dan nu een herkenbare en onderscheidende rol spelen als internationale museale en cultuurtoeristische bestemming.

³ Na realisering van de uitbreiding van het gebouw.

Het museum streeft qua waardering en binding naar een positie in de top 3 van de Nederlandse kunstmusea, naast het Rijksmuseum en het Van Goghmuseum.³ Als plek voor kunstbeleving, inspiratie, ontmoeting en ontspanning wil het museum het Nederlandse publiek verleiden tot regelmatig herhaalbezoek. Voor buitenlandse toeristen is het Kröller-Müller Museum een 'must see' bestemming. Enerzijds gebaseerd op zijn uitmuntende collectie en programmering, anderzijds op zijn positie als uitzonderlijk museum waar collectie, omgeving en ontstaansgeschiedenis een uniek en hecht geheel vormen. Het museum onderscheidt zich daarnaast van de genoemde en andere binnenstedelijke musea in de Randstad door zijn bijzondere locatie in de natuur.

Uitbreiding van het museum

Uitbreiding van het museumgebouw is een van de voorwaarden om de ambities van het museum te verwezenlijken, om de hoge kwaliteit van het Kröller-Müller Museum verder te versterken en het museum een duurzame toekomst te kunnen bieden. In het *Activiteitenplan 2017-2020* is de beoogde uitbreiding al aan bod gekomen: 'om aan de verwachtingen van het moderne, groeiende museumpubliek te voldoen, een optimale presentatie van collectie en tijdelijke tentoonstellingen te bieden en de inkomsten uit de profitcenters te verhogen.'

De uitbreiding is dus geen doel op zich, maar een noodzakelijke voorwaarde om de kwaliteit van de publieksbeleving en van alle museale voorzieningen op

het gewenste niveau te brengen. De belangrijkste onderdelen van de uitbreiding zijn een nieuwe, in het oog springende entree met de allure en faciliteiten die bij een internationaal kunstmuseum passen, meer ruimte voor de presentatie van de collectie en tijdelijke tentoonstellingen en nieuwe, goed geoutilleerde en gastvrije publieksvoorzieningen zoals restaurant en winkel.

De hoge kwaliteit van de architectuur zal bijdragen aan de herkenbaarheid, positionering en waardering van het Kröller-Müller Museum als een van de onbetwiste internationale museale iconen.

Met de uitbreiding is een investering van ongeveer € 180 miljoen gemoeid. Het merendeel van de investering zal in de komende jaren bijeengebracht worden. De realisatie van de uitbreiding zal ongeveer drie jaar in beslag nemen. Gedurende die periode zal het museumgebouw gesloten zijn.

Publiek

Publieksbenadering

Door de combinatie van kunst en natuur is het Kröller-Müller Museum bij uitstek een plek voor inspiratie, ontspanning en ontmoeting. Door de coronacrisis heeft deze combinatie nog aan betekenis gewonnen.

De unieke combinatie wordt blijvend benadrukt met de onderscheidende elementen:

- De wereldberoemde collectie werken van Vincent van Gogh en tijdgenoten en van andere en latere grote meesters.
- De beeldentuin, één van de grootste en mooiste ter wereld.
- De ligging midden in de prachtige natuur van de Veluwe.

De bijzondere geschiedenis van het museum krijgt meer nadruk in de positionering.

Mede ten gevolge van de coronacrisis zijn voor de kortere termijn vooral de binnenlandse markt en de zogenoemde dichtbij-landen Duitsland, België, Frankrijk, Spanje en Italië van belang.

De marktbewerkingen in Nederland zullen worden geïntensiveerd, met name gericht op verblijfstoerisme en een verhoogde aanwezigheid in de media.

Met Toerisme Veluwe Arnhem Nijmegen wordt een meerjarenstrategie ontwikkeld, gericht op cultuurtoeristen uit Nordrhein-Westfalen en Nedersachsen.

Met een integrale aanpak, gericht op de Vlaamse / Belgische vakantieganger en cultuurliefhebber, wordt geïnvesteerd in het verhogen van de naamsbekendheid en het communiceren van de onderscheidende elementen van het Kröller-Müller Museum.

Voor Frankrijk, Spanje en Italië wordt in eerste instantie gewerkt aan zichtbaarheid bij online travel agencies, het opbouwen van relaties met touroperators en aan de samenwerking binnen Stichting Van Gogh Europe.

