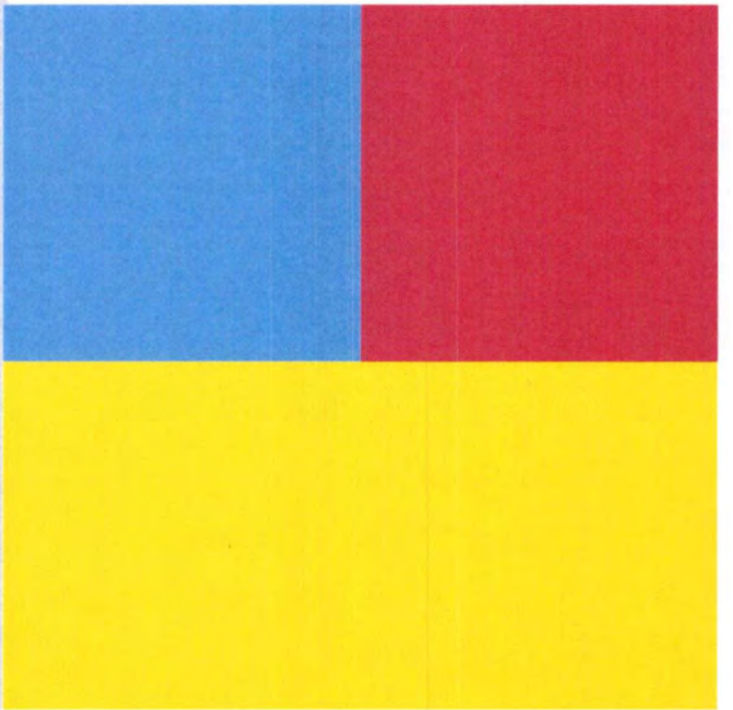
2022

Visitatierapport

Nederlands Literatuurmuseum
en Literatuurarchief

Den Haag



Voorwoord

De commissie heeft met veel belangstelling en plezier het Literatuurmuseum en het Kinderboekenmuseum bezocht, ondergebracht in de Stichting Nederlands Literatuurmuseum en Literatuurarchief (Stichting NLL). Het bezoek was goed georganiseerd en de commissie voelde zich gastvrij onthaald. Het was een aangename visitatie met goede gesprekken en een boeiende rondleiding door de verschillende opstellingen. De commissie kijkt dan ook terug op een nuttige dag waarop zij goed geïnformeerd is.

De commissie wil haar waardering uitspreken voor het vele en goede werk dat wordt verzet met een klein team personeel en vrijwilligers. Dat is een hele prestatie.

Bij de voorbereiding en tijdens de visitatiedag heeft de commissie zich geconcentreerd op de drie overkoepelende thema's uit het Visitatiekader, te weten: kwaliteit, maatschappelijke relevantie en vitaliteit (innovatie en continuïteit). Deze focus was vooraf ook aan het museum meegegeven.

De bijdrage die het museum levert, met name aan de leesbevordering en de kennismaking van kinderen en jongeren met de wereld van boeken en verhalen, verdient waardering en complimenten.

De commissie ziet de uitdagingen waarvoor het museum zich gesteld ziet, zoals de vrij onopvallende locatie en de naderende gedwongen verhuizing. De aanbevelingen in dit rapport zijn vooral gericht op de vitaliteit en toekomstbestendigheid van de organisatie. We hopen dat de visitatie daaraan bijdraagt en wensen de organisatie veel succes in de toekomst.

Lilian Gonçalves-Ho Kang You, voorzitter

Februari 2023

Inhoudsopgave

Voorwoord 2

Inhoudsopgave 3

Hoofdstuk 1 — Inleiding 5

1.1 Opdrachtgever en context visitatieronde 5

1.2 Werkwijze 5

1.3 Samenstelling commissie 6

1.4 Aard en activiteiten van de organisatie 6

1.5 Positie van het museum in het museale veld 7

Hoofdstuk 2 — Algemene bevindingen en aanbevelingen 9

2.1 Kwaliteit 9

2.2 Maatschappelijke relevantie 11

2.3 Vitaliteit: continuïteit en innovatie 12

2.4 Aanbevelingen 14

Hoofdstuk 3 — Onderwerpen visitatiekader 17

3.1 Missie, visie, doelstellingen 17

3.2 Maatschappelijke relevantie 17

3.3 Beleidsprioriteiten ministerie van OCW 18

3.4 Programmering, publiek en educatieve activiteiten 18

3.5 Collectiebeleid 19

3.6 Wetenschappelijke activiteiten 20

3.7 Huisvesting, bedrijfsvoering en financiën 20

3.8 Organisatie, HRM en governance 21

Hoofdstuk 4 — Bijlagen 23

4.1 Programma visitatiedag met gesprekspartners 24

4.2 Visitatiekader 25

4.3. Cijfers uit de bijlagen bij de zelfevaluatie 26

Hoofdstuk 1 — Inleiding

Hoofdstuk 1
— Inleiding

1.1 Opdrachtgever en context visitatieronde

Met ingang van 2021 worden de rijksgesubsidieerde musea (hierna: de Rijksmusea) volledig gefinancierd uit de Erfgoedwet. In deze wet is bepaald dat de Rijksmusea zich eens in de vier jaar laten evalueren door een onafhankelijke visitatiecommissie. In opdracht van de minister van OCW heeft de Museumvereniging in samenspraak met de Kring van Rijksmusea een visitatiekader ontwikkeld voor de periode 2021 – 2024. De Raad voor Cultuur heeft advies uitgebracht over dit voorstel. Na afstemming met het ministerie van OCW heeft de Minister het Visitatiekader Rijksmusea in 2020 vastgesteld.

De Rijksmusea onderschrijven het belang van een visitatie. De periodieke evaluatie door een commissie van onafhankelijke deskundigen is kwalitatief van aard. De visitatie heeft een tweezijdig doel: het geven van externe verantwoording aan publiek, partners, overheid en samenleving, en het bevorderen van interne kwaliteitsontwikkeling.

De visitatie is een integrale evaluatie van hoe het museum zijn taken en maatschappelijke doelen opvat en realiseert. Hierbij ligt de focus op drie hoofdthema's die als rode draad door de verschillende museale afdelingen en activiteiten lopen: kwaliteit, maatschappelijke relevantie en vitaliteit, waaronder wordt verstaan: innovatie en continuïteit.

Het is van belang dat de Rijksmusea hun inhoudelijke en maatschappelijke relevantie continu blijven bevragen. Met de visitatie wordt op een activiteitenoverstijgend niveau, over een langere termijn en toekomstgericht gekeken naar het functioneren, het ontwikkelpotentieel en de toekomstbestendigheid van het betreffende museum.

1.2 Werkwijze

Deze visitatie betreft het Literatuurmuseum/Kinderboekenmuseum en het archief, ondergebracht in de Stichting Nederlands Literatuurmuseum en Literatuurarchief (Stichting NLL). De organisatie als geheel wordt hierna kortheidshalve aangeduid als 'het museum', behalve wanneer een afzonderlijke activiteit wordt besproken. Aan de visitatie ligt een zelfevaluatie ten grondslag waarin het museum heeft uiteengezet wat zijn doelstellingen zijn, welke activiteiten zijn ontplooid en wat de resultaten en toekomstplannen zijn op diverse gebieden. De zelfevaluatie is voorzien van bijlagen, waaronder activiteitenplannen, jaarverslagen, diverse reglementen, het collectieplan en stukken betreffende de huisvestingskwestie.

Het museum heeft in overleg met de voorzitter en secretaris van de commissie een dagprogramma voor de visitatiedag opgesteld. Er is voor gezorgd dat alle relevante onderwerpen aan bod zouden komen. Het dagprogramma en de lijst van de medewerkers en betrokkenen met wie de commissie heeft gesproken, zijn achter dit rapport gevoegd.

De visitatiecommissie heeft de zelfevaluatie met bijlagen voor de visitatiedag ontvangen. De commissie heeft deze stukken bestudeerd en op 25 oktober 2022 een voorbereidend overleg gehouden waarin de stukken, aandachtspunten en te stellen vragen zijn besproken.

Op 10 november 2022 heeft de visitatiedag bij het museum plaatsgevonden. Het museum heeft de commissie gastvrij ontvangen en een goed georganiseerde dag verzorgd. De gesprekspartners hebben op open wijze verteld over hun werk in het museum en de vragen van de commissie beantwoord. Aan het einde van de visitatiedag heeft de commissie -na kort beraad- een terugkoppeling van de indrukken en de voorgenomen aanbevelingen gegeven aan de directie en managementteam van het museum.

Een concept van dit rapport is voorgelegd aan het museum voor correctie van feitelijke onjuistheden en een afzonderlijke reactie. Onjuistheden zijn gecorrigeerd en de ingebrachte reactie van het museum wordt samen met dit rapport aangeboden aan de staatssecretaris Cultuur en Media.

1.3 Samenstelling commissie

De visitaties in 2022-2024 kennen zeven vaste voorzitters en per museum wordt een commissie op maat samengesteld met het oog op de aard en speerpunten van dit specifieke museum. Voorafgaand is een profiel opgesteld. Twee leden van de commissie zijn door het museum zelf voorgedragen, in dit geval drs. G. Verhoeven en drs. B. Boer. De overige leden zijn door de voorzitter voorgesteld, deels op basis van een longlist van potentiële kandidaten en rekening houdend met het opgestelde profiel.

