

“SAMEN VERDER KIJKEN”

GEZONDE OCEANEN, EEN GEZONDE PLANEET EN EEN GEZONDE STAD



Foto: Blue Marble (Maanmissie Apollo 17, 1972)

MEERJARENBELEIDSPLAN 2025-2028

Stichting Maritiem Museum Rotterdam



ROTTERDAM.
MARITIME
CAPITAL
OF EUROPE.

Januari 2024

INLEIDING

In 1972 maakten de astronauten van de maanmissie Apollo 17 vanaf 29.000 kilometer afstand de foto die op de voorkant van dit beleidsplan staat. De beroemde foto waarop voor het eerst de aarde volledig te zien is. De astronauten noemden onze planeet de 'Blue Marble'. Vanuit de ruimte was voor het eerst heel duidelijk te zien dat ruim 70% van het aardoppervlak uit water bestaat.

Water is van levensbelang voor het leven op onze planeet. En langzaam maar zeker groeit het besef dat de mensheid de oceanen in de toekomst steeds harder nodig zal gaan hebben en de maritieme wereld meer zorg en aandacht verdient. De wereldbevolking blijft groeien en het land wordt steeds voller en intensiever gebruikt. De zee heeft nog ruimte en biedt kansen voor voedsel, energie, natuur, klimaat, transport, migratie, grondstoffen, wonen en recreatie. En hiermee kan de maritieme wereld bijdragen aan oplossingen voor grote maatschappelijke problemen. In Rotterdam, met zijn werelddhaven een belangrijke verbinding tussen land en zee, wil het Maritiem Museum deze vaak onzichtbare wereld zichtbaar maken en met ons publiek nadenken over de maritieme toekomst, door samen verder te kijken.

De zee is een wereld die bij de meeste mensen buiten het zicht valt. Het Maritiem Museum laat deze blauwe wereld zien. Vanuit het heden kijken we terug in de geschiedenis. Tegelijkertijd zetten we bezoekers aan het denken over de mogelijkheden die de zee ons kan bieden in de toekomst. Dat doen we met vernieuwende presentaties en activiteiten op basis van de museum collectie. Maar het museum als traditionele verhalenverteller willen we dat meer en meer gaan doen door mensen met elkaar in contact te brengen en in die ontmoeting de dialoog met elkaar aan te gaan. Welke mogelijkheden zijn er en hoe gaan we daar verantwoord mee om? In het hart van de werelddhavenstad Rotterdam, aan de historische Leuvehaven, kijken we samen met ons publiek naar de maritieme wereld en willen we zo samen vorm geven aan de transitie naar een nieuw evenwicht in de relatie van de mens met het water. In 2024 vieren we dat het museum 150 jaar bestaat. Met een blik op de toekomst. Samen verder kijken. Gezonde oceanen, een gezonde planeet en een gezonde stad.

Bert Boer (algemeen directeur)

Rosita Girjasing (zakelijk directeur)

Inhoud

1. Missie, visie, kernwaarden en strategie	3
2. Activiteitenplan	5
2.1 Uitgangspunten programmering	5
2.2 Presentaties	5
2.3 Educatie	8
2.4 Activiteitenprogramma	9
2.5 Collectie	9
2.6 Wetenschap	10
3. Bijdrage aan de gemeentelijke beleidsspeerpunten	11
3.1 Interconnectiviteit	11
3.2 Innovatie	11
3.3 Inclusiviteit	12
3.4 Rotterdamse Culturele Basis (RCB)	13
4. Publieksbereik	14
5. De codes	17
6. Organisatie	18
7. Huisvesting	18
8. Gezonde bedrijfsvoering en cultureel ondernemerschap	19
8.1 Duurzaamheid	19
8.2 Fondsenwerving (Development)	19
8.3 Financieel & subsidieaanvraag	20

Bijlagen (apart aangeleverd):

B. Samenvatting

C. Kwantitatief activiteitenoverzicht en kengetallen

D. Formulier meerjarenbegroting

E. Jaarverslag en jaarrekening 2022

F. Bedrijfsvoering, risicoparagraaf & organogram

G. Governance en rooster van aftreden Raad van Toezicht

Collectiebeleidsplan 2025-2028 | Plan van aanpak RCB |

Bijlagen (www.maritiemmuseum.nl >ontdek >onze koers) |

Ambitiedocument 2035 (mei 2021) | Museaal masterplan (september 2022)



Jonge makers bezoeken het museumdepot
voorbereiding expositie *Verankerd?!*
(foto Keef Williams)

1. MISSIE, VISIE, KERNWAARDEN EN STRATEGIE

1.1 MISSIE

We verzamelen, beheren, onderzoeken en presenteren een unieke maritieme collectie van wereld-niveau. Met deze collectie maken we de vaak onzichtbare maritieme wereld zichtbaar en inspireren we steeds weer nieuwe generaties om voorbij de horizon te kijken. Vanuit zes eeuwen maritieme innovatie denken we met ons publiek na over onze toekomst met het water. Dat doen we vanuit de overtuiging dat de maritieme wereld een hoofdrol zal spelen in de transitie naar een nieuw evenwicht in de relatie van de mens met het water.

1.2 VISIE

We zijn een toonaangevend maritiem museum van internationaal belang. We zijn een platform voor dialoog over water, scheepvaart, de Rotterdamse haven en de invloed daarvan op mensen in de stad, het land en de wereld. Een aantrekkelijke cultuurattractie. Een museum waar iedereen welkom is en zich welkom voelt, het gesprek kan aangaan, kan leren, verwonderen en plezier hebben. Jaarlijks ontdekken ruim 200.000 bezoekers in eigentijdse tentoonstellingen en evenementen hoe ze allen verbonden zijn met de maritieme wereld. We zorgen ervoor dat iedereen zich kan herkennen in de thema's die we adresseren en zich daarbij betrokken voelt. We ontmoeten, delen en presenteren. Dat doen we door een laagdrempelig en dynamisch museum te zijn voor jong en oud op de plek waar einde 16de eeuw één van de eerste havens van Rotterdam werd gegraven. Midden in het hart van de bruisende havenstad Rotterdam, de maritieme hoofdstad van Europa.

1.3 ONZE KERNWAARDEN

GEDREVEN

we zetten kennis en collectie in voor de verhalen en uitdagingen van vandaag en morgen.

NIEUWSGIERIG

we verzamelen en onderzoeken en zijn een platform voor ontmoeting en gesprek.

GASTVRIJ

we zijn er voor alle Rotterdammers, om te leren, te verwonderen en plezier te hebben.

1.4 STRATEGIE

Uit het *IABx-onderzoek* Rotterdam stay close to what you are! onder leiding van oud minister-president Balkenende kwam naar voren dat de kracht van de cultuur in Rotterdam ligt in de rijkdom van het totale culturele veld en de interconnectiviteit tussen de verschillende spelers. Daarbij vormen water, architectuur, diversiteit en de informele, open en directe cultuur van de Rotterdammers (authenticiteit) het DNA van de stad.

De gemeentelijke *uitgangspuntennota* voor het Rotterdamse cultuurbeleid 2025-2028 Van onschatbare waarde stelt de meerwaarde van cultuur voor de stad als centraal vertrekpunt. Impact realiseren, ruimte geven aan vernieuwing en iedereen de mogelijkheid bieden om cultuur te maken en mee te maken. Cultuur als middel om Rotterdam beter en mooier te maken. Het Maritiem Museum wil daarin een centrale rol spelen. We doen dat vanuit vijf strategische pijlers:

Het maritieme verhaal van de stad

Vanuit water als onderdeel van het Rotterdamse DNA presenteren we op de grens van de waterstad en de binnenstad, daar waar stad en rivier elkaar raken, het maritieme verhaal van en vanuit Rotterdam aan bewoners en bezoekers van de stad. Wat is de invloed van de haven, de maritieme industrie en de oceanen op de stad en haar bewoners? We delen dat verhaal middels vernieuwende presentaties en door activiteiten. Altijd actueel, toekomstgericht, en vooruitstrevend in presentatie en interactie. Onze publieksprogrammering is gericht op beleving en inhoudelijke verhalen en zet aan tot nadenken.