Speerpunten in de publieksbenadering voor de komende beleidsperiode zijn:

- Versterking van de online communicatie en marketing.
- Optimale afstemming op doelgroepen, gebaseerd op inzichten en data.
- Contentcreatie en contentmarketing.
- Ontwikkeling van een inclusief publieksaanbod.

Bij de versterking van de online communicatie en marketing gaat het niet alleen om meer zichtbaarheid en op het vergroten van merkkracht, waardering en binding, maar ook om het creëren van interactie en betrokkenheid en op het verzamelen van inzichten in en data over bezoekers. Dit moet bijdragen aan een beter bereik van bestaande en nieuwe bezoekers. Een eerste stap is het inventariseren en verwerken van alle beschikbare data in een model dat informatie levert voor onder meer productontwikkeling, communicatiecampagnes en inzet van sociale media.

De website heeft naast het bieden van (praktische) informatie steeds meer het doel om mensen te inspireren en (nieuwe) ontdekkingen te laten doen. De collectie online is uitgebreid van 3.500 werken in 2016 naar ruim 7.000 werken in 2020 (ongeveer 30% van de totale collectie). Doel is volledige online toegankelijkheid van de collectie en inhoudelijke verdieping en verbreding.

Ook de in 2018 gelanceerde online *Tijdslijn* wordt telkens aangevuld met nieuwe informatie. De *Tijdslijn* vertelt de geschiedenis van het museum en de collectie met veel aansprekende verhalen en een grote rijkdom aan (historische) beelden.

Nieuw te ontwikkelen digitale content richt zich op verbreding en verdieping, bijvoorbeeld in de vorm van online rondleidingen, promotiefilms en nieuwe rubrieken met wetenswaardigheden en achtergronden, ook voor publiek dat niet in staat is het museum te bezoeken de komende jaren.

Het museum is zich bewust van de brede diversiteit van de samenleving en betreft deze in zijn publieksbenadering. Veel aandacht gaat uit naar het (verder) ontwikkelen van een publieksaanbod voor een breed en divers samengesteld publiek, inclusief speciale doelgroepen zoals mensen met een beperking (blinden- en slechtzienden, slechthorenden en doven en mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking). Hierbij wordt gestreefd naar het ontwikkelen van programma's die niet alleen voor specifieke doelgroepen geschikt zijn, maar aantrekkelijk voor 'iedereen'.

De toegankelijkheid van gebouw en faciliteiten voor mensen met een beperking zijn in het kader van het project Onbeperkt Eropuit van de Stichting de Zonnebloem uitgebreid getest, wat het museum in 2019 de kwalificatie 'best toegankelijke vrijetijdslocatie' opleverde.

Naast de versterking van de online communicatie is de intensivering van de aanwezigheid in de traditionele (massa)media van belang. Met multimediale campagnes voor de promotie van tentoonstellingen wordt een groot bereik gerealiseerd. Onderzoek laat een grote spreiding zien in de media die bezoekers attenderen op een tentoonstelling. Door uitbreiding van de samenwerkingen en intensiever relatiebeheer wil het museum de aanwezigheid vergroten. Het museum werkt al vaak samen met media als Kunstschrift, See All This, Holland Times, AVROTROS en MUZE, Museumtijdschrift, Museumkaartnieuwsbrief en vergelijkbare titels en tal van influencers.



Programmering

De collectie is het uitgangspunt voor een ambitieus en veelzijdig programma van tijdelijke tentoonstellingen van wisselende omvang en frequentie. Met klassieke kunsthistorische tentoonstellingen toont het Kröller-Müller Museum zich een wereldspeler onder de musea voor moderne kunst en wordt ruimte gegeven aan nieuw onderzoek. Daarnaast houdt het museum de actualiteit scherp in het oog en verhoudt het zich telkens weer tot (de kunst van) de eigen tijd en tot nieuwe generaties kunstenaars.

Gestreefd wordt naar:

- Per jaar: twee of meer middelgrote tentoonstellingen (reflectie, verdieping, aanvulling op de collectie, relatie kunst-natuur).
- Per jaar: twee of meer middelgrote of kleinere tentoonstellingen over hedendaagse kunst / kunstenaar(s) of actueel thema (verdiepend / signalerend).
- Per twee jaar: één grote tentoonstelling gebaseerd op nieuw onderzoek (kunstenaar, periode, thema), gerelateerd aan de collectie en met een sterke internationale uitstraling.