Naast de competenties die in iedere visitatiecommissie zijn vertegenwoordigd – op de gebieden van bestuur/governance, bedrijfsvoering en financiën, publieksbenadering en educatie, diversiteit en inclusie – is bij de samenstelling van de commissie voor dit museum aanvullend gelet op zicht op de rol van het museum in het uitdragen van het belang van literair erfgoed en de bevordering van lezen, expertise op het gebied van literatuur, en digitalisering.

Gelet hierop is de commissie als volgt samengesteld:
-drs. Garrelt Verhoeven, hoofd Bijzondere Collecties Universiteitsbibliotheek Leiden
-drs. Bert Boer, algemeen directeur Maritiem Museum
-dr. Hans Ramsoedh, historicus, schrijver, surinamist
-mw. Chafina Bendahman, oprichter en directeur Rose Stories
-prof. dr. Roel van Steensel, hoogleraar VU, universitair hoofddocent Erasmus Universiteit
-Voorzitter: mr. Lilian Gonçalves-Ho Kang You, jurist, staatsraad em.
De commissie werd ondersteund door mr. Jo'anne van Ooijen MA als secretaris.

De leden van de visitatiecommissie voldoen aan het profiel zoals geformuleerd in het Visitatiekader en hebben door middel van een onafhankelijkheidsverklaring bevestigd geen belang te hebben bij het gevisiteerde museum. Het museum heeft ingestemd met de samenstelling van de commissie.

1.4 Aard en activiteiten van de organisatie

De Stichting Nederlands Literatuurmuseum en Literatuurarchief (Stichting NLL) stelt zich ten doel de kracht van literatuur en de rijkdom van het Nederlands literaire erfgoed zichtbaar te maken. De Stichting omvat het Literatuurmuseum, het Kinderboekenmuseum en het Literatuurarchief. De organisatie beschouwt zichzelf als het literaire geheugen van Nederland. Zij beheert een collectie manuscripten, brieven, foto's, illustraties etc. waarin ruim 7.000 Nederlandse schrijvers en illustratoren zijn vertegenwoordigd vanaf 1750 tot nu. Het museum maakt dit erfgoed zichtbaar, toegankelijk en geeft het in bruikleen. Naast presentatie van de collectie

en tentoonstellingen, zowel fysiek als online, biedt het museum een palet aan publieks- en educatieve activiteiten en faciliteert het onderzoek.

1.5 Positie van het museum in het museale veld

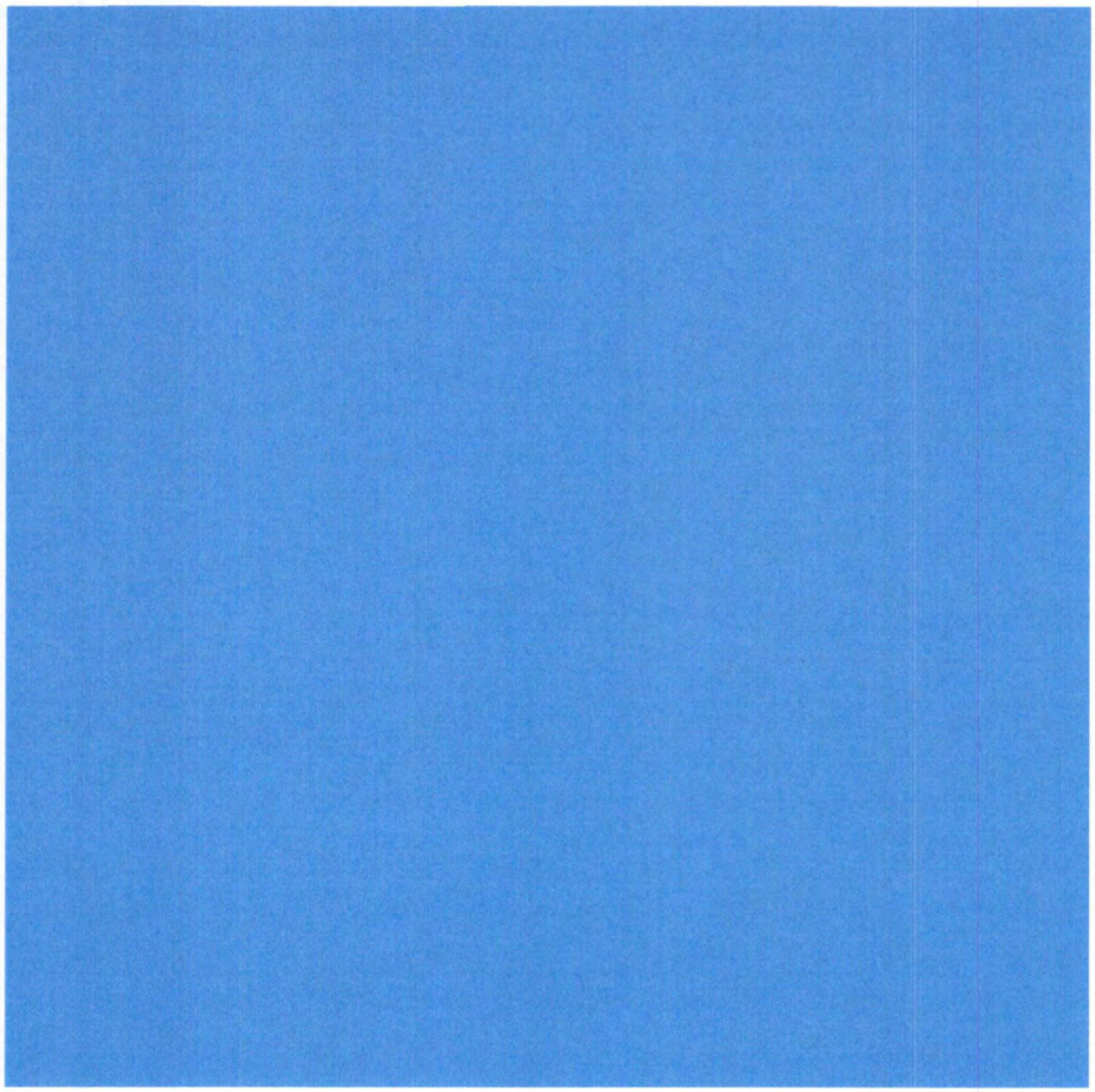
Het museum heeft per 1 oktober 2022 23 vaste medewerkers (19,2 fte), ondersteund door ca. 27 freelancers/uitzendkrachten en ca. 16 vrijwilligers (in 2021) die zowel voor het Literatuurmuseum als het Kinderboekenmuseum werken. Daarnaast werkt het museum met 'crowdsourcing', de inzet van publiek bijvoorbeeld voor transcriptieprojecten.

Het museum beheert een grote en belangrijke verzameling literair erfgoed in Nederland en richt zich als enig museum in Nederland specifiek op de presentatie van literatuur.

Het museum is verbonden met een netwerk van archieven, bibliotheken en andere samenwerkingspartners. In Den Haag heeft het museum zitting in verschillende culturele verbanden en werkt het samen met diverse musea, zoals het Huis van het Boek (voorheen Museum Meermanno) en het Louis Couperus Museum. Landelijke partners zijn onder meer de UBK (Samenwerkende Nederlandse Bibliotheken en Nationale Bibliotheek) en Stichting DEN Kennisinstituut cultuur & digitale transformatie. Het museum heeft zitting in de Leescoalitie samen met o.a. Stichting Lezen, Stichting CPNB, Stichting Lezen en Schrijven en de Koninklijke Bibliotheek.
Daarnaast heeft het museum diverse internationale samenwerkingspartners op het gebied van literatuur en leesbevordering.

Het museum verricht geen zelfstandig wetenschappelijk onderzoek. Wel draagt het bij aan het faciliteren en stimuleren van wetenschappelijk onderzoek. De collectie vormt een bron voor literatuurwetenschappers, journalisten, documentairemakers etc. Het museum neemt daarnaast deel aan onderzoeksprojecten samen met universiteiten en andere onderzoeksinstellingen.

Hoofdstuk 2
— Aanbevelingen



Hoofdstuk 2
— Algemene bevindingen en aanbevelingen

De commissie is positief over de algehele presentatie van het museum, zijn collectie en activiteiten. Het museum maakt een verzorgde indruk. Het biedt met name kinderen een stimulerende ervaring door de fantasierijke opstelling. Hierin worden niet alleen objecten getoond maar worden ook onderwerpen aan de orde gesteld waarmee kinderen in hun dagelijks leven te maken krijgen.
Het museum opereert in een netwerk en geeft blijk van bewustzijn van het belang van samenwerking. Tegelijk zijn op dat vlak nog stappen te maken, waarop hieronder nader zal worden ingegaan.

De organisatie maakt een gezonde indruk. Uit de gesprekken tijdens de visitatiedag kwam een algeheel beeld naar voren van grote betrokkenheid bij de inhoud van het werk en van harmonieuze samenwerking.

De commissie maakt het museum graag haar complimenten voor het vele goede werk dat wordt verzet met een relatief klein team. Dat zorgt voortdurend voor uitdagingen en de noodzaak om keuzes te maken, en de commissie heeft daar begrip voor.

Het museum is georganiseerd in twee organisatie-onderdelen: het Literatuurmuseum/Kinderboekenmuseum en het archief. In de hiernavolgende bespreking zal, waar van belang, onderscheid worden gemaakt tussen drie activiteiten: de exploitatie van het Kinderboekenmuseum, van het Literatuurmuseum en van het archief. Deze activiteiten stellen soms verschillende eisen en gaan niet altijd vanzelfsprekend samen.