Inclusief

Iedereen is welkom en doet mee. Inclusiviteit is uitgangspunt. Om die reden werken we bij het maken van onze presentaties en activiteiten samen met cultureel diverse klankbordgroepen en zijn er steeds vaker projecten die tot stand komen in cocreatie met communities en makers uit de stad. Het Maritiem Museum wil bekend staan als leuke en leerzame cultuurattractie, waar mensen graag komen en ook terugkomen. 'Plezier', 'leerzaam', 'ontmoeten' en 'samen beleven' blijken de belangrijkste drijfveren voor publiek om culturele instellingen te bezoeken.

Dialoog over de opgaven voor de stad

Het Maritiem Museum adresseert actuele onderwerpen die aansluiten bij de opgaven van de stad en de Rotterdammers: klimaat & energietransitie, werk & inkomen, zeespiegelstijging, inclusie, slavernijverleden en een dieper begrip voor 'de ander'. Daarmee ontstaat meer bewustzijn en draagvlak voor de transities waar de stad voor staat. Het Maritiem Museum laat mensen zelf nadenken over de toekomst en verandering vanuit het maritiem perspectief. Daarbij zijn voedsel, energie, natuur, klimaat, transport, migratie, grondstoffen, wonen en recreatie belangrijke thema's.

‘Must see’ in Rotterdam

Samen met de gemeente onderzoeken we de haalbaarheid voor vernieuwing van de museale huisvesting in de periode 2032-2035. Daarvoor hebben we een Ambitiedocument 2035 en een nieuw museum Masterplan geschreven. Samen werken we aan het verbeteren van de uitstraling van het museumgebouw, het creëren van meer open ontmoetingsruimte in de entree, een betere verbinding tussen binnen- en buitenmuseum en het tonen van activiteiten die nu achter de schermen plaatsvinden, zoals in het museumdepot, de restauratieateliers, het prentendepot en de werkplaatsen (museum@work). De ambitie is een open en toegankelijk museumgebouw dat samen met de dynamische museumhaven (kade en werkplaatsen) een ‘must see’ plek in het maritieme hart van de stad vormt. Het Maritiem Museum draagt daarmee bij aan de (stedenbouwkundige) ontwikkeling van het Maritiem District.

Collectie van wereldniveau

De collectie van het Maritiem Museum beslaat vijf eeuwen Nederland-gerelateerde maritieme ontwikkeling met objecten uit de tijd zelf. Het Maritiem Museum beheert, in opdracht van de gemeente en namens 650.000 Rotterdammers, een collectie, die met het National Maritime Museum in Greenwich (UK) en Het Scheepvaartmuseum in Amsterdam behoort tot de drie belangrijkste maritieme collecties ter wereld.

Om actueel te blijven en het erfgoed van de toekomst te verzamelen zetten we in op oral history.

Op deze manier vangen we het huidige menselijke perspectief op de maritieme wereld en de objecten die passen bij maatschappelijke actuele thema's als diversiteit, dekolonisatie, blue history (de immense invloed van water en zeeën op onze leefwereld en op onze toekomst) en globalisering.

Onze samenwerking met de Erasmus Universiteit in het Rotterdam Centre for Modern Maritime History zetten we voort. Na eerdere focus op offshore en scheepsbouw, verschuift de aandacht naar ‘de mens in de haven’ als onderwerp van wetenschappelijk onderzoek.



Kleurrijke Museumhaven tijdens het Maritiem Festival (foto Frits Loomeijer)

2. ACTIVITEITENPLAN

2.1 UITGANGSPUNTEN PROGRAMMERING

De wereld verandert en daarmee ook de functie van musea. Het Maritiem Museum verandert mee en vernieuwt de manier van publieksprogrammering: van presentatie naar participatie, van het verhaal vertellen naar de dialoog aangaan om te ontmoeten en daarmee kennis te verzamelen. En daardoor ook de betrokkenheid van het publiek verder te vergroten en zo een krachtiger beleving met nog meer impact te bereiken. Onze nieuwe afdeling Publieksprogrammering geeft deze vernieuwing vorm.

Wat we meenemen van de Covid-19 periode is dat onze presentaties zich niet beperken tot de tentoonstellingsvloer van het museumgebouw of de kade van de haven. Online programmering, collectie online en presentaties elders in de stad worden integraal onderdeel van onze presentaties. Technologische vernieuwing en andere manieren om exposities tot stand te laten komen, zoals via cocreatie, gastcuratoren en jonge makers, zijn middelen om deze koerswijziging kracht bij te zetten. De drie i's zijn daarbij basiswaarden. Een goed voorbeeld is onze nieuwste tentoonstelling *Verankerd?!* waarbij we gebruik hebben gemaakt van een open oproep om jongeren met een migratieachtergrond te bereiken en hen de vraag hebben voorgelegd om hun persoonlijke verhaal met ons te delen. Het museum heeft hen hierbij de middelen gegeven om dat verhaal te visualiseren en in een presentatie te delen. Deze koers zetten we de komende jaren door en ontwikkelen we verder. Daarbij ligt de focus op samenwerkingen met andere instellingen in de sector (bijvoorbeeld Cult North, Arminius) en daarbuiten (zoals stichting Gio, Dona Daria, Stichting Gezand). Uitgangspunt van de programmering is dat we de bezoeker blijven verrassen, prikkelen, nieuwsgierig maken en er iets van laten leren. Met een actueel en spannend aanbod zorgen we ervoor dat het Maritiem Museum een van de belangrijkste attracties van de stad blijft.

2.2 PRESENTATIES

Het Maritiem Museum kiest voor een mix van vaste, langlopende tentoonstellingen, tijdelijke tentoonstellingen en korte wisselende presentaties die variëren in grootte, statijd en vorm. De langlopende tentoonstellingen houden we actueel en relevant door wisselmodules toe te passen. Dit kan geïntegreerd worden in de tentoonstelling zelf of door middel van tijdelijke korte wissels die aanhaken op de langer lopende tentoonstelling.

2.2.1 Vaste (langlopende) tentoonstellingen

Dit zijn grote projecten waarvoor een lange voorbereidingstijd en substantiële fondsenwerving nodig is. In verband met de grote investeringen is de looptijd minimaal vijf tot zeven jaar. Gezien de plannen om na de komende beleidsplanperiode het museumgebouw te gaan renoveren, laten we vijf bestaande langlopende presentaties doorlopen. Alleen de *Offshore Experience* vernieuwen we in 2026.

Offshore Experience 2.0 (energietransitie, kiezen voor techniek)

Deze 'hands-on beleving' laat zien hoe de Nederlandse maritieme industrie omgaat met energiewinning op zee en diep onder water. In 2026 vernieuwen we de *Offshore Experience* grondig om voor het publiek inzichtelijk te maken wat de energietransitie betekent op zee. Veel meer dan nu besteden we aandacht aan hernieuwbare energie van o.a. wind, zon en stroming, zonder het verhaal van olie en gas helemaal weg te laten. Dat is immers nog steeds de realiteit. Voor een krachtige 'experience' voor het publiek werken we met competitieve spelelementen, met een immersieve ervaring (alsof je je op zee bevindt) en houden we de tentoonstelling actueel door jaarlijks elementen geheel te vervangen. Ook willen we de maritieme wereld interessant te maken voor jongeren die nog geen carrièrepad hebben gekozen. Binnen onze onderwijsprogramma's is deze presentatie met name geschikt voor MBO scholen en scholen uit het Voortgezet Onderwijs. Voor de vernieuwing begroten we € 1,5 miljoen, waarvan minimaal 50% uit fondsenwerving zal komen. Hierin werken we intensief samen met de offshore sector, onderwijsinstellingen als de Erasmus Universiteit en TU Delft en het Scheepvaart en Transport College.