De tentoonstellingen worden voorzien van gelaagde informatie in het museum en in de verschillende (digitale) media, voor verschillende doelgroepen en in meerdere talen.

Bij de tentoonstellingen worden publicaties uitgebracht, in druk en / of digitaal en in meerdere talen.

Er vinden publieksactiviteiten plaats waarbij wordt gezocht naar verbindingen tussen verschillende disciplines: beeldende kunst, overige kunstuitingen, natuur, wetenschap en meer.

Als gevolg van de coronacrisis zijn alle (kostbare) bruikleententoonstellingen voor de jaren 2020, 2021 en deels 2022 uitgesteld. Het eerste omvangrijke project, *Futurism & Europe. The aesthetics of a new world*, kan hopelijk volgens planning plaatsvinden in het voorjaar van 2023. In de tussenliggende jaren zal voor de tentoonstellingsprogrammering voornamelijk uit eigen collectie worden geput. De tentoonstelling *Mooi oud. Drie eeuwen tekeningen uit de Kröller-Müllercollectie*, gepland voor najaar 2021-voorjaar 2022, is gebaseerd op nieuw onderzoek naar de collectie oude tekeningen van het museum, verricht in samenwerking met experts van het Rijksmuseum en het RKD-Nederlands Instituut voor Kunstgeschiedenis. De tentoonstelling zal worden voorzien van een uitgebreide publicatie. Ook de nu voor zomer 2022 geplande tentoonstelling *Art & Project en Depot VBVR: galerie en collectie* (werktitel) is een samenwerkingsproject met het RKD. De tentoonstelling en bijbehorende publicatie brengen voor het eerst de geschiedenis van de toonaangevende galerie Art & Project (1968-2001) in kaart. De tentoonstelling geeft een beeld van de omvangrijke collectie moderne kunst die de galeriehouders Adriaan van Ravesteijn en Geert van Beijeren bijeenbrachten en waarvan zich nu het grootste deel in het Kröller-Müller Museum bevindt.

Veel aandacht gaat verder in de programmering uit naar verdiepende of signalerende presentaties op het gebied van de hedendaagse kunst, bijvoorbeeld in de vorm van monografische presentaties en opdrachten aan en interventies door kunstenaars.

Educatie

Het Kröller-Müller Museum heeft een Educatieplan dat elke vier jaar wordt geactualiseerd. Kernwaarden van het educatieve beleid zijn en blijven persoonlijke kunstbeleving, samenwerking, cross-over en multidisciplinair, samen en intergenerationeel leren, innovatie en participatie, outreach en talentontwikkeling.

Speerpunten van het educatieve beleid zijn:

- Iedere leerling in een straal van 100 kilometer bezoekt twee keer in zijn schoolcarrière het Kröller-Müller.
- Er is een veelheid aan educatieve programma's, afgestemd op de verschillende vormen van onderwijs.
- Er zijn educatieve producten, projecten en activiteiten voor mensen met een beperking.
- Er zijn programma's en activiteiten voor gezinnen en meerdere generaties.
- Het museum investeert in de diversiteit van studenten en werknemers in de culturele sector (van de toekomst).
- Het museum creëert mogelijkheden voor het verlagen van de financiële drempels voor specifieke doelgroepen.

Diversiteit en inclusie

Het museum blijft maatschappelijk partner van de VoorleesExpress en doneert jaarlijks prentenboeken aan families die deelnemen aan het taalbevorderingsproject. De samenwerking met Vluchtelingenwerk Oost Nederland en Internationale Schakelklassen wordt voortgezet om nieuwe Nederlanders kennis te laten maken met de Nederlandse taal én met de collectie van het museum. In samenwerking met de Stichting Vier het Leven worden rondleidingen in het museum georganiseerd voor eenzame ouderen. Het museum neemt ook in de komende periode deel aan de projecten van de Stichting Wow & Flow voor outsider artists. De kalender *Kunst bij de koffie* is speciaal ontwikkeld voor gebruik in dagbestedingen en verzorgingstehuizen. Daarnaast is het Digitale Scheurkalenderplatform (digitalescheurkalender.com) nu ook toegankelijk voor gebruikers met een visuele of gehoorbeperking. De ABN AMRO foundation maakt museumbezoek mogelijk voor kinderen die opgroeien in een minder kansrijke omgeving en biedt het museum de gelegenheid om voor deze kinderen nieuwe materialen te ontwikkelen en testen.