In deze visitatie staan kwaliteit, maatschappelijke relevantie en vitaliteit centraal. De bespreking van deze thema's geeft de commissie aanleiding voor de volgende aanbevelingen.

2.1 Kwaliteit

Op basis van de zelfevaluatie en de gesprekken tijdens de visitatiedag kan de commissie vaststellen dat de kwaliteit van de collectie, de tentoonstellingen en de activiteiten goed is. De commissie heeft een positieve indruk van de vakkennis en betrokkenheid van zowel het personeel als de vrijwilligers. Het museum biedt fysiek en online mooie en aansprekende presentaties. Ook de overige aangeboden activiteiten zijn goed verzorgd. In het laatste 'normale' jaar voor de coronaperiode, 2019, werden ruim 123.000 fysieke bezoekers verwelkomd. In de jaren 2020 en 2021 zakte dat -begrijpelijkerwijs- naar ca. 60.000 per jaar. Het grootste deel van de bezoekers komt voor rekening van het Kinderboekenmuseum.

<u>Kinderboekenmuseum</u>
Het Kinderboekenmuseum functioneert goed. Het is een geliefde bestemming voor gezinnen en schoolklassen met kinderen tot ca. 13 jaar. Met aantrekkelijke tentoonstellingen en door de samenwerking met verschillende stichtingen op het gebied van lezen levert het museum een goede bijdrage aan leesbevordering, met name bij kinderen.

<u>Literatuurmuseum</u>
Het Literatuurmuseum voor volwassenen is in fysieke vorm bescheiden van omvang en aanbod en bedient slechts een beperkt deel van de fysieke bezoekers van het museum. Onlangs opende een nieuwe tentoonstelling *Back Street* voor jongvolwassenen, die is gericht op de doelgroep van ca. 14-20 jaar. Het zou een knappe prestatie zijn indien het museum erin slaagt deze lastige doelgroep inderdaad te bereiken. Door deze aantrekkelijke tentoonstelling en door de samenwerking met verschillende stichtingen op het gebied van lezen levert het museum een goede bijdrage aan leesbevordering voor deze doelgroep. Het museum zet de

leesbevordering bovendien voort buiten het museum door de applicatie 'Boekenvinder' waarmee jongeren boekentips krijgen die zijn toegespitst op hun persoonlijke voorkeuren.

Het online aanbod voor volwassenen is in de afgelopen periode sterk uitgebreid. Het online LiteratuurLab biedt een rijk scala aan digitale tentoonstellingen en artikelen. De commissie is positief over de inhoud en vormgeving van deze digitale omgeving, die er aantrekkelijk uitziet.
Met deze presentaties binnen de digitale museale omgeving bereikt het Literatuurmuseum een veel groter aantal volwassen bezoekers dan met de beperkte fysieke opstelling. In de jaren 2020 en 2021 trok het Literatuurmuseum in zijn digitale vorm ca. 300.000 individuele bezoekers per jaar.

Archief
Op het gebied van digitalisering is het museum zeer actief. De nieuwe catalogus Atlantis zorgt voor een betere ontsluiting van de collectie. Het museum werkt hard aan het beschikbaar maken van een groot deel van de collectie als Linked Open Data, dat een koppeling mogelijk maakt met archieven en collecties van andere instellingen.

De commissie ziet het aangaan en uitbouwen van samenwerkingsverbanden als noodzakelijk om een grotere bijdrage te leveren aan literatuuronderzoek. De huidige structurele samenwerkingsverbanden richten zich vooral op leesbevordering. De samenwerking met hogescholen en universiteiten is nog bescheiden van omvang en vaak ad hoc, in de vorm van stages of workshops. Aanbevolen wordt deze samenwerking substantiëler en structureler vorm te geven, zodat vooral de archieffunctie van het museum nog actiever kan worden ingezet en optimaal wordt benut.

De collectieregistratie is op orde, afgezien van de standplaatsregistratie waarmee een inhaalslag moet worden gemaakt. Over het geheel worden grote stappen gezet met de digitale ontsluiting van de collectie, wat ook het uitbouwen van de samenwerking met andere instellingen zal ondersteunen. Wel baart het de commissie zorgen dat er weinig capaciteit en budget beschikbaar is voor beheer.

Weerspiegeling van veelzijdigheid in de samenleving en van uitingsvormen van literatuur
De weerspiegeling van de multiculturele samenleving in de collectie kan worden versterkt. Er is een start gemaakt met de opname van schrijvers en verhalen met een niet-Nederlandse of bi-culturele achtergrond in de collectie en in de tentoonstellingen. Het archief van De Kom is belangrijk en de archieven van Cairo en Van Kempen zijn goede aanwinsten, maar met name hedendaagse schrijvers met een niet-Nederlandse achtergrond zijn nog weinig vertegenwoordigd.

Literatuur wordt steeds vaker in andere vormen neergelegd dan de boekvorm, zoals digitale vormen, zogeheten 'digital born collecties'. Wil het museum die uitingsvormen betrekken bij zijn verzamelbeleid dan is het raadzaam voor het behoud van dergelijke literatuurvormen een visie en strategie te ontwikkelen. Los van de kwestie 'analoog of digitaal' zijn er ook steeds meer andere uitingsvormen dan geschreven tekst. Te denken is aan performances zoals *spoken word* en poëtische muziekvormen zoals rap en hiphop die vaak ook in het Nederlands worden uitgevoerd.
Het museum is zich hiervan bewust. Zo bestaat de rol van het museum in het NWO-project *Re/Presenting Europe* uit het onderzoeken van de mogelijkheden om *spoken word* te archiveren en onderzoek ernaar mogelijk te maken. Ook hier geldt dat het raadzaam is om een structurele visie en strategie te formuleren over hoe deze en vergelijkbare literaire uitingsvormen kunnen worden behouden.
Deze afwegingen raken de afbakening van wat wordt verstaan onder 'literatuur' en daarmee ook de begrenzingen van het verzamelbeleid. Het verzamelcriterium uit het collectieplan van 2017 luidt nog 'werk van een schrijver die ten minste twee literaire werken heeft gepubliceerd bij een uitgever die is aangesloten bij de Nederlandse Uitgeversverbond'. Dit criterium behoeft actualisering.

Ook in de programmering ziet de commissie nog een enigszins traditionele benadering. Bij activiteiten is al wel samengewerkt met *spoken word* artiesten, maar het museum kan nog uitdrukkelijker een podium bieden aan

het brede scala aan hedendaagse literatuuruitingen. In de wensen voor de nieuwe locatie is een dergelijk podium opgenomen. In de tussentijd zijn ideeën zoals het nog niet gerealiseerde debatcentrum *De Bronvermelding* samen met Beeld & Geluid Den Haag, Nieuwspoort en het Nationaal Archief, al een stap in die richting.

De commissie meent ook dat het museum zichzelf onnodig beperkingen oplegt door tentoonstellingen hoofdzakelijk te baseren op de eigen collectie. Hoewel begrijpelijk is dat de collectie het startpunt is, kan intensievere samenwerking met andere erfgoedinstellingen en collectiebeheerders -ook op dit vlak- veel toevoegen.

2.2 Maatschappelijke relevantie

Het museum heeft in zijn zelfevaluatie naar voren gebracht dat lezen de sociale mobiliteit vergroot en kansenongelijkheid verkleint, taalontwikkeling stimuleert en de ontwikkeling tot een zelfstandig burger ondersteunt. Leesvaardigheid helpt een weg te vinden in de samenleving. Leesbevordering is daarom essentieel. Op het gebied van leesbevordering, vooral bij kinderen en jongvolwassenen, levert het museum een goede bijdrage. Het Kinderboekenmuseum is geliefd. Met de nieuwe tentoonstelling wordt nu ook de groep van jongvolwassenen goed benaderd. Ook worden er goede educatieve activiteiten ontplooid voor het voortgezet onderwijs, onder meer het vmbo.

In zijn algemeenheid heeft de commissie de indruk dat proactiever kan worden ingezet op naar buiten treden en contact leggen met publiek, onderzoekers, gebruikers en potentiële partners in de breedste zin.
Het museum heeft het bereiken van een diverser publiek als doelstelling geformuleerd en zet stappen hiertoe, maar de commissie ziet desondanks nog een wat traditionele benadering. Er is ruimte om hierin een proactievere rol op te pakken. Het bereiken en -idealiter blijvend- inspireren van een diverser publiek vergt zoeken naar de juiste vormen en wegen. Om succesvol contact te maken met doelgroepen die nu nog niet met het museum bekend zijn, is het nodig zelf naar buiten treden en potentieel publiek actief op te zoeken. In overleg met de verschillende doelgroepen kan het museum bij de ontwikkeling van zijn activiteiten nog gerichter aansluiten bij hun wensen en behoeften, op de manieren en via de kanalen die hen bereiken. Ook de inzet van klankbordgroepen en het actief aantrekken van vrijwilligers zijn manieren om dergelijke nieuwe wegen te vinden. De commissie moedigt voorgenomen initiatieven zoals mini-festivals en een 'mobiel museum' van harte aan.

De aanpak die is gehanteerd voor de ontwikkeling van *Back Street* met het vooraf betrekken van de doelgroep en 'stakeholders', en die eerder ook al is toegepast bijvoorbeeld bij de ontwikkeling van *Papiria* in 2010, levert sterke tentoonstellingen op en kan zeker structureel worden ingebed.