Plons! De Toekomst van de Zee (instap tentoonstelling 4-12 jaar; omgang met de zee)

Plons! weet al sinds 1991 jonge kinderen met hun (groot)ouders massaal naar het museum te trekken. Voor veel kinderen is *Plons!* ook een eerste kennismaking met musea. Ze ervaren ze dat de maritieme wereld en het museum leuk zijn. Vaak komen ze terug. In 2024 vernieuwen we deze presentatie volledig om beter aan te sluiten bij een belangrijke opgave: Hoe moeten we in de toekomst omgaan met de zee? Met de meest vernieuwende digitale technieken creëren we een immersieve omgeving waarin kinderen intuïtief leren omgaan met de wereld onder zee. Eromheen treffen de jonge bezoekers en hun ouders 'creative spots' waarin ze zelf oplossingen mogen bedenken. Hoe bouw je je eigen waterboerderij? Hoe ruim je de rommel in de zee op? Hoe creëer je energie op zee? Doordat kinderen moeten samenwerken en ook ouders betrokken worden ontstaan creatieve oplossingen. Buiten blijft de maritieme speeltuin waar in een veilige omgeving jonge kinderen spelend leren over de maritieme wereld.

Voor de realisatie van *Plons!* werken we samen met het Amerikaanse ontwerp bureau Design I/O en Kiss the Frog uit Nederland, met gerenommeerde tentoonstellingsbouwers en met inhoudelijke partijen als Marin, Nederland Maritiem Land, Green Kayak en Plastic Whale Foundation.



Aandachtig publiek in werkplaatsen
Maritieme Ambachten (foto Theo de Man)

Bestemming Havenstad (Metrolijn Maritiem; maritieme innovatie in perspectief)

Deze in 2022 geopende tentoonstelling is een reis door de stad en door de tijd, waarin Rotterdammers van nu laten zien waar Rotterdam en de maritieme wereld elkaar raken, elkaar beïnvloeden en onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Daarbij komen zowel zegeningen van 500 jaar maritieme innovatie maar ook de keerzijden daarvan, zoals bijvoorbeeld slavernij en milieuvervuiling, aan bod.

Om de tentoonstelling actueel te houden vervangen we jaarlijks de inhoud van het station 'Horizon'. Daarvoor nodigen we deskundigen uit om hun visie te delen over actuele thema's die aansluiten bij de opgaven van de stad. Denk daarbij aan de toekomst van de Rotterdamse haven, het slavernijdebat en werken in de maritieme wereld. Onderdeel van *Bestemming Havenstad* is de totale inrichting van het RET Metrostation Leuvehaven (op de Noord-Zuid metrolijn), waar metroreizigers de ontwikkeling van de scheepvaart kunnen zien. En start van de Havenkeukens waarin we samen met partners in de stad 'oral history' ophalen bij mensen met een maritieme achtergrond. Dit garandeert een zeer breed bereik onder Rotterdammers die niet vaak een museum bezoeken.

De Museumbibliotheek

In de museumbibliotheek beheren we een waardevolle collectie maritiem-gerelateerde boeken. Deze worden gebruikt voor onderzoek en tentoonstellingen. Maar de bibliotheek is ook een museale presentatie. Bezoekers zijn welkom en krijgen uitleg over actuele maritieme onderwerpen aan de hand van boeken uit de collectie. Speciale aandacht verdient een imposant kunstwerk van beeldhouwer John Raedecker (bekend van het Nationaal Monument op de Dam) dat oorspronkelijk gemaakt is voor de Grand Hall van het Holland-Amerika lijn schip de 'Nieuw Amsterdam'. Ook organiseren we kleinschalige lezingen in de bibliotheek. De museumbibliotheek, als schatkamer van kennis en ontmoetingsplek, is dagelijks geopend voor bezoekers.

Werkplaatsen Maritieme Ambachten (werken met je handen, startpunt voor techniekeducatie)

In 2021 is het nieuwe Leuvehaven Paviljoen geopend. Daarin vindt het publiek een interactieve smederij, metaal- en houtwerkplaats als onderhoud- en restauratieatelier voor de historische buitencollectie. De werkplaatsen worden ingezet voor techniekeducatie en voor de overdracht van kennis over historische maritieme ambachten. Als startpunt voor hun bezoek aan het Maritiem Museum bereiken we een superdiverse groep scholieren. Hiermee denken wij 'werken met je handen' en 'kiezen voor techniek' aantrekkelijker te maken voor jonge mensen. Van april tot en met oktober worden hier activiteiten ondernomen (smederij, botenbouw en onderhoud). Aanvullend biedt het Havenbedrijf Rotterdam met 'Port Pavillion' bezoekers meer inzicht in de Rotterdamse haven en hoe ze deze het beste kunnen beleven.

Museum Haven

De eind 16^{de} eeuw gegraven Leuvehaven is één van de oudste havens van Rotterdam en vormt het hart van het Maritiem District. Hier presenteert het museum zijn unieke buitencollectie schepen, hijskranen en andere maritieme objecten als een beeldbepalend stadsgezicht. Hier kunnen bezoekers de haven echt ervaren, ruiken, voelen. Daarmee is de Maritiem Museum Haven een krachtige beleving voor het publiek, waarin de connectie tussen stad en haven, onderdeel van het DNA van Rotterdam, duidelijk wordt. Een groot deel van de objecten is toegankelijk en voorzien van aansprekende presentaties. In de museumhaven ontvangen we ook aansprekende gastschepen en organiseren we tal van evenementen in samenwerking met andere partijen.

2.2.2 Tijdelijke tentoonstellingen

Met onze tijdelijke tentoonstellingen richten we ons op families. De tentoonstellingen zijn altijd aantrekkelijk voor volwassenen en kinderen en zijn daardoor geschikt om samen te bezoeken en te beleven. In de beleidsperiode 2025-2028 openen we jaarlijks één grote tijdelijke tentoonstelling. We zoeken samen met externen (gastconservatoren, jonge ontwerpers en partners in de stad) naar nieuwe invalshoeken en brengen actuele thema's over het voetlicht. Soms ontroerend of nostalgisch, soms confronterend, maar altijd eerlijk, kritisch, verrijkend en met stof tot nadenken.

Maritieme vrouwen (2025)

De maritieme wereld wordt nog vaak gezien als een mannenwereld met de archetypische zeeman, de visser of de havenbaron. Maar kijk je verder of graaf je dieper, dan zie je dat dit beeld niet klopt omdat de geschiedenis voor een groot deel gebaseerd is op geschriften, kunstwerken en getuigenissen van mannen. Het vrouwelijk perspectief ontbreekt. Wij gaan zichtbaar maken dat de realiteit wel degelijk anders was en dat veel vrouwen een belangrijke rol hadden in die maritieme wereld. We gaan in een moderne hybride presentatie met digitale elementen en (nieuwe) collectie dit verhaal vertellen en tegelijk ook jonge meiden laten zien dat er in de maritieme wereld een plek voor vrouwen is. Vandaag de dag zijn talloze vrouwen actief in de maritieme wereld. In het verleden was dat ook al zo. In deze tentoonstelling laten we bezoekers kennismaken met maritieme vrouwen uit verleden en heden, die als rolmodellen hun verhalen delen.

Zout & Zoet (2026)

Stijgende zeewaterspiegel, klimaatverandering met droge zomers en hevige regens. Welke invloed gaat dat hebben op ons transportsysteem over water? Volgens het CBS (onderzoek transport en mobiliteit) wordt ruim tweederde van alle goederen die Nederland binnenkomen en verlaten over water vervoerd. Deze tentoonstelling gaat over zeevaart, binnenvaart, klimaatverandering en de invloed daarvan op de mens en maatschappij. We kijken verder dan cijfers en feiten. We maken het persoonlijk en leven mee met schippersfamilies. We vertellen het verhaal van binnenuit.