Onderwijs

De lespakketten *Zwaan zoekt een vriendje* en *Filosoferen met...* worden jaarlijks door honderden scholen gebruikt tijdens het museumbezoek en blijven in het aanbod.

Na de succesvolle invoering van de *Schoolkaart* voor het voortgezet onderwijs zal het museum de komende periode de mogelijkheden onderzoeken voor een abonnement voor weekendscholen, BSO's, huiswerkinstituten en zomerscholen. Hier ziet het museum veel potentie om bij te dragen aan kansengelijkheid.

Door de coronamaatregelen is schoolbezoek op dit moment slechts zeer beperkt mogelijk. Daarom is het basisaanbod uitgebreid. Het nieuwe project voor het primair onderwijs *Een echte Van Gogh?!* combineert theater met beeldende kunst en kan op school worden uitgevoerd. Het project maakt de werkzaamheden van conservatoren en restauratoren op een speelse manier inzichtelijk en spannend.

In samenwerking met Kleinkunstig zijn recent twee online tours ontwikkeld voor het voortgezet onderwijs door de beeldentuin en de Van Goghcollectie.

De prijswinnende *Digitale Scheurkalender* (Museumeducatieprijs 2015, ICOM Best Practice Award 2019) wordt ook ingezet om de scholen te bereiken. De kalender *Elke dag een boek* in samenwerking met zes Arnhemse musea werd ontwikkeld als alternatief voor activiteiten in het museum tijdens de Kinderboekenweek. Voor het voortgezet onderwijs wordt samen met een van de partnerscholen van het museum gewerkt aan een nieuwe *Digitale Scheurkalender* die aansluit bij CKV.

Samenwerking en kennisontwikkeling

De toekenning van de ICOM Best Practice Award voor de *Digitale Scheurkalender* in 2019 leidt tot grote belangstelling van collega-musea. Het scheurkalenderaanbod is gegroeid naar twintig kalenders, vijf nieuwe kalenders worden op korte termijn gelanceerd.

De samenwerking met de gemeenten Ede, Arnhem en Apeldoorn wordt voortgezet, gericht op het bereiken van het primair onderwijs, onder meer door gratis busvervoer.

De hogescholen in de regio weten het museum steeds beter te vinden als expertisecentrum voor kunsteducatie. Pabo's die het museum bezoeken kunnen een lezing of workshop aanvragen voor tijdens hun museumbezoek. Deze lezingen worden ook ingezet voor ICC-cursussen en studiedagen van leerkrachten.

ArtEZ University of the Arts vormt nog altijd een belangrijke samenwerkingspartner binnen het project *Museum Take Over* (voorheen *Winterspelen*) waarbij studenten een familie-evenement ontwikkelen voor de kerstvakantie. In de komende periode wil het museum de banden met Mbo-opleidingen en universiteiten aanhalen en verstevigen.

De leden van het eerste Filosofoerteam (2014) hebben inmiddels een baan gevonden in de (museum)educatie of culturele sector. Het museum start met het werven van nieuwe studenten voor deze talentenpool. Zij krijgen gratis trainingen en begeleiding bij het starten van een eigen onderneming in de culturele sector, waarbij het museum als eerste opdrachtgever fungeert.

Het aanbod voor families is recent uitgebreid met een nieuw project: een *Blind date* met een kunstwerk, ontwikkeld in samenwerking met Astrid Poot. De *Blind date* telt inmiddels tien verschillende versies en kreeg een spin off in Stedelijk Museum Breda. Omdat het bezoek voor families in verband met de coronamaatregelen in het museum beperkt is, worden drie nieuwe *Blind dates* samengesteld voor in de beeldentuin.

In 2020 neemt het museum voor de derde keer deel aan muziekcompetitie *Art Rocks*, georganiseerd door stichting Art Match in samenwerking met veertien Nederlandse musea. In de komende beleidsperiode zal het museum nog twee keer meedoen aan dit samenwerkingsproject.

Naast de lokale samenwerkingen met culturele instellingen en erfgoedcentra is het museum actief lid van het Kennisnetwerk Educatoren Kunstmusea.