Qua publieksbereik is de commissie van mening dat óók in het licht van maatschappelijke relevantie nog veel valt te winnen in het verbeteren van het nationaal bereik in Nederland buiten de Randstad en het bereik in de overzeese Rijksdelen. Dit hangt ook samen met een goede, brede representatie in de collectie, zoals hierboven besproken onder 'kwaliteit'. De commissie geeft daarbij in overweging de mogelijkheden van het bereik in het Nederlands taalgebied zoals Suriname te onderzoeken en de kansen voor leesbevordering vooral bij kinderen aldaar te bevorderen. Ook kan het museum bijvoorbeeld zorgdragen voor exposities of andere activiteiten waarmee het erfgoed uit die gebieden meer voor het voetlicht wordt gebracht.

De impact van de activiteiten van het museum kan verder worden vergroot door het uitgangspunt los te laten dat exposities geënt moeten zijn op de eigen collecties. Hieruit komt een beeld naar voren dat het museum de eigen positie als grootste en belangrijkste literatuurcollectie wil beschermen en uitbouwen, en op die positie

zijn onmisbaarheid wil stoelen. Hoewel dat begrijpelijk is, is de commissie van mening dat onmisbaarheid in de toekomst juist zal zijn geënt op samenwerking. Indien de Nederlandse literatuur wordt beschouwd als gedeeld erfgoed en koppelingen worden aangebracht, is minder van belang waar een collectie zich bevindt, en méér van belang hoe proactief de instelling zich opstelt ten aanzien van samenwerking en kennisdeling.

De commissie is van mening dat het museum zijn maatschappelijke relevantie op het gebied van literatuuronderzoek verder kan vergroten door strategieën te ontwikkelen voor meer structurele samenwerking met onderzoeksinstituten zoals universiteiten en andere erfgoedinstellingen waar ook substantiële literaire collecties worden beheerd. In het algemeen heeft de commissie de indruk dat het museum, in zijn diverse rollen en functies, op een goede manier 'zichzelf beschikbaar stelt', maar nog meer kan inzetten op actieve 'outreach'. Dit vergt het bevragen van de eigen impact en het onderzoeken van ingangen en manieren waarop de organisatie kan bijdragen en samenwerken, vooral op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en de digitale ontsluiting van volwassenenliteratuur.

Tot slot ziet de commissie meer mogelijkheden om Nederland buiten de Randstad, de overzeese Rijksdelen en het Nederlands taalgebied zoals Suriname te bereiken. Daaraan wordt gewerkt met name door het vergroten van het online aanbod. Wat betreft Nederland buiten de Randstad zijn er nog tal van andere mogelijkheden om zichtbaarder en bereikbaarder te worden voor zowel kinderen als volwassenen. De commissie ondersteunt het initiatief van het museum om de haalbaarheid te onderzoeken van satellietlocaties. Er zijn zeker musea en andere erfgoedinstellingen buiten de Randstad die zich goed lenen voor gezamenlijke exposities en presentaties en die daar ook belang bij kunnen hebben. Ook de mogelijkheid van reizende tentoonstellingen, bijvoorbeeld gericht op de openbare bibliotheken, is een reële optie die onderzocht kan worden. Het verdient aanbeveling om ook een strategie te ontwikkelen om het landelijk bereik door middel van dergelijke fysieke zichtbaarheid te vergroten.

2.3 Vitaliteit: continuïteit en innovatie

Het museum is financieel gezond, indien wordt aanvaard dat de bezuinigingen sinds 2013 de nieuwe realiteit zijn. Wel is een aanzienlijke financiële investering van ca. € 8 miljoen begroot voor de toekomstplannen (zoals vermeld in het Activiteitenplan 2021-2024, pagina 7, en Bijlage I daarbij: Doelstellingen 2021-2024, pagina 1).

De huidige fysieke bezoekerscijfers lieten aanvankelijk een langzaam herstel zien. Met een vergelijkbaar moeizaam herstel kampten de meeste musea. In 2020 en 2021 hebben ca. 60.000 bezoekers per jaar het museum fysiek bezocht. Het merendeel daarvan komt voor rekening van het Kinderboekenmuseum. Vanaf 2022 is sprake van een beter herstel. Ten tijde van de visitatie in november was de verwachting dat het bezoekersaantal in 2022 rond de 100.000 zou gaan uitkomen.

Het Literatuurmuseum biedt in fysieke vorm een beperkt aanbod. Mede in dit licht dringt de vraag zich op wat de toekomstvisie is voor het Literatuurmuseum. In de beleidsvoornemens en de verhuisplannen is aangegeven dat de activiteiten voor volwassenen in de toekomst 80% online en 20% fysiek zullen worden ontwikkeld. De bezoekerscijfers van met name het online Literatuurmuseum (het LiteratuurLab) zijn afgelopen jaren al goed: ca. 300.000 individuele bezoekers per jaar. Het LiteratuurLab blijkt dan ook succesvol. De commissie is verheugd dat deze ontwikkeling in gang is gezet en legt de vraag voor of niet denkbaar is op de toekomstige fysieke locatie volledig te concentreren op het Kinderboekenmuseum inclusief de young adult-groep.

De vitaliteit van de organisatie kan winnen bij de vergroting van de meerstemmigheid in het eigen personeelsbestand. Diversiteit begint bij de eigen organisatie. Uit sommige gesprekken kwam naar voren dat

de eigen eenzijdige samenstelling niet echt wordt opgemerkt. Dat betekent dat het gebrek aan diversiteit ook niet als gemis wordt aangemerkt, terwijl het dat wel is, niet in de laatste plaats voor het museum zelf. Bij de invulling van vacatures verdient het aanbeveling hier actief op te sturen. De commissie erkent daarbij dat de weinige vacatures diversifiëring moeilijk maken, maar soms zijn er ook andere wegen te bewandelen dan de geijkte.
Daarnaast is te denken aan actiever sturen op dit aandachtspunt bij de inhuur van freelancers en bij het aantrekken van vrijwilligers, en aan de tijdelijke uitruil van personeel met partnerorganisaties. Een dergelijke uitwisseling van ervaring en inzichten kan zeer verfrissend werken en de diversiteit bevorderen.

Op het gebied van digitalisering heeft het museum een grote stap voorwaarts gezet door de collectie voor een groot deel digitaal toegankelijk te maken. De nieuwe catalogus Atlantis is beschikbaar gesteld. De collectie wordt steeds meer ontsloten als Linked Open Data. Het museum werkt met de ontwikkeling van een 'digitaal literair portaal' aan zijn ambitie om in de toekomst als 'het digitale knooppunt' voor literatuur in Nederland te kunnen fungeren, zowel voor een publiek van studenten en onderzoekers als voor een bredere groep van belangstellenden. De commissie juicht deze ontwikkelingen en inspanningen van harte toe. Hiermee zal de organisatie haar positieve bijdrage aan de ontsluiting van literair erfgoed vergroten en -potentieel- ook haar eigen relevantie voor literatuuronderzoek verder vergroten.

Daarvoor is óók noodzakelijk dat de samenwerking met diverse partners, vooral op het gebied van onderzoek, verder wordt uitgebouwd. Vitaliteit ligt voor een groot deel in samenwerking. Er zijn meerdere literaire collecties in Nederland, onder meer bij universiteiten, en verdergaande samenwerking zal het gebruik van het archief maar ook de rol en positie van de organisatie als geheel ten goede komen.
Het museum is zich bewust van het belang van de koppeling van collecties. De commissie is van mening dat samenwerking, koppeling van collecties en proactieve participatie in onderwijs, stages en onderzoek van groot belang zijn voor de toekomstbestendigheid. Hierin liggen naar verwachting méér toekomstkansen dan in (een poging tot) het uitbouwen van het eigen archief als de grootste of meest volledige literaire collectie.

Het streven van het museum om alle onderdelen en activiteiten onder één merk te brengen ziet de commissie als problematisch. De commissie vraagt zich af waar dit streven op is gebaseerd, nu het Kinderboekenmuseum bij uitstek een voorbeeld is van een sterk afzonderlijke 'merknaam' met eigen herkenbaarheid. Uit het bedrijfsleven is bekend dat het 'in de markt zetten' van een overkoepelend merk, vanwege het globale karakter daarvan, een bijna ondoenlijke opgave is. Aanbevolen wordt daarom om het streven naar het onderbrengen onder één merk door een extern onafhankelijk bureau te laten onderzoeken voor er onomkeerbare stappen worden ondernomen.

Wat betreft de toekomstbestendigheid ligt een groot punt van zorg in de onzekerheid over de toekomstige huisvesting.
Volgens de laatste berichten zal de beoogde locatie aan het Toernooiveld waarschijnlijk toch niet kunnen worden betrokken. De locatie speelt vanzelfsprekend ook een grote rol in de verdere ontwikkeling en het 'in de markt zetten' van het museum. Aan de keuze voor een locatie -en het programma van eisen- gaan keuzes ten aanzien van de visie voor de organisatie vooraf.
Het museum heeft de ambitie zich te ontwikkelen tot één van de drie best bezochte musea van Den Haag. Dit is een grote uitdaging. De strategie hoe invulling kan worden gegeven aan deze ambitie lijkt nog niet concreet uitgewerkt.

In samenhang met huisvesting legt de commissie de vraag voor of de gedwongen verhuizing niet ook juist een unieke kans biedt om voor de onderbrenging van het archief in verdergaande mate de krachten te gaan bundelen, bijvoorbeeld met de KB, die immers ook werkt aan een nieuw depot voor de collecties, of met andere erfgoedinstellingen die literaire collecties in beheer hebben. Het is de commissie niet geheel duidelijk in

hoeverre de mogelijkheden in die richting zijn onderzocht. Een dergelijke denkrichting zou ook invloed hebben op het programma van eisen voor de nieuwe locatie en daarin een vereenvoudiging kunnen aanbrengen.