De duistere zee (2027)

Waarom fascineert de zee ons al eeuwen? Omdat we er zo weinig over weten....maar ook omdat het water zo machtig is en sterk. Omdat de zeeën en oceanen groot en diep zijn. Machtig en ontoegankelijk. In vroegere tijden kon je soms wekenlang op zee zijn zonder een levende ziel tegen te komen of te weten wat er achter de horizon lag. Nu nog weten we niet wat er op de bodem van de diepzee leeft en wat zich daar afspeelt. Een spannende en leerzame expo over de onbekende kant van de oceaan. Over lange zeereizen, rare ziektes, koopvaardij in oorlogstijd, piraten en natuurrampen. We vertellen bekende en onbekende verhalen vanuit divers perspectief en reizen virtueel de hele wereld over om deze verhalen op te halen. We brengen culturen bij elkaar en laten zien dat achter elke horizon, waar ook ter wereld, verhalen liggen die boeien en

verrassen. Maar die ook herkenbaar zijn: drijfveren, gevoelens en emoties van mensen lijken immers meer op elkaar dan je soms op het eerste gezicht zou denken.

Onze dagelijkse portie zee (2028)

Wat heb jij te maken met schijnbaar lastige onderwerpen als voedsel verbouwen op zee, wonen op water, Terra Incognita, de diepzee of het VN verdrag over het beschermen van de vrije zee? Een expositie over de zee en ons dagelijks leven. In deze familie-tentoonstelling laten we zien hoezeer de zeeën en oceanen verweven zijn met ons leven. We brengen de zee super dichtbij. We behandelen vragen en thema's die worden aangedragen door bewoners uit de stad. We halen de vragen en thema's die we centraal gaan stellen middels locatiebezoek in de wijk, en door sessies op scholen. Lust jij zeewier? Ben jij bang voor de zeewaterspiegelstijging? Van wie is de zee? Grote en kleine vragen die leiden tot bewustwording dat de zee dichterbij is dan je denkt, dat de zee van ons allemaal is en dat ook de zee zorg en aandacht nodig heeft.

2.2.3 Korte wisselende presentaties

Maritiem Actueel (2 tot 3 per jaar)

We springen in op de actualiteit naar aanleiding van actuele maritieme gebeurtenissen. We maken de onderwerpen visueel en interactief en duiden deze, gebruikmakend van de kennis en collectie die we in huis hebben en bij onze partners weten te vinden. Deze kortlopende hybride presentaties zijn altijd aanleiding voor een gesprek, online of offline. Een nieuwe manier voor het museum om thema's te adresseren en er een expo van te maken. Voorbeelden: Schipbreuk (actueel bootvluchtelingen); Brand op zee; Milieurampen; Piraten en droneaanvallen; Aanvaring met windmolenpark; Stremmingen (Suezkanaal en Panamakanaal).

Pop-up schepen (zomerperiode)

Jaarlijks wisselende presentaties in de zomervakantie, gemaakt door gastcuratoren. In het ruim van een van onze museumschepen 'Geertruida' en 'Zeemeeuw' geven we jong en nieuw talent letterlijk en figuurlijk de ruimte. We onderzoeken nieuwe en andere manieren van presenteren en wat we hiervan leren nemen we mee voor de periode waarin het museumgebouw gesloten zal zijn tijdens de grootschalige renovatie in de periode 2032-2035.

Geveltentoonstellingen (2 tot 3 per jaar)

Dit zijn laagdrempelige exposities op de ramen van de buitengevel van het museum in combinatie met *spoken word*. Toegankelijk voor elke bewoner van de stad op de drukke voetgangerspassage onder het museum en aan de Schiedamsedijk kant van het werkplaatsen paviljoen. Onderwerpen zijn: Stichting 15 augustus (einde WOII in voormalig Nederlands-Indië), de Spekkoeke families, de Wereldhavendagen en een jaarlijkse fotowedstrijd van de facebook-groep Havenvrienden (31.500 leden), die les krijgen in gebieden met een sociaal-economische achterstand. Ook in het volledige educatieprogramma van het Maritiem Museum verbinden we cultuur- en techniekonderwijs.

2.3 EDUCATIE

Met gebruik van onze collectie gaan we de dialoog aan met onze bezoekers, scholieren en studenten. Vanuit onze educatievisie verbinden we het heden met het verleden en de toekomst. Onze jonge bezoekers vertegenwoordigen niet alleen die toekomst letterlijk omdat ze jong zijn, maar ook omdat ze een eigen cultuur en blik meebrengen die ons kan leren. Zij laten ons de toekomst zien en wij inspireren hen en zorgen ervoor dat ze goed kunnen kijken.

Het Maritiem Museum kiest ervoor om vanuit de culturele insteek de focus te leggen op techniek-educatie. Jaarlijks neemt ongeveer de helft van onze leerlingen deel aan lesprogramma's die gericht zijn op techniekonderwijs. Cultuuronderwijs biedt de context voor het techniekonderwijs: we brengen het dichtbij en verlagen de drempel. We laten zien wat het belang is van een technische of maritieme opleiding en zetten hen aan om over toekomstige uitdagingen na te denken. Een goed voorbeeld is het onderwijsprogramma dat de expo Offshore Experience centraal stelt. We laten schoolkinderen in deze immersieve expo zien en ervaren wat offshore energiewinning inhoudt. We laten hen spellen spelen en geven een aantal ideeën voor de toekomst. Daarna gaan de leerlingen zelf aan de slag met nieuwe mogelijkheden voor energiewinning in ons technieklokaal aan boord van het schip de 'Geertruida'.

Doorlopende leerlijn

We bieden onze onderwijsprogramma's aan als doorlopende leerlijn en vernieuwen en actualiseren deze voortdurend zodat we een actueel aanbod hebben vanaf groep 1 van het basisonderwijs (PO) tot en met groep 3 van het voortgezet onderwijs (VO). Dit stelt ons in staat een vaste partner van regionale scholen te zijn en leerlingen te begroeten op verschillende momenten in hun schoolcarrière. Daarnaast bieden we wisselende programma's aan voor alle niveaus, die nauw aansluiten bij het curriculum van de scholen.

Partners

Samenwerken met Rotterdamse partners als KCR, Verolme Trust en EIC is essentieel. We delen kennis, vergroten het bereik en dragen gezamenlijk bij aan de uitdagingen waar de stad voor staat. Uiteraard werken we nauw samen met het scholen, maar ook met maakplekken zoals Het Techniekhuis of de Bouwkeet en Techniek op Zuid. Een nieuwe belangrijke samenwerking op het gebied van loopbaanoriëntatie en energietransitie is de Human Capital Coalitie Energietransitie waarin het Maritiem Museum met een groot aantal Rotterdamse partners samenwerkt aan het enthousiasmeren en opleiden van de benodigde menskracht in de maritieme sector. Deelname aan de Vereniging van Wetenschapsmuzea en Science Centers en het European Network of Science centers & museums stelt ons in staat om op de hoogte te blijven van het laatste nieuws op het gebied van overdracht en relevante onderwerpen over wetenschap- en technologie-gebied.

Impact

Samen met Cigarbox, een van de belangrijkste spelers op het gebied van impactmeting, meten we wat onze onderwijsprogramma's en tentoonstellingen daadwerkelijk teweegbrengen. We meten de maritieme kennis, kennis van de Rotterdamse haven, kennis van de stad, interesse in de maritieme wereld en de inzet van 21e-eeuwse vaardigheden. We maken gebruik van de Theory of Change: dat betekent dat we de relatie onderzoeken tussen ingezette middelen, projectkenmerken, output, outcome en de impact. Deze kennis gebruiken we de komende jaren doorlopend om onze (onderwijs) programma's te monitoren, aan te passen en de impact te vergroten.



	PO								VO		
	1	2	3	4	5	6	7	8	1	2	3
Plons											
Als een Speer door het water											
Offshore Experience/											
Schepenbouwers											
Technasia											

Een overzicht van de huidige programma's die deel uitmaken van onze doorlopende leerlijn

2.4 ACTIVITEITENPROGRAMMA

Naast de presentaties en het educatieve programma organiseren we een doorlopend activiteitenprogramma, zowel in het museum als elders in de stad of online. Deze activiteiten sluiten naadloos aan bij onze missie: bewustwording van de relatie tussen water en mens. We inspireren nieuwe generaties om voorbij de horizon te kijken. Met ons activiteitenprogramma willen we impact maken, ontmoeten, verbinden, kennis delen en kennis vergaren.