Collectie

De collectie van het Kröller-Müller Museum is van de allerhoogste internationale kwaliteit. De basis wordt gevormd door de ruim 11.500 objecten die Helene Kröller-Müller in 1935 overdroeg aan de Nederlandse staat. De herkomst uit een particuliere verzameling die vanaf het begin een samenhangend, afgerond en museaal karakter heeft, maakt de collectie uniek. Daarbij is de continuïteit in de collectievorming zeer sterk, omdat telkens consequent is voortgebouwd op het bestaande. De verzameling van Helene Kröller-Müller heeft een duidelijke hoofdlijn: kunst was voor haar vooral de uitkomst van intellectuele arbeid, niet van emotie of expressie. Ze zag de kunstenaar als denker, op gelijk niveau met de wetenschapper. De directeuren na haar hebben de collectie aanzienlijk uitgebreid. Met een scherp gevoel voor de tijdgeest, maar ook voortbouwend op haar verzamelbeleid en gedachtegoed. De rationele, cerebrale lijn vormt nog steeds de rode draad in de collectie: de abstractie van Mondriaan is na de oorlog voortgezet met NUL, minimal art, conceptuele kunst en arte povera. Ook binnen de eigentijdse kunst gaat de voorkeur uit naar kunstenaars die in een post-minimalistische en post-conceptuele traditie werken. Zo heeft zich een verzameling gevormd met een uitzonderlijke samenhang en consistentie.

Verwerving

Het museum heeft een in 2020 geactualiseerd Collectieplan waarin de geschiedenis en opbouw van de collectie en de prioriteiten in het huidige verzamelbeleid zijn beschreven. Het verzamelbeleid richt zich met name op hedendaagse kunst en kunstenaars en daarnaast op zeer selectieve retrospectieve aankopen, bijvoorbeeld op het terrein van het futurisme, een al door Helene Kröller-Müller gesignaleerde lacune. Het vergroten van de inbreng in de collectie van andere perspectieven dan de heersende westerse, zowel op hedendaags als historisch terrein, wordt door het museum gezien als een belangrijke en actuele opgave. Bij de uitbreiding van de collectie is de jaarlijkse bijdrage van de BankGiro Loterij van groot belang.

Afstoting

Het Kröller-Müller Museum beheert een in aantal relatief bescheiden verzameling, met een hoge kwaliteit en een grote mate van consistentie, zoals boven beschreven. Afstoting is dan ook geen relevant thema. Mocht dit in de toekomst aan de orde komen, dan zal de Leidraad voor het afstoten van museale objecten (LAMO) gevolgd worden. Aan diverse musea zijn kunstwerken in langdurig bruikleen gegeven.

Conservering en restauratie

Het museum hanteert optimale beheercondities voor het preventief en actief conserveren, restaureren, onderzoeken en ontsluiten van de collectie. Het niveau van conservering en restauratie van de uit een grote verscheidenheid aan materialen bestaande collectie is hoog. Het museum beschikt over twee restauratieateliers en heeft een hooggekwalificeerd team restauratoren op de verschillende disciplines. De restauratoren hebben grote en specifieke expertise opgebouwd op het gebied van onderhoud van buitenkunst, door de circa 160 kunstwerken in de beeldentuin die voortdurend onderhoud nodig hebben vanwege hun blootstelling aan weer en wind en de aanrakingen van het publiek. Van tijd tot tijd worden omvangrijke restauraties

uitgevoerd, de grootste tot nog toe is die van *Jardin d'émail* van Jean Dubuffet in de jaren 2015-2020.

Voor de werkzaamheden aan werken op papier en schilderijlijsten wordt freelance expertise ingehuurd. Dit gebeurt ook ter ondersteuning van de restauratie van schilderijen, sculptuur en moderne kunst. Het beheer van mediakunst is uitbesteed aan het expertisecentrum LIMA.

De restauratoren van het Kröller-Müller Museum participeren in externe onderzoeken, bijvoorbeeld door deelname in projectgroepen die geïnitieerd worden door instellingen zoals de Stichting Behoud Moderne Kunst (SBMK), de Rijksdienst Cultureel Erfgoed (RCE), de Universiteit van Amsterdam en in diverse onderzoeksprojecten rondom het werk van Vincent van Gogh.

De kennis en kunde op het terrein van beheer en behoud, conservering en restauratie worden actueel gehouden. Het museum biedt vrijwel doorlopend stageplaatsen aan restauratoren in opleiding op het terrein van schilderijen en beelden en moderne kunst, meestal van de (internationale) opleiding voor conservering en restauratie aan de Universiteit van Amsterdam.