De commissie adviseert met klem dat de organisatie grondig reflecteert op de visie voor de toekomst, in het bijzonder de vraag hoe de onderscheiden activiteiten van de organisatie te weten Literatuurmuseum, Kinderboekenmuseum en archief zich tot elkaar verhouden. Wat zijn de voor- en nadelen van het fysiek bijeen houden van museum en archief, wat is het potentieel van de verschillende activiteiten fysiek of online, en wat betekent dit voor de beoogde nieuwe huisvesting van het museum? Dit vraagt om een overkoepelende visie die reflecteert op de vraag hoe de activiteiten Literatuurmuseum, Kinderboekenmuseum en archief -in hun fysieke en online vormen- zich tot elkaar verhouden; hoeveel fysieke, personele en financiële capaciteit die activiteiten vergen en rechtvaardigen, en hoe zij elkaar kunnen versterken.
De veranderende situatie rond de beoogde verhuizing van het museum en de voortschrijdende digitalisering die de positie van het museum in nationaal perspectief sterk doet veranderen (een grotere rol als 'ambassadeur' van het Nederlandse literaire erfgoed, ook wanneer dat erfgoed niet fysiek in beheer is bij het museum), zijn naar het oordeel van de commissie redenen om te adviseren om de overkoepelende visie van het museum te heroverwegen. Een bijgestelde visie kan immers ook effect hebben op de eisen en wensen die gesteld worden aan het nieuwe gebouw.
De commissie meent dat een dergelijke overkoepelende visie op de toekomst van het museum vóóraf zou moeten gaan aan het opstellen van een uitgewerkt programma van eisen voor de huisvesting. De commissie heeft zorgen ten aanzien van de vitaliteit en toekomstbestendigheid aangezien die overkoepelende visie nog onvoldoende uitgewerkt is.

De commissie dringt erop aan om verschillende scenario's voor huisvesting inclusief een back-up 'plan B en plan C' versneld en zo concreet mogelijk uit te werken. De keuze voor de huisvesting zou moeten worden bepaald door de toekomstvisie, niet andersom. Het is bovendien niet gegeven dat daarvoor nog vijf jaren beschikbaar zijn. De 'sense of urgency' volgt niet alleen uit de nadere datum van 1 januari 2028, maar ook het risico dat er onverwachts nog eerder noodzaak kan zijn voor een versnelde uithuizing. De commissie heeft begrepen dat er voor die situatie een calamiteitenplan ligt - van de KB - waar het museum in dat geval in mee gaat. Toch zou het risico op een dergelijke nóg snellere uithuizing extra spoed moeten zetten achter het concretiseren van de toekomstplannen. In dit verband is ook van belang om volstrekte helderheid te hebben over de eigendom -en daarmee ook de eindverantwoordelijkheid voor het beheer- van de collectie.

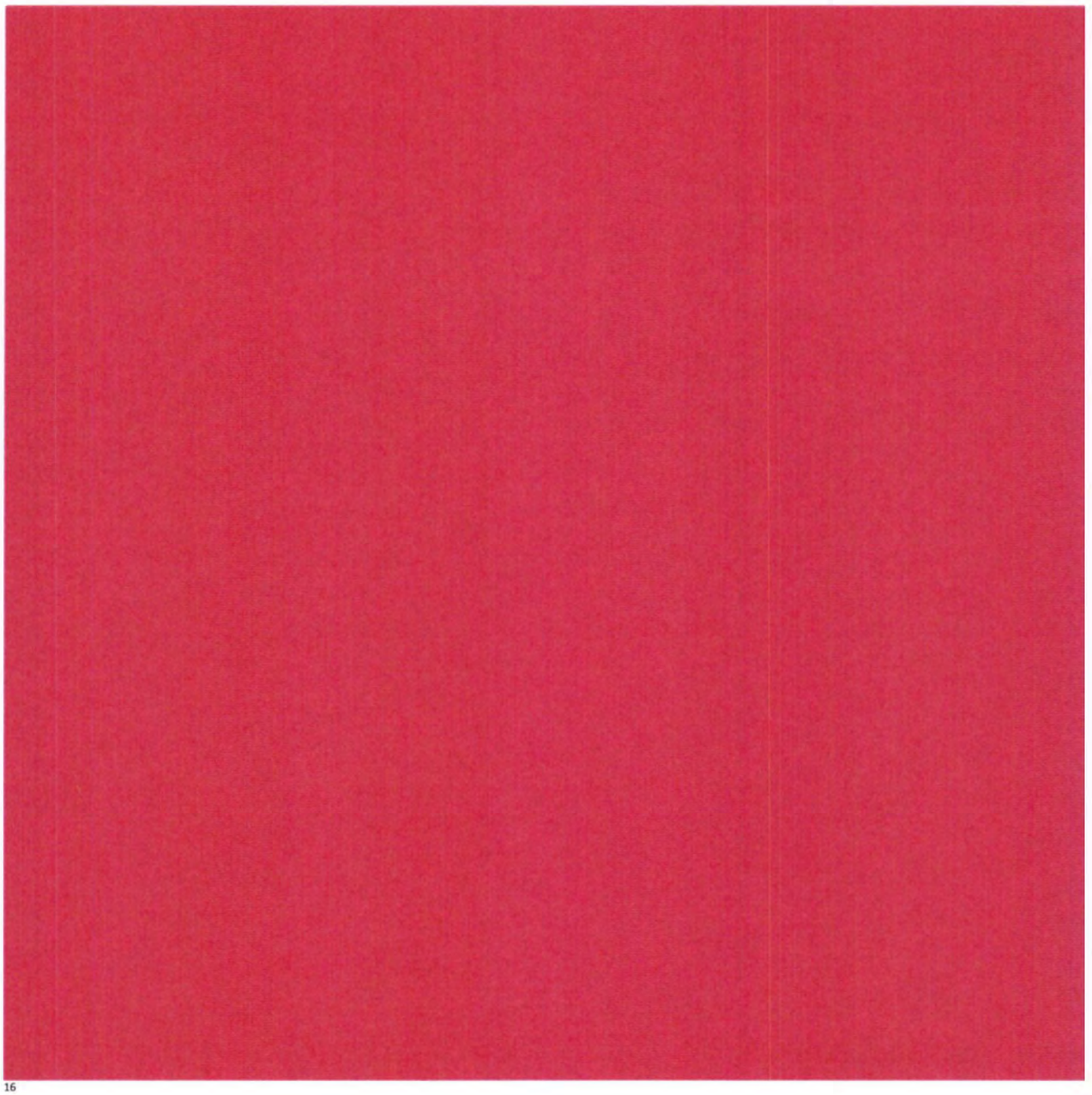
Het museum gaat een lastige periode tegemoet, waarin veel gevraagd zal worden van het management op zakelijk en bestuurlijk vlak. Er zal moeten worden voorzien in de opvolging van de vertrekkende directeur en voorzitter van de Raad van Toezicht. De overkoepelende visie moet bepalend zijn voor de vormgeving van de toekomstige topstructuur. De organisatie heeft mensen nodig die inhoudelijke ervaring hebben maar ook ervaren zijn in alle zakelijke aspecten om het museum door de komende transitie heen te leiden. De commissie beveelt aan verschillende opties te onderzoeken waarbij ook de zakelijke kant in zowel de directie als de Raad van Toezicht voldoende gewaarborgd is. De commissie vindt het verstandig dat de procedure voor de invulling van de voorzittersfunctie is verlengd om een geschikt persoon te vinden. Dit biedt tegelijk een mogelijkheid om de diversiteit in de topstructuur te vergroten.

2.4 Aanbevelingen

a. Werk in detail een overkoepelende visie uit op de toekomst van de organisatie, de samenhang tussen de onderdelen en de verhouding tussen fysieke en online activiteiten. Deze visie neemt in aanmerking hoe de activiteiten Literatuurmuseum, Kinderboekenmuseum en archief -in fysieke en online vorm- zich tot elkaar verhouden, hoe zij elkaar onderling kunnen versterken en hoe de voortschrijdende digitalisering de positie van