De activiteiten dragen zo bij aan het concretiseren van de drie i's, met name inclusie en interconnectiviteit. We willen een thuishaven zijn waar kennis bij elkaar komt en een podium bieden aan zowel jong en opkomend talent, als het gevestigde maritieme netwerk. Kennisdeling op locatie is een speerpunt waarop we de komende jaren de focus leggen: de wijken in en jongeren inspireren en meenemen in het maritieme verhaal.

Jaarlijks terugkerende activiteiten:

Museumnacht	Samenwerking culturele instellingen in Rotterdam met elk jaar een nieuw thema. Het Maritiem Museum verbindt deze thema's aan lopende exposities en geeft vanaf 2024 gastprogrammeurs de vrije hand.
Havenkeukens (Serie)	Havenkeukens is een reeks duurzame ontmoetingen tussen publiek, het museum en grass roots communities. We openen de dialoog door bij hen op bezoek te gaan of hen bij ons uit te nodigen. We wisselen verhalen uit vanuit een maritiem perspectief. Afgelopen periode hadden we havenkeuken ontmoetingen met groepen van Chinese, Eritrese, Surinaamse, Antilliaanse, Kaapverdise, Ned. Indische en Turkse afkomst.
Vakantieactiviteiten	Doorlopende reeks familieactiviteiten tijdens de schoolvakanties aansluitend op exposities en op onze educatievisie. (voorjaars-, mei-, zomer-, herfst- en kerstvakantie).
Sail a Future	Sociaal-cultureel programma tijdens de zomer waarin kinderen zeilen beschilderen geïnspireerd op maritieme verhalen verteld door ouderen.
Talkshow	Jaarlijks terugkerende talkshow in het museum of bij partnerinstellingen, zoals Arminius en De Doelen Studio.
Maritiem Museum on tour	Onze varende collectie zichtbaar op maritieme evenementen in Nederland en Vlaanderen.
Maritiem Festival	Meerdaags festival in de museumhaven vanaf 2025 in Biënnale-vorm (tweejaarlijks).
Maritieme spreekwoorden	Workshops waarin jongeren schilderijen maken geïnspireerd op maritieme spreekwoorden.
Botenbouwers	We laten jongeren uit verschillende wijken van de stad ervaren hoe je met elkaar ook echt een roeisloep kunt bouwen.
Scheepshondenparade	Vrolijk laagdrempelig evenement waar Rotterdammers elkaar ontmoeten. Samenwerking met Dogparade010.
Keti Koti	Jaarlijks speciale aandacht voor het Rotterdams slavernijverleden vanuit het Stedelijk Collectief Keti Koti rondom 1 juli.
Gastevenementen	Optimist on Tour, Left of the Dial, Floating Pasar, Circusstad voorstellingen zijn jaarlijks terugkerende gastevenementen waarbij onze locatie wordt gebruikt voor het event en we inzetten op partnerships.

2.5 COLLECTIE

In opdracht van de gemeente Rotterdam beheert en onderhoudt het museum een collectie van ruim 1 miljoen objecten. Het overgrote deel hiervan zijn 2D objecten zoals foto's drukwerk, handschriften en technische tekeningen. Er zijn 21.315 3D objecten (scheepsmoellen, schilderijen, kunstnijverheid, werktuigen). Bijzondere aandacht vraagt de buitencollectie (schepen, hijskranen, vuurtoren en

stadsgraanzuiger). Voor regulier groot onderhoud en werfbeurten van de buitencollectie (operationeel/niet-operationeel) heeft het museum een 10-jarig Meerjarenonderhoudsplan (MJOP). Daarnaast heeft het museum restauratieprojecten waarvoor aparte fondsenwerving plaatsvindt. Het Maritiem Museum Collectiebeleidsplan 2025-2028 is als aparte bijlage ingediend bij de aanvraag.

COLLECTIE MARITIEM MUSEUM (31/12/2022)	TOTAAL	1.079.383
Objecten 3D (o.a. schilderijen, modellen, kunstnijverheid, navigatie-instrumenten)		21.315
Buitencollectie (o.a. schepen, hijskranen, vuurtoren, stadsgraanzuiger, hijsbok)		41
Objecten 2D (foto's, prenten, handschriften, cartografie, technische tekeningen)		1.058.068
Bibliotheek (boeken, tijdschriften, losse artikelen)		46.109

Registratie en ontsluiting

In de presentaties in het museum zijn ongeveer 1.000 objecten zichtbaar. We verstrekken ruimhartig bruiklenen aan musea in Rotterdam, Nederland en het buitenland. Uiteindelijk gaat het hier om een klein deel van de rijke collectie. Daarom is het van groot belang dat onze collectie online zichtbaar, toegankelijk en doorzoekbaar is. We volgen daarbij twee sporen. Allereerst is onze collectie (zover auteursrechtelijk mogelijk met afbeelding) toegankelijk via onze eigen website. Daarnaast beheren we de website Maritiem Digitaal waarin de collectiebeschrijvingen van 20 maritieme musea uit Nederland en Vlaanderen vindbaar zijn. We werken met Huygens Instituut, het Rijksmuseum Amsterdam, het Scheepvaartmuseum en het Zuiderzeemuseum, ondersteund door fondsen, aan vernieuwing in het Netwerk Maritieme Bronnen. Doel is om met behulp van Linked Open Data-techniek de diverse collecties te ontsluiten en datasets met elkaar te verbinden als een logisch vervolg op Maritiem Digitaal. Dit zal de zichtbaarheid van de Rotterdamse maritieme collectie vergroten en de kennis daarover verrijken. Het updaten van onze thesaurus en het investeren in de ICT-infrastructuur is hierbij van groot belang. Ook besteden we in aandacht aan collectiefotografie en digitalisering.

Humanities - Artificial Intelligence - Cultural heritage (HAICu)

Het Maritiem Museum participeert in een grootschalig project dat wordt geleid door de Rijksuniversiteit Groningen. Deze samenwerking richt zich op het ontsluiten, koppelen en analyseren van grootschalige digitale erfgoedcollecties. De uitdaging ligt in het ontwikkelen van toekomstige AI-technieken die kunnen worden toegepast bij het creëren van veelzijdige verhalen over cultureel erfgoed.

Samenwerking met de Rotterdamse musea

Sinds 2021 werkt het Maritiem Museum samen met andere musea in Rotterdam aan de realisatie van het Collectiecentrum Rotterdam (CC R) ter vervanging van het verouderde collectiecentrum Metaalhof. In de planning gaan we uit van een verhuizing in 2028. Vanaf dat moment zullen we als Rotterdamse musea samen faciliteiten en expertise delen op het gebied van collectiemanagement en collectiegebruik. De musea stemmen hun tentoonstellingsagenda's op elkaar af om een evenwichtig aanbod te creëren dat aansluit bij de interesses en achtergronden van de Rotterdammers. Zo versterken we elkaar al jaren bij onderzoek en bruiklenen voor tentoonstellingen en zetten we gezamenlijk in op dekolonisatie van onze collecties. Het Maritiem Museum wil in samenwerking een voortrekkende rol spelen in dit proces. Tijdens de overgangsperiode naar de opening van het nieuwe centrum, die cruciaal zal zijn in de cultuurplanperiode 2025-2028, wordt meer dan de helft van de collectie voorbereid voor verhuizing. Omdat deze collectieverhuizing in voorbereiding veel aandacht zal vragen – schoonmaak, verpakking, hanteringsinstructies, fotografie en barcodering – zullen we de komende jaren terughoudend zijn met nieuwe verwervingen.