Beheer

Zorg voor en veiligheid van de collectie zijn op het hoogste niveau gewaarborgd. De conserveringsstatus van de kunstwerken wordt gemonitord op basis van een eigen waarderingskader en het Collectiebehoudsplan wordt voortdurend geactualiseerd. Het museum beschikt over uitstekende nieuwe en deels verbouwde depots. 100% van de collectie is geregistreerd.

Op basis van volledige registratie zal de collectie compleet online beschikbaar worden gesteld, voorzien van zoveel mogelijk gegevens, afbeeldingen en aanvullende informatie.

Het collectiebeheer richt zich op:

- Fysiek beheer, conservering en restauratie van de collectie en instaaende bruiklenen.
- Opstelling en uitvoering van een conserverings- en restauratieprogramma voor de collectie.
- Voortdurende verbetering en aanvulling van de collectieregistratie, het collectieregistratiesysteem, het historisch archief en de bibliotheek.
- Beheer van het historisch archief als een belangrijke bron voor onderzoek naar de museumgeschiedenis en de ontsluiting daarvan voor het publiek.
- Uitvoeren van onderzoek naar de geschiedenis van museum en collectie.
- Documentatie en (digitale) ontsluiting van de collectie.
- Verrichten van onderzoek en het inzetten van de onderzoeksresultaten zoals beschreven bij Onderzoek.
- Inrichten en handhaven van procedures en regels rondom bruikleenverkeer van museumobjecten en uitvoeren van de juridische, verzekeringstechnische en administratieve werkzaamheden.
- Realisatie van adequate opslag en controle van de collectie, inclusief bruiklenen en borging van de kwaliteit en voortgang hiervan.

Het beheer en behoud van de collectie wordt gestoeld op waardestelling van de collectie en op een systematische risicoanalyse.

Voor alle collecties gelden de volgende minimale beheersomstandigheden.

- De collectie en langdurig instaaude buiklenen zijn geregistreerd en ontsloten in de database The Museum System (TMS), behoudens tijdelijke verwerkingsachterstanden.
- Brand- en waterdetectie zijn permanent aanwezig. Het museum hanteert een strategie van preventie, gericht op een zeer laag brandrisico, ook om kostbare investeringen in brandbestrijdende installaties te beperken.
- De collectie wordt schoon, stofvrij en vrij van ongedierte en schimmels bewaard. Bij binnenkomst van objecten wordt hierop streng gecontroleerd.

Onderzoek

Het Kröller-Müller Museum doet collectiegerelateerd onderzoek in samenwerking met collega-musea, universiteiten, onderzoeksinstituten en externe deskundigen uit binnen- en buitenland. Doel van het onderzoek is het vergroten van de kennis van de collectie en het bijdragen aan het behoud ervan. Het onderzoek van het museum is met name (kunst)historisch van aard, maar er wordt ook natuurwetenschappelijk of ander materiaaltechnisch onderzoek naar kunstwerken verricht.

Het museum vat het doen van onderzoek op als een belangrijke basis voor alle activiteiten en als een bron voor nieuwe ideeën. De resultaten worden gepubliceerd in de vorm van specialistische en publieksuitgaven en worden gebruikt voor de verbetering van de collectiepresentatie, voor de informatieverstrekking aan het publiek en voor educatieve programma's en activiteiten. Doelstelling voor de komende periode is het compleet online ontsluiten van de collectie (nu ongeveer 30%) en het uitbreiden van verbredende en verdiepende gegevens. Belangrijk resultaat van onderzoek is de in 2018 gelanceerde *Tijdljn* op de website, die de geschiedenis van het museum en de collectie in beeld brengt en die telkens wordt aangevuld.

Het museum gaat ook in op vragen van in- en externe onderzoekers en draagt op een wetenschappelijk niveau bij aan de internationale informatie-uitwisseling en discussie tussen musea, kennisinstituten en onderzoekers.

Bruikleenverkeer

Het Kröller-Müller Museum onderhoudt een intensief verkeer van tijdelijke bruiklenen met binnen- en buitenlandse musea. Jaarlijks worden circa 400 werken uitgeleend en dit aantal groeit nog steeds. Dit is zowel het gevolg van het feit dat de collectie steeds beter gedocumenteerd is en voor een belangrijk deel toegankelijk is via de website, als ook het resultaat van het beleid van musea om grote publiekstreckende tentoonstellingen te organiseren.