het museum doet veranderen. Laat die visie leidend zijn voor de vereisten en wensen voor de toekomstige locatie. Werk versneld en concreet méérdere mogelijke scenario's uit voor het geval de toekomstige gedwongen verhuizing zich al eerder aandient dan voorzien.
b. Draag er zorg voor dat in de topstructuur ervaring met de zakelijke kant van de aankomende transitie deugdelijk is geborgd.
c. Bouw aan intensievere en structurele samenwerkingsverbanden met ketenpartners, universiteiten en andere onderzoeksinstellingen met andere erfgoedinstellingen zoals de universiteitsbibliotheken en met regionale musea. Formuleer hiervoor concrete strategieën.
d. Heroverweeg het uitgangspunt om het depot grotendeels op dezelfde locatie te houden als het museum.
e. Heroverweeg het streven om alle onderdelen van de organisatie en activiteiten onder één 'merk' te brengen.
f. Versterk de weerspiegeling van de multiculturele samenleving in de collectie.
g. Vergroot de meerstemmigheid in het personeelsbestand inclusief de inzet van freelancers en vrijwilligers.
h. Ontwikkel een visie en strategie op de collectievorming en het beheer van uitingsvormen van literatuur die niet analoog of niet in geschreven vorm zijn. Actualiseer het verzamelbeleid en het 'schrijverscriterium'.
i. Treedt naar buiten en zoek proactief contact met potentieel publiek, onderzoekers, gebruikers en partners.
j. Zet nog meer in op het bereiken van een diverser publiek en verken daarvoor nieuwe wegen, bij voorkeur in overleg met de beoogde doelgroepen zelf. Formuleer ook hiervoor concrete strategieën.
k. Betrek bij de ontwikkeling van specifieke activiteiten de beoogde doelgroep vóóraf al, bijv. in de vorm van een klankbordgroep, zodat in vorm en inhoud gericht kan worden aangesloten bij wat leeft.
l. Zet in op vergroting van het bereik buiten de Randstad en de overzeese Rijksdelen en het Nederlands taalgebied.
m. Formuleer een verzamelbeleid voor de acquisitie van werk van hedendaagse schrijvers uit de overzeese Rijksdelen en het Nederlands taalgebied waaronder Suriname, waarmee het rijke literaire erfgoed uit deze gebieden beter belicht kan worden. Samenwerking met en in die gebieden kan daarnaast de vorm krijgen van ontsluiting, digitalisering, presentatie, etc. waarbij minder de focus ligt op collectievorming en meer op de rol van het museum als 'vertolker' van al het literaire erfgoed.
n. Ga verder op de ingeslagen weg van digitalisering en koppeling van collecties, en laat deze ontwikkeling gepaard gaan met het uitbouwen van samenwerkingsverbanden en partnerschappen.

Hoofdstuk 3
— Onderwerpen



Hoofdstuk 3
— Onderwerpen visitatiekader

3.1 Missie, visie, doelstellingen

Het museum heeft als visie: "Literatuur is een vrijplaats voor gedachtenexperimenten. Ze ontroert, vermaakt, geeft hoop, daagt uit, scherpt het kritische vermogen, kweekt begrip voor de ander en doet zoveel meer. Het museum is ervan overtuigd dat literatuur zowel spiegel is als venster; door literaire verhalen te horen, te lezen, te vertellen, met elkaar te delen en zelf te schrijven, leg je verbindingen naar je eigen leven en naar de wereld om je heen. Volgens het museum is literatuur een kunstvorm die op het gebied van inclusie een belangrijke bijdrage kan leveren; qua etniciteit, nationaliteit en sociale klasse, en ook qua gender, seksuele geaardheid en rolpatronen: de verbeelding brengt over grenzen van ruimte en tijd verbinding tot stand tussen jezelf en de ander. Kortom, het Nederlands Literatuurmuseum en Literatuurarchief gelooft in de kracht van literatuur."

Het museum heeft als missie de kracht van literatuur en de rijkdom van het Nederlandse literaire erfgoed zichtbaar en voelbaar te maken. Vanuit die positie wil ze een zo breed mogelijk publiek literaire verhalen laten ontdekken, beleven en maken.

Als hoofddoelstellingen van het archief zijn beschreven:
- centraal verzamelen en beheren van het Nederlands literair erfgoed vanaf 1750
- faciliteren van nationaal en internationaal wetenschappelijk onderzoek
- fungeren als nationaal en internationaal digitaal knooppunt voor Nederlands literair erfgoed.

Als hoofddoelstellingen van het museum zijn beschreven:
- leesmotivatie en kennis over (jeugd)literatuur vergroten
- participatie aanwakkeren en zo literaire competenties (passief en actief) vergroten
- een breed publiek verhalen uit de literatuurgeschiedenis vertellen aan de hand van literair erfgoed
- handvatten bieden tot reflectie op de eigen persoonlijkheid en de ander in een maatschappelijke context.

Het museum heeft de volgende ambities. Het museum wil qua bezoekersaantallen één van de drie grootste musea van Den Haag worden en landelijk deel uitmaken van de top 10 familiemusea. Daarnaast wil het museum hét digitale knooppunt worden van Nederlands literair erfgoed en als het huis van de literatuur een significante bijdrage leveren aan een vitale leescultuur. Tot slot wil de organisatie bijdragen aan het inclusiever maken van onze samenleving. Deze ambities wil het museum realiseren door onder meer samenwerking met universiteiten, onderzoeksinstellingen, educatieve organisaties en diverse letterenorganisaties, en door de nieuwe huisvesting.

3.2 Maatschappelijke relevantie

Het museum heeft in zijn zelfevaluatie uiteengezet wat het belang is van literatuur en leesvaardigheid, en heeft betoogd wat zijn bijdrage is aan het versterken van een vitale leescultuur. Het museum wijst erop altijd breed en zonder oordelen te hebben verzameld, waardoor de collectie niet slechts de canon bestrijkt.
De commissie onderschrijft de waarde van het museum op het gebied van leesbevordering. Voor de bijdrage aan diversiteitsbevordering kunnen nog slagen worden gemaakt, zowel wat betreft de collectie en activiteiten als wat betreft het eigen personeelsbestand en de aansluiting bij het potentiële publiek.

3.3 Beleidsprioriteiten ministerie van OCW

De beleidsprioriteiten van de Minister zijn (samengevat weergegeven): verbreding en vernieuwing, een cultureel aanbod dat een goede afspiegeling is van de samenleving, dat een bijdrage levert aan cultuureducatie en cultuurparticipatie, met instellingen die voortdurend zoeken naar aansluiting met het publiek.
Daarbij staan kwaliteit, eerlijke beloning en diversiteit en inclusie voorop.
Het museum ziet in deze maatschappelijke oriëntatie overeenkomsten met de eigen koers, onder meer door de aandacht voor educatie en participatie en door de inzet op digitalisering en verdere ontsluiting van de collectie.
De commissie ziet deze overeenkomsten ook, en spoort het museum aan om de maatschappelijke oriëntatie door te zetten met name door het zoeken van actieve verbinding en aansluiting met de doelgroepen. Het bevorderen van diversiteit en inclusie mag hierbij nog nadrukkelijker en speerpunt worden.

3.4 Programmering, publiek en educatieve activiteiten

Het Kinderboekenmuseum wordt vooral bezocht door families met kinderen tot 13 jaar, het primair onderwijs en de brugklas. Het Literatuurmuseum wordt -zowel fysiek als digitaal- vooral bezocht door literatuur- en cultuurliefhebbers (18+) en hoger onderwijs. De studiezaal trekt vooral professionals, in kleine aantallen. Een nieuwe doelgroep is aangesproken met de tentoonstelling *Back Street* voor ca. 14-20-jarigen, die door de mix van thema's en interactiviteit goed aansluit op de beleving van die groep.

Dat museumbezoek voor kinderen en jongeren een verrijkende ervaring is behoeft geen betoog. Voor de educatieve activiteiten heeft het museum een goede mix van fysieke en online activiteiten. Het bereik daarvan, in ieder geval in de regio, is goed. Het museum wordt door veel schoolklassen bezocht en met bovengenoemde tentoonstelling voor jongeren wordt nu ook doeltreffend contact gemaakt met deze -voor musea doorgaans lastig bereikbare- groep. Ook voor middelbare scholen is er een goed educatief programma.

<u>Kinderboekenmuseum</u>
Wat betreft de fysieke presentatie is het Kinderboekenmuseum de meest zichtbare en aansprekende activiteit van de organisatie. De opstelling en de verschillende, ook interactieve manieren waarop kinderen worden aangesproken en waarop hun fantasie wordt uitgedaagd zijn aantrekkelijk. Er zijn voldoende verschillende onderwerpen en activiteiten om kinderen van uiteenlopende leeftijden en met uiteenlopende interesses iets te bieden. De mix van verhalen en illustraties is speels en zal, naast kinderen, ongetwijfeld ook hun ouders en grootouders aanspreken. De aandacht voor diversiteit, hoewel verbeterd in de afgelopen jaren, kan naar de mening van de commissie nog sterker. Zo zijn er boeken uit andere culturen opgenomen, maar nog niet veel. De keuze om de Engelse taal toe te voegen als tweede taal is verdedigbaar, maar wellicht ingegeven door bezoekende expats. Er zijn ook andere keuzes denkbaar gezien de samenstelling van de Haagse bevolking.

<u>Literatuurmuseum</u>
De fysieke museale functie voor volwassenen is veel kleiner, weinig opvallend (zowel letterlijk als figuurlijk) en treedt ook weinig naar buiten. De galerij biedt slechts zeer beperkte meters. De huidige kleine tentoonstellingen bestrijken mooie onderwerpen, maar bieden al met al toch een heel beperkt aanbod. Mede in dit licht dringt de vraag zich op wat de toekomstwens is voor het Literatuurmuseum. In de beleidsvoornemens en de verhuisplannen is aangegeven dat de activiteiten voor volwassenen in de toekomst 80% online en 20% fysiek zullen worden ontwikkeld. Mede gelet op de goede resultaten, in termen van bezoekerscijfers, van het online LiteratuurLab, legt de commissie de vraag voor of niet denkbaar is op de toekomstige fysieke locatie volledig te concentreren op het Kinderboekenmuseum, inclusief de young adult-groep.

Het tentoonstellingsprogramma voor 2023-2024 is beperkt met het oog op de aanstaande verhuizing. Voor de jaren daarna is er nog geen concreet tentoonstellings- en activiteitenprogramma, aangezien de keuzes en mogelijkheden daarvan mede zullen afhangen van de toekomstige locatie. De commissie legt de vraag voor of het niet wenselijk is om toch alvast grote lijnen uit te zetten voor het programma aangezien dat mede vormgeeft aan de toekomstvisie voor de gehele organisatie.