Collectievorming en onderzoek

Het verzamelbeleid krijgt vorm binnen de vastgestelde speerpunten aansluitend bij de uitgangspuntennota van de gemeente. Diversiteit & Inclusie zijn kernwaarden van het Maritiem Museum omdat de verschillende groepen in de samenleving zich moeten kunnen herkennen in de verhalen die we verzamelen en in de perspectieven die we kiezen in onze programmering. We gaan de onderbelichte rol van vrouwen in de maritieme geschiedenis belichten en een stap zetten in de dekolonisatie van de collectie. Hiermee openen we nieuwe perspectieven voor de verhalen die het museum vertelt. Een opwindende toevoeging aan het onderzoeks- en verzamelbeleid is de introductie van 'Blue History'. Hiermee geven we de oceaan een stem in een tijd waarin we ons steeds bewuster worden van de immense invloed van water en zeeën op onze leefwereld en op onze toekomst. Daarnaast maken we het verzamelbeleid internationaler, aangezien globalisering een diepgaande invloed heeft op ons dagelijks leven. In de aanloop naar de collectieverhuizing naar het nieuwe CollectieCentrum Rotterdam dienen we in de komende beleidsperiode op basis van zorgvuldige afwegingen jaarlijks ontzamelvoorstellen in.

2.6 WETENSCHAP

Het Maritiem Museum en de Erasmus Universiteit waren in 2014 de grondleggers van het Rotterdam Centre for Modern Maritime History. Het Centre coördineert en stimuleert wetenschappelijk onderzoek. Speerpunten zijn de Nederlandse scheepsbouw, de Rotterdamse haven en haar verbinding met het achterland en de Nederlandse offshore-industrie. Studenten van de Erasmus Universiteit volgen over deze thema's colleges en gebruiken de collectie van het Maritiem Museum als bron voor onderzoek (in de periode 2018-2023 waren er 42 stages, 51 scripties, 79 lezingen en 58 publicaties). Binnen het Centre delen museumconservatoren en academische onderzoekers hun specifieke kennis en kundigheid. De resultaten leveren een bijdrage aan het publieksprogramma en de tentoonstellingen van het museum. Het Rotterdam Centre for Modern Maritime History werkt ook nauw samen met de universiteiten van Leiden en Delft en het Scheepvaartmuseum en zijn universitaire partners.

In de periode 2018-2023 hebben vier promovendi, gefinancierd middels fondsenwerving door het museum, onderzoek verricht naar de Nederlandse Moderne Scheepsbouw 1870-2020. De nieuwe inzichten leiden naast kennis tot een publicatie en een Scheepsbouw-tentoonstelling in het Maritiem Museum in 2024. In samenwerking met de Erasmus Universiteit Rotterdam werken we aan de voorbereiding en fondsenwerving voor het volgende onderzoeksproject 2025-2028 'De Mens in de Haven 1960-2000' over 40 jaar havenarbeid en de impact van de transitie op de gezinnen van havenarbeiders.

3. BIJDRAGE AAN DE GEMEENTELIJKE BELEIDSSPEERPUNTEN

Het Maritiem Museum is al 150 jaar van waarde voor de stad, haar bewoners en ons collectieve maritieme erfgoed. We zijn ons ervan bewust dat we namens 650.000 Rotterdammers een collectie van wereldklasse mogen beheren. We dragen als museum bij aan het Rotterdamse DNA. Water, de haven en de relatie tussen Rotterdam en de zee. Juist die relatie met de zee heeft Rotterdam gemaakt tot wat de stad vandaag is: een multiculturele wereldstad. Een stad van mensen die van elders komen. En een stad die we met elkaar mooier en beter willen maken. In dit hoofdstuk laten we zien hoe het museum bijdraagt aan de drie gemeentelijke speerpunten Interconnectiviteit, Innovatie en Inclusie. Ook staan we stil bij onze rol als RCB lid.

3.1 INTERCONNECTIVITEIT

Het Maritiem Museum werkt samen met partners aan de opgaven van de stad in diverse velden. Van oudsher heeft het Maritiem Museum krachtige contacten met de maritieme sector, waarin we samenwerken met een zeer breed palet aan bedrijven, brancheorganisaties, het Havenbedrijf, onderzoeksinstituten, beroepsonderwijs en wetenschap. Daarin positioneert het museum zich als platform voor maritieme ontwikkelingen die zich normaal ver buiten het zicht afspelen. Ook draagt het actief bij aan het gesprek over maatschappelijke uitdagingen als migratie, energietransitie, voedselvoorziening en de relatie van de mens met het water. Samen met de sector duiden we de ontwikkelingen, maar bovenal laten we onze bezoekers meedenken (verder kijken) over de toekomst. Een belangrijk speerpunt is het bereiken van de medewerkers van de toekomst. Er is een groot tekort aan technisch geschoolde arbeidskrachten om de energietransitie te laten slagen. Samen met het Havenbedrijf, Deltalinqs (maritieme bedrijven), het Scheepvaart- en Transport College, Hogeschool Rotterdam, Techniekcollege, EIC Mainport, Belasting- en Douanemuseum en JINC is de Human Capital Coalitie Energietransitie opgericht om mensen te interesseren, op te leiden en te binden aan techniek. Daarbij richten we ons op jongeren van reguliere scholen en jongeren die les krijgen in gebieden met een sociaal-economische achterstand. Hiertoe verbinden we in het volledige educatieprogramma van het Maritiem Museum cultuur- en techniekonderwijs.

Het Maritiem Museum wil een platform voor ontmoeting en dialoog zijn. In Havenkeukens organiseren we met een grote diversiteit aan mensen en organisaties sessies om elkaar beter te leren kennen en te begrijpen. We leren elkaar beter kennen en vertrouwen. Daarna kunnen we dan ook samen in gesprek over maatschappelijk relevante maar ook gevoelige onderwerpen als integratie, slavernijverleden en koloniale collectie. Deze sessies leiden tot nieuwe zienswijzen voor de collectie en presentatie van het museum.

Ook werkt het museum samen met een grote diversiteit onderwijsinstellingen, culturele instellingen en makers in de Rotterdamse Culturele Basis en het Directeurenoverleg. We delen kennis en stellen het museum en de museumhaven open als podium voor culturele activiteiten, niet alleen binnen onze eigen presentaties en evenementen maar ook als gastlocatie voor muziek en andere podiumkunsten.

3.2 INNOVATIE

Innovatie en vooruit kijken is een kernwaarde voor alle activiteiten van het Maritiem Museum. Altijd zoeken we naar innovatieve manieren om ons publiek te verrassen. Zo zijn *Professor Plons*, de *Offshore Experience*, de werkplaatsen voor Maritieme Ambachten en recent de in cocreatie tot stand gekomen presentatie *Verankerd?!* allemaal vernieuwend in presentatievorm, beleving en boodschap. Telkens weer zoeken we naar nieuwe presentatievormen en zienswijzen waarbij we samenwerken met makers en partners uit het veld om de boodschappen en beleving te presenteren. Om innovatief te blijven moeten we ons ook als organisatie steeds opnieuw blijven uitvinden. Zo organiseren we sinds Covid-19 niet alleen activiteiten in het museum, maar gaan we ook de stad in om mensen op te zoeken en is er meer aandacht voor online. Voor de periode 2025 – 2028 richt het museum zich vooral op innovatie in beleving, aanbod en organisatie.

Innovatie in beleving

We onderzoeken nieuwe vormen van beleving. In belangrijke tentoonstellingen zetten we in op immersieve ervaringen: met de nieuwste digitale presentatietechnieken worden bezoekers ondergedompeld in een maritieme beleving. Actie van de bezoeker levert een reactie op. Vaak moeten bezoekers samenwerken om tot een goed resultaat te komen of hun creatieve brein aanzetten om tot de oplossing van een vraagstuk te komen, zoals in de vernieuwde *Plons!*-tentoonstelling.

Ook in de activiteiten zetten we stappen. De in 2022 gestarte Havenkeukens gaan we doorontwikkelen en zorgen voor een grotere betrokkenheid van deelnemers bij het maritieme verhaal van de stad. Met *SailaFuture* verbinden we generaties en zetten we jong en oud aan tot interactie met maritieme verhalen en tot actie door deze verhalen te verbeelden met schilderijen op zeilen. De botenbouwers workshops spreken het technische inzicht en de communicatieve vaardigheden van de deelnemers aan. Eerst in de werkplaatsen van het museum, daarna in en met verschillende wijken.