PROCES ZELFEVALUATIE EN VISITATIE BELEIDSPERIODE 2021-2024

De beleidsperiode 2021-2024 dient als pilot voor een nieuw visitatiemodel voor musea. Het proces van visitatie neemt maximaal zes maanden in beslag, waarvan maximaal drie maanden voor de zelfevaluatie en maximaal drie maanden voor de visitatie. Na ontvangst van de uitnodiging tot de visitatie zien de stappen van het visitatieproces er als volgt uit:

- Vaststelling van de planning van de visitatie.
- Vaststelling van het kader voor de evaluatie en de beoordeling.
- Planning van het bezoek van de visitatiecommissie aan het museum.
- Uitvoering en vaststelling van de zelfevaluatie.
- Oplevering van het visitatiedossier (zelfevaluatie, jaarrekeningen, bestuursverslagen, kader voor evaluatie en beoordeling).
- Bespreking van het visitatiedossier door visitatiecommissie en directie tijdens het bezoek aan het museum.
- Aanlevering van eventueel gevraagde extra documentatie.
- Ontvangst van het visitatierapport.
- Bestudering van het visitatierapport en opstelling van een eventuele reactie en correctie van feitelijke onjuistheden.
- Publicatie van het definitieve rapport.

TOEPASSING FAIR PRACTICE CODE, GOVERNANCE CODE CULTUUR, CODE DIVERSITEIT EN INCLUSIE

Het bestuur van de Stichting Kröller-Müller Museum is opgedragen aan drie directeuren-bestuurders, onder toezicht van de Raad van Toezicht. Functiebeschrijvingen en profielschetsen van de directie zijn actueel. De Raad van Toezicht bestaat uit zeven leden met uiteenlopende achtergronden en expertises.

Het Kröller-Müller Museum onderschrijft de acht principes van de Governance Code Cultuur. Sinds 1 januari 2019 is de nieuwe Governance Code Cultuur van kracht. Het Kröller-Müller heeft zijn Statuten aangepast aan de nieuwe code, evenals het Reglement Raad van Toezicht en het Directiereglement. Voor de Commissies van de Raad van Toezicht zijn uitvoeringsreglementen opgesteld. Het museum heeft nagenoeg alle aanbevelingen uit de Governance Code Cultuur overgenomen. Afwijkingen worden jaarlijks in het Bestuursverslag gemeld, dat steeds op de website van het museum wordt geplaatst.

Het museum wijkt op één punt af van de Governance Code Cultuur. De zittingstermijn van leden van de Raad van Toezicht bedraagt vier jaar, waarna herbenoeming kan volgen voor nogmaals een periode van maximaal vier jaar. In bijzondere omstandigheden kunnen maximaal twee leden tegelijkertijd een zittingstermijn van maximaal twaalf jaar hebben. Het kan hier gaan om een nakomeling van de stichters van het museum of om situaties waarin het langer aanblijven van een lid gewenst is in verband met het afronden van een zwaarwegend dossier.

Ook wordt jaarlijks in het Bestuursverslag gerapporteerd over de naleving van de Code Diversiteit & Inclusie. Het museum werkt aan een continue verbetering van de toepassing van de code in de organisatie. De komende beleidsperiode wil het museum binnen alle geledingen van het museum een discussie aangaan over de betekenis van diversiteit en inclusie voor alle aspecten van de organisatie. De uitkomst moet leiden tot een gedragen implementatie, waarbij de vijf principes en de vier p's (programma, publiek, personeel en partners) het uitgangspunt vormen.

Het museum omarmt de vijf kernwaarden van de Fair Practice Code: Solidariteit, Transparantie, Duurzaamheid, Diversiteit en Vertrouwen. Jaarlijks wordt door middel van het uitvoeren van de quickscan bepaald of er ontwikkelpunten zijn die in de jaarplannen meegenomen moeten worden. Ook dit wordt telkens in het Bestuursverslag genoemd.

Kröller-Müller Museum

Houtkampweg 6

6731 AW Otterlo

0318 59 12 41

info@krollermuller.nl

www.krollermuller.nl

[facebook.com/krollermuller](https://www.facebook.com/krollermuller)

twitter.com/krollermuller