Op het gebied van publieksbereik stelt het museum zich ten doel een diverser publiek te bereiken. De concrete vertaling van dat streven naar uitvoering is nog bescheiden. De indruk is dat de diversiteit onder bezoekers van het Kinderboekenmuseum goed lijkt te zijn, hoewel hierover geen concrete cijfers ter beschikking zijn gesteld. Dit is mede het gevolg van het feit dat veel schoolklassen het Kinderboekenmuseum bezoeken. Het museum ontplooit weliswaar activiteiten die gericht zijn op vergroting van de diversiteit, maar dat vergt naar mening van de commissie in de komende periode nog een extra inspanning. Er zijn goede voornemens en enkele gerealiseerde activiteiten om 'krachtwijken' te bezoeken, bijvoorbeeld door de aansluiting bij lokale festivals en de samenwerking met bibliotheken. De commissie ziet graag dat dergelijke activiteiten structureler worden ingezet. Ook kan -in samenwerking met de doelgroepen waarop het museum méér kan inzetten- worden onderzocht welke inhoud, welke vorm en welke kanalen het meest aansprekend zijn.

De nieuwe tentoonstelling *Back Street* dicht een lacune in het aanbod voor jongvolwassenen. Voor de ontwikkeling van die tentoonstelling heeft het museum gewerkt met een panel/klankbordgroep om een aantrekkelijke presentatie te ontwikkelen. Dit is een zinvolle werkwijze die bij veel meer activiteiten kan worden ingezet.

De activiteiten op het gebied van communicatie en marketing zijn goed. De strategie achter het marketingbeleid kan wel nog verder worden gedifferentieerd en toegespitst op de onderscheiden doelgroepen. Daarnaast plaatst de commissie vraagtekens bij de inzet en toekomstplannen voor de 'merkontwikkeling'.

3.5 Collectiebeleid

De collectie is van goede kwaliteit en omspant het verzamelgebied van 1750 tot heden, met een focus op handgeschreven materialen (dus niet de gedrukte literatuur). Voor dat tijdvak en met die focus beheert het museum de grootste literaire collectie in Nederland. Mede omdat het verzamelgebied niet de gehele literaire geschiedenis bestrijkt en evenmin alle voor de literatuur relevante uitingen, en gezien het feit dat de collectie ook niet de enige is in Nederland, beveelt de commissie het museum aan om nog meer dan nu het geval is de samenwerking te zoeken met andere literaire collecties in Nederland. In het collectieplan, dat dateert uit 2017, wordt uiteengezet dat een breed scala aan literaire genres vertegenwoordigd is en dat de collectie bestaat uit een grote verscheidenheid aan typen objecten. Het collectieplan besteedt nog weinig aandacht aan weerspiegeling van de culturele verscheidenheid in het Koninkrijk. De vergroting van de diversiteit -ook in de collectie- verdient aandacht. Het museum is zich bewust van het belang, en heeft dit opgenomen in de doelstellingen voor 2021-2024. De verwerving van de archieven van Cairo en Van Kempen zijn goede aanwinsten, maar de vertegenwoordiging van schrijvers uit de overzeese Rijksdelen kan sterker. Er is nog geen concrete strategie geformuleerd voor de aanpak. Zo is bijvoorbeeld nog geen verzamelbeleid geformuleerd voor de acquisitie van werk van hedendaagse schrijvers uit de overzeese Rijksdelen en het Nederlands taalgebied waaronder Suriname, waarmee het rijke literaire erfgoed uit deze gebieden beter belicht kan worden. Samenwerking met en in die gebieden kan daarnaast de vorm krijgen van ontsluiting, digitalisering, presentatie, etc. waarbij minder de focus ligt op collectievorming en meer op de rol van het museum als 'vertolker' van al het literaire erfgoed.

De commissie erkent dat een bemoeilijkende factor daarbij is dat het museum grotendeels afhankelijk is van acquisitie om niet: schenkingen. Voor reguliere aankopen is nauwelijks budget, daarvoor worden zo nodig ad hoc fondsen aangezocht.

Literatuur wordt steeds vaker in andere vormen neergelegd dan de boekvorm, zoals digitale vormen, waarvan sommige vluchtig zijn, zoals social media. Wil het museum die uitingsvormen betrekken bij zijn verzamelbeleid dan is het raadzaam voor het behoud van dergelijke literatuurvormen een visie en strategie te ontwikkelen. Los van de kwestie 'analoog of digitaal' zijn er ook steeds meer andere uitingsvormen dan het geschreven woord. Ook op dit vlak is raadzaam een meer structurele visie en strategie te formuleren, mede omdat de vraag wat wordt verstaan onder 'literatuur' mede de afbakening van het verzamelbeleid beïnvloedt en daarmee de scope van de organisatie. Het verzamelcriterium uit het collectieplan van 2017 'werk van een schrijver die ten minste twee literaire werken heeft gepubliceerd bij een uitgever die is aangesloten bij de Nederlandse Uitgeversverbond' verdient in ieder geval op korte termijn actualisering.

Op het gebied van collectieregistratie is het museum goed op orde. De registratiegraad lag in de vorige beleidsperiode al rond de 95%, in de huidige beleidsperiode wordt gestreefd naar 99%, wat bijzonder hoog is. Dit wordt behaald mede door efficiencykeuzes, zoals het -in sommige gevallen- registreren van dozen in plaats van losse stuks. Wel is er achterstand in de standplaatsregistratie.
Het collectiebeheer is grotendeels op orde. Afgezien van de inspanningen ten behoeve van digitalisering is er echter weinig capaciteit beschikbaar voor collectiebeheer. Het baart de commissie zorgen dat er onderbezetting is en dat er weinig budget beschikbaar is voor beheer.

Voor de toekomst zal ontsluiting van het grootste belang zijn. Alle inspanningen op het gebied van digitalisering worden daarom toegejuicht. Die inspanningen dragen op zichzelf al positief bij aan activiteiten die gezamenlijk met samenwerkingspartners worden ontplooid, zoals DEN en NDE. De commissie spoort het museum aan dergelijke samenwerkingsverbanden te bestendigen en de impact van de eigen collectie actief te vergroten door het opzoeken van activiteiten gezamenlijk met onderzoeksinstituten zoals universiteiten.

3.6 Wetenschappelijke activiteiten

Het museum verricht geen zelfstandig wetenschappelijk onderzoek. Wel speelt het een rol in het faciliteren en stimuleren van wetenschappelijk onderzoek. De collectie vormt een bron voor literatuurwetenschappers, journalisten, documentairemakers etc. De activiteiten op dit gebied zijn nog bescheiden en de samenwerkingsverbanden vaak projectmatig, niet structureel. Zo neemt het museum deel aan onderzoeksprojecten samen met universiteiten en andere onderzoeksinstellingen, zoals *Track Changes* en *Re/Presenting Europe*. Dit zijn zeker goede activiteiten. Het gebruik en daarmee ook het belang van het archief en de rol van de organisatie kan echter worden vergroot als de samenwerking met universiteiten en andere instellingen, o.a. andere collectiebeheerders op het gebied van literatuur, meer proactief wordt opgezocht en structureel wordt ingericht. Het Literatuurmuseum zou zich idealiter met een digitaal portaal kunnen ontwikkelen tot de centrale aanbieder van ál het Nederlandse literaire erfgoed, in alle mogelijk soorten en maten, ongeacht of het zich bevindt binnen de grenzen van het museum.

3.7 Huisvesting, bedrijfsvoering en financiën

Het museum is financieel gezond, mits de situatie ná de bezuinigingen van 2013 als de nieuwe realiteit wordt aanvaard die de kaders van de mogelijkheden bepaalt. Op het gebied van beheer, collectieregistratie en

acquisitie moesten en moeten daarvoor wel de nodige bijstellingen worden gedaan.
Voor de realisatie van de toekomstplannen zijn wel aanzienlijke investeringen nodig, geraamd op € 8 miljoen.

De bedrijfsvoering is op orde, afgezien van het gegeven dat de beschrijving van de AO en de financiële organisatie al enige tijd niet meer tegen het licht zijn gehouden en mogelijk aan een actualisering toe zijn.

De huisvestingssituatie is een punt van zorg. De noodzaak te verhuizen vóór 2028, en mogelijk nog eerder, biedt kansen maar stelt de organisatie ook voor grote uitdagingen. Het museum wil de verhuizing aangrijpen om de zichtbaarheid en bezoekersaantallen te vergroten. Duurzaamheid is ook een belangrijk vereiste. Een mogelijke nieuwe locatie aan het Toernooiveld ketste op het laatste moment af. Vooralsnog is nog geen nieuwe locatie gevonden. De commissie dringt erop aan dat een gedegen in detail uitgewerkte overkoepelende toekomstvisie voor de organisatie aan de basis ligt van het programma van eisen.