Innovatie in aanbod

Nieuw in het aanbod zijn de geveltentoonstellingen die we in samenwerking met makers en partners uit de stad vormgeven aan de buitenzijde van het museum. Ook vernieuwd is de Vlootschouw presentatie in het RET Metrostation Leuvehaven die langjarig te

zien zal zijn. Samen met de RET en het Havenbedrijf willen we in de periode 25-29 nóg een metrostation inrichten met een krachtige maritieme presentatie over werken in de maritieme wereld. In het reguliere tentoonstellingsaanbod komt het perspectief van de Rotterdammer in al zijn diversiteit centraal te staan. Hiervoor werken we in cocreatie met makers die de vrije hand krijgen om eigen maritieme verhalen te delen met het publiek.

Ook gaan we op zoek naar mensen die niet naar het museum kunnen of willen reizen, waarmee het bereik aanzienlijk kan groeien. Met Museum Online krijgen tentoonstellingen een online versie en is de collectie beter toegankelijk en doorzoekbaar. En met onze activiteiten zoals Havenkeukens, Sail a Future, Maritiem Museum on Tour en het botenbouw project trekken we de stad en de wijken in.

Innovatie in organisatie

Vanuit onze recent opgerichte afdeling Publieks-programmering werkt het museum met hernieuwde aandacht aan onze omgang met het publiek. Gast-vrijheid, gedrevenheid en nieuwsgierigheid staan hier centraal. We geven bezoekers een aangename én leerzame ervaring zodat ze graag terugkomen. Kinderen die in schoolverband zijn geweest krijgen een gratis terugkomkaartje waarmee ze samen met hun ouders kunnen komen.

Digitale technieken helpen ons om nieuw publiek te bereiken en om krachtige belevingen te realiseren. Om in digitale innovatie voorop te (blijven) lopen doen enkele medewerkers een opleiding bij Kennisinstituut DEN.

In het personeels- en presentatiebeleid creëren we bewustwording over de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. Ook gaan we samen MAEX de komende periode een nulmeting op het gebied van duurzaamheid (SDG's) uitvoeren. Hiermee hopen we medewerkers, vrijwilligers - en via hen ook onze bezoekers - aan te zetten tot duurzamer gedrag en een kleinere footprint.

3.3 INCLUSIE

Rotterdam is een superdiverse stad met ruim 200 nationaliteiten. 53% van de Rotterdammers heeft een migratieachtergrond. Maar diversiteit is meer dan (culturele) achtergrond, het gaat ook over beperking, gezondheid, gender, religie, sociaaleconomische achtergrond, genoten opleiding of leeftijd. In 2022 heeft het Maritiem Museum samen met de andere instellingen uit de Rotterdamse Culturele Basis het Charter Diversiteit van de SER en de Stichting van de Arbeid ondertekend. Als onderdeel daarvan hebben we in 2022 een Plan van Aanpak Diversiteit & Inclusie opgesteld dat we nu uitrollen. Daarnaast heeft het museum zich aangesloten bij het platform Musea Bekennen Kleur met als doel musea duurzaam te verenigen in het streven om diversiteit en inclusie te verankeren in het DNA van de organisatie en kennisuitwisseling en zelfreflectie te bevorderen. We voelen als museum de noodzaak bij te dragen aan inclusie en voeren de Code Diversiteit en Inclusie met enthousiasme door in alle facetten van de organisatie: programma, publiek, partners en personeel.

Programma

Bij de ontwikkeling van tentoonstellingen en school-programma's werken we met klankbordgroepen waarin Rotterdammers met verschillende culturele en maatschappelijke achtergrond zijn vertegenwoordigd. Hun feedback helpt ons om blinde vlekken en onbewuste vooroordelen tegen te gaan en tentoonstellingen inclusiever te maken.

Met de tentoonstelling *Bestemming Havenstad* zijn thema's als koloniaal verleden, superdiverse stad en migratie opgenomen in de vaste presentaties. Bij de keuze voor activiteiten wegen we altijd mee of het onderwerp interessant is voor een zeer diverse groep potentiële bezoekers. Ook werken we met makers met een migratieachtergrond en gaan we met op maat gesneden programma's de stad in om mensen op te zoeken.

Publiek

Onze publieksmedewerkers zijn betrokken bij diverse programma's die sociale inclusie bevorderen. Zo leerden ze de basis van Nederlandse gebarentaal om auditief beperkte bezoekers welkom te heten. Na het volgen van het Hidden Disabilities-programma herkennen ze niet-zichtbare beperkingen. Rotterdam Ongehinderd deed een nulmeting van gebouw en buitenruimte. Op basis van hun adviezen en aanbevelingen brengen we verbeteringen aan, die met name het bezoek van visueel gehandicapte bezoekers moet vergemakkelijken. Tevens hebben we het genderneutrale museum doorgevoerd in toiletten, bewegwijzering en omroepberichten. Ook organiseren we een aantal keer per jaar speciale rondleidingen voor bezoekers met een visuele of auditieve beperking. Ook de in 2023 vernieuwde website is aangepast met specifieke aandacht voor toegankelijkheid voor visueel- en auditief beperkten. De website voldoet daarmee aan de WACG 2.1 richtlijnen voor digitale toegankelijkheid. We selecteren alle beeldmateriaal met focus op diversiteit en schrijven teksten in begrijpelijke en heldere taal. We implementeren de beleidsnotitie Diversiteit & Inclusie in Collecties, die de consequenties van diversiteit en inclusiviteit voor (de omgang met) de collectie in kaart heeft gebracht.

De komende beleidsperiode houden we actieve aandacht voor een inclusieve benadering van ons publiek. De genomen maatregelen en in gang gezette programma's evalueren we periodiek op hun effectiviteit en resultaten.

Partners

Voor ons diversiteits- en inclusiviteitsbeleid is het museum de afgelopen jaren samenwerkingsverbanden aangegaan met Musea Bekennen Kleur, 010Inclusief, Rotterdam Ongehinderd, Rotterdam Pride, VSC (wetenschapsmusea en science centers) en Stichting 15 Augustus. Bij de ontwikkeling van programmering in het kader van 150 jaar Afschaffing Slavernij maken we deel uit van het Stedelijk Collectief Ketikoti en werken we samen met stichting Gedeeld Verleden, Gezamenlijke Toekomst. In samenwerking met Museum Boijmans Van Beuningen en andere Rotterdamse musea maken we de programma's Ongehoord (auditief beperkten) en Ongezien (visueel beperkten). We verlaagden de drempel voor andere

doelgroepen met projecten als de Dog Parade en Rotterdam Pride. De komende beleidsperiode intensiveren we deze samenwerkingen. We zoeken verbinding met de diverse communities in Rotterdam (onder meer via het project Havenkeukens), bestendigen de contacten met jonge makers (co-creatie) en breiden deze verder uit. We bouwen zo een intercultureel netwerk op voor toekomstige activiteiten.