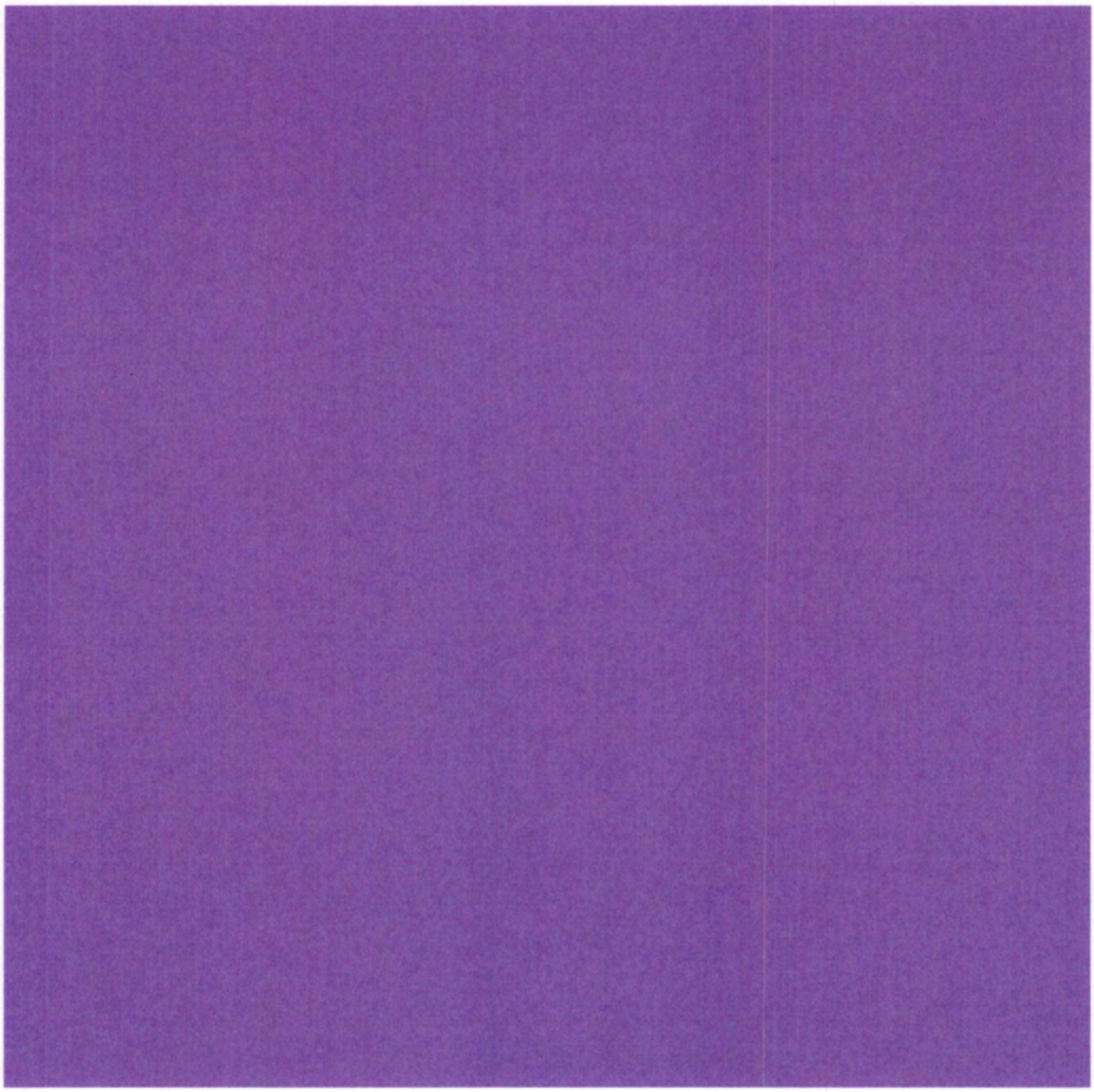
3.8 Organisatie, HRM en governance

Als gevolg van de bezuinigingen sinds 2013 heeft het museum een deel van het personeel moeten laten afvloeien, wat vooral ten laste van het collectiebeheer is gekomen. De werkzaamheden op dat gebied zijn daarom noodgedwongen teruggebracht tot het noodzakelijkste.

Het personeelsbeleid is op orde, afgezien van het gegeven dat naar de mening van de commissie meer inspanningen moeten worden verricht voor het vergroten van de meerstemmigheid in de eigen organisatie. Ook is een aandachtspunt om de frequentie van de functioneringsgesprekken op peil te houden.
De organisatie is plat ingericht en er is een personeelsvertegenwoordiging actief.

De inrichting van de governancestructuur stemt overeen met de richtlijnen uit de Governance Code Cultuur. De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft in november 2022 afscheid genomen. Mede gezien het feit dat een aantal RvT-leden pas recent is aangetreden is de zittingstermijn van één van de langer zittende leden om redenen van continuïteit met een jaar verlengd. De directeur zal in 2024 afscheid nemen. De overkoepelende toekomstvisie voor de organisatie zal leidend moeten zijn voor de vormgeving en invulling van de toekomstige topstructuur.

Hoofdstuk 4
— Bijlagen



Hoofdstuk 4
— Bijlagen

4.1 Programma visitatiedag met gesprekspartners

Tijdstip	Onderdeel
08.30 – 9.00	**Kort vooroverleg visitatiecommissie (onderling)**
09:00 – 9:45	**Directie en Raad van Toezicht** directeur: Aad Meinderts leden RvT: Yra van Dijk & Marjolein van Breemen
9:45 – 10:45	**Afdeling Publiekszaken en tentoonstellingen** Ingrid Eilander – Hoofd Publiekszaken en Tentoonstellingen Anouk van Dijk – Coördinator Educatie Jennie Barbier – Projectleider Literatuurlab.nl Kik Eveleens – Projectleider Back Street
10:45 – 11:00	**Pauze**
11:00 – 11:45	**Afdeling Collecties** Bertram Mourits – Hoofd collecties Nadine van Maanen – Conservator Madelon Monté – Medewerker Studiezaal
11:45 – 12:15	**Afdeling Publiekszaken en tentoonstellingen** *Communicatie, marketing & publieksactiviteiten* Ingrid Eilander – Hoofd Publiekszaken en Tentoonstellingen Maaike Kramer - Projectmanager Marita Smit – Persvoorlichter
12:15 – 14:00	**Lunch en rondleiding** 12.15-13.00 Lunch 13.00-14.00 Rondleiding door Kik Eveleens, Anouk van Dijk, Ingrid Eilander.
14.00 – 14.45	**PVT (Personeelsvertegenwoordiging)** Lucie Rietdijk – Senior medewerker financiën Jessica Brul– Medewerker collecties
14.45 – 15:15	**Vrijwilligers** Bertram Mourits - Hoofd collecties Tineke Spiering - Vrijwilliger educatie Esther ten Dolle - Vrijwilliger collecties Hans Schoen - Vrijwilliger collecties Carina Brummel - Conservator/Projectleider Crowdsourcing
15.15 – 15.45	**Pauze**
15.45 – 16.30	**Bedrijfsvoering, personeelszaken en financiën** Valérie Drost – Hoofd bedrijfsvoering Lucie Rietdijk – Senior medewerker financiën Aad Meinderts - Directeur
16:30 – 17.15	**Beraad commissie**
17:15 – 18:00	**Terugkoppeling aan directie en managementteam**

4.2 Visitatiekader

Het Visitatiekader Rijksmusea is gepubliceerd op:
https://www.cultuursubsidie.nl/documenten/publicaties.

4.3. Cijfers uit de bijlagen bij de zelfevaluatie

Uit het Activiteitenplan 2021-2024:

Kerngetallen	2017 doelstelling / gerealiseerd		2018 doelstelling / gerealiseerd		2019 doelstelling/gerealiseerd	
Bezoekers	*50.000*	101.014	*55.000*	112.059	*55.000*	123.517
Bezoeken websites*	*300.000*	294.532	*330.000*	293.343	*360.000*	487.451
Unieke bezoekers sites*	*240.000*	195.991	*255.000*	191.920	*270.000*	341.713
Scholieren	*6.000*	9.590	*6.500*	11.415	*6.500*	13.649
Tentoonstellingen	*7*	17	*7*	19	*7*	20
Activiteiten	*50*	64	*50*	81	*50*	89
Aanwinsten		130		185		149
Eigen inkomsten	*19.5%*	38,8%	*19.5%*	43.3%	*19.5%*	43%

** Totaal Literatuurmuseum.nl en Kinderboekenmuseum.nl*

Uit het Bestuursverslag 2021:

2. HET JAAR IN CIJFERS

	2021	2020
Eigen inkomstenpercentage	22%	33%
Collectie / Studiezaal		
Aanwinsten	152	178
Aanwinsten in meters uitgedrukt	77	77
Schenkers en bruikleengevers	127	130
Aantal illustraties	1420	1.375
Aantal schilderijen	33	19
Aantal portretbustes	0	2
Geraadpleegde collecties in studiezaal	643	849
Informatie over collectie verstrekt	135	109
Bezoek onderzoekers in studiezaal	427	413
Tentoonstellingen elders bruiklenen van museum	8	6
Publicaties op basis van de collectie	82	51
Eigen publicaties	6	7
Literatuurmuseum / Kinderboekenmuseum		
Bezoekers	58.231	62.190
Waarvan scholieren	9111	4.990
Bezoekers tentoonstellingen elders	773	411
Tentoonstellingen	20	15
Lezingen en evenementen	21	17
Bezoeken Literatuurmuseum.nl	390.679	480.601
Unieke bezoekers Literatuurmuseum.nl	283.205	338.854
Bezoeken Kinderboekenmuseum.nl	146.693	154.631
Unieke bezoekers Kinderboekenmuseum.nl	95.955	106.600
Marketing Communicatie		
Promoties (excl. Facebookacties)	10	9
Persberichten verstuurd	26	18
Instagram volgers	10.762	8.212
Facebook likes	44.210	40.718
Twitter volgers	7.659	7.075
TikTok volgers	850	nvt