Personeel

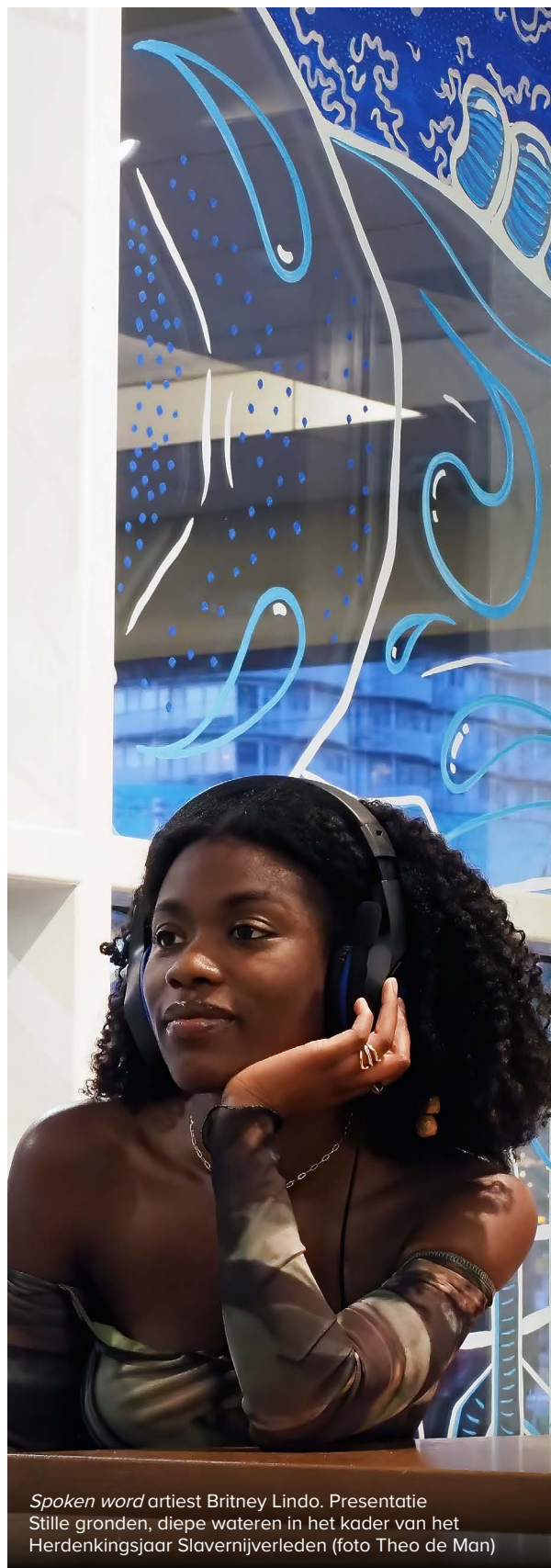
Bij de reorganisatie van 2020 hebben we, door de financiële gevolgen van Covid-19 en een grote onverwachte naheffing van de gemeente Rotterdam op huisvestingskosten 2014-2018, noodgedwongen afscheid moeten nemen van vijftien van de zeventig medewerkers. Sinds we, mede door natuurlijk verloop, weer vacatures kunnen uitzetten letten we actief op diversiteit. Daardoor is het aandeel medewerkers met een cultureel diverse achtergrond aanzienlijk gestegen. Ook bij de werving van vrijwilligers streven we ernaar dat deze groep een afspiegeling is van de Rotterdamse bevolking. Zo hebben we bij het werven van kandidaten voor de tien werkervaringsplaatsen in samenwerking met Pameijer kansen gecreëerd voor statushouders. RADAR geeft trainingen aan alle medewerkers over onbewuste vooroordelen, waar ook het thema microagressie aan bod komt. Ook hebben we een medewerker aangesteld met specifieke taken op het gebied van diversiteit en inclusie die doorlopend met nieuwe initiatieven en inzichten de organisatie verrast.

Voor de beleidsperiode 2025-2028 blijft bij de werving van personeel en vrijwilligers de focus liggen op vergroting van de diversiteit en bevordering van het inclusief denken en handelen van de medewerkers. Ook binnen de Raad van Toezicht streven we naar meer diversiteit.

3.4 ROTTERDAMSE CULTURELE BASIS (RCB)

De Rotterdamse Culturele Basis (RCB) is per 2021 ingesteld en bestaat uit acht culturele instellingen die volgens de gemeente Rotterdam van groot belang zijn voor (het culturele leven in) de stad: het Rotterdams Philharmonisch Orkest, Concert- en congresgebouw de Doelen, Theater Rotterdam, Theater Zuidplein, Museum Boijmans Van Beuningen, Maritiem Museum Rotterdam, Luxor Theater en de Kunsthal Rotterdam. De RCB heeft voor cultuurplanperiode 2021 – 2024 een werkagenda ontwikkeld met vier werkgroepen die met de onderwerpen talentontwikkeling achter en voor de schermen, publieksontwikkeling en 'duurzaamheid, klimaatneutraal, omgeving, gebouw' aan de slag zijn gegaan. Naast deze vier thema's gaf de RCB als strategische gesprekspartner gevraagd en ongevraagd advies aan de wethouder.

In 2023 is de RCB over de periode 2021- 2023 geëvalueerd. De focus van deze evaluatie lag op de toekomst, met als doel aanscherpingen voor de komende twee jaar en de volgende Cultuurplanperiode 2025 – 2028. Het advies aan de RCB is om de ervaringen en inzichten te gebruiken om de functionele rol van de RCB nader in te vullen.



De RCB heeft vervolgens in afstemming met het culturele veld, zoals binnen het Directeurenoverleg, een aanpak 2025 – 2028 geschreven. De ambitie van de RCB is om als onderdeel van een florerend ecosysteem te bouwen aan een veerkrachtige en toekomstbestendige sector. Het activiteitenplan van de RCB is als apart document bij deze aanvraag gevoegd.

4. PUBLIEKSBEREIK

Het Maritiem Museum is voor veel bezoekers een laagdrempelige culturele dagattractie. In 2022 kwam circa 40% van het bezoek uit Rotterdam en de regio Rijnmond, 45% uit de rest van Nederland en was 15% internationaal bezoek. Voor de periode 2025-2028 beschouwen we de buitenlandse toerist als doelgroep met groeipotentie. Hiermee dragen wij bij aan het maritieme imago van Rotterdam. Naast architectuur maakt vooral water Rotterdam aantrekkelijk voor buitenlandse bezoekers. Om actief bij te

dragen aan Rotterdam als aantrekkelijke stad is het Maritiem Museum lid van het overleg Platform Gastvrij Rotterdam. Ook werken we samen met andere culturele instellingen en aanbieders van familie- en maritieme dagattracties in de stad zoals Spido, Euromast, Pannenkoekenboot, Stadsbrouwerij, om het totaalaanbod van Rotterdam voor toeristen op internationale beurzen aantrekkelijk te presenteren en breed bekend te maken.

Herkomst bezoekers 2022	Publieksanalyse Rotterdam Festivals	Analyse (Incl. Buitenlands bezoek)
Rotterdam	30%	25,4%
Regio Rijnmond	17%	14,4%
Rest van Nederland	53%	44,9%
Totaal Nederland	100%	-
Buitenlandse bezoekers	-	15,2%
Totaal	-	100%

Doelgroepen

Het Maritiem Museum voelt zich medeverantwoordelijk om voor alle Rotterdammers een passend culturaanbod te bieden. We dragen daar actief aan bij met activiteiten in het museumgebouw, in de museumhaven en in de stad. In het publieksbereik heeft het museum een duidelijke oververtegenwoordiging in de – voor ons wel bekende – familiedoelgroepen Kindrijke Cultuurvreters (intensief) en Actieve Vermaakvangers (medium).

Omdat wij onderschrijven dat zoveel mogelijk Rotterdammers van cultuur moeten kunnen genieten zetten we ons voor de komende periode in om ook doelgroepen te bereiken waar cultuurparticipatie laag/lager is. We zetten daarbij actief in op de doelgroepen Proevende Buitenwijkers (medium) en Flanerende Plezierzoekers (licht), zonder de bestaande publieksgroepen van ons te vervreemden.

Culturele Doelgroepen 2022	Cultuur gebruik	Bezoekers Maritiem Museum	Huishoudens Rotterdam	Index
Culturele Alleseters	Intensief	13,6%	10,9%	126
Kindrijke Cultuurvreters*	Intensief	16,4%	5,8%	285
Weelderige Cultuurminnaars	Intensief	5,2%	3,5%	147
Klassieke Cultuurliefhebbers	Intensief	9,4%	7,6%	124
Startende Cultuurspeurders	Medium	7,6%	10,8%	71
Actieve Vermaakvangers*	Medium	7,3%	2,4%	301
Proevende Buitenwijkers*	Medium	8,2%	7,9%	104
Nieuwsgierige Toekomstgrijpers	Licht	2,2%	5,6%	39
Flanerende Plezierzoekers*	Licht	14,0%	13,8%	102
Sociale Cultuurhoppers	Licht	9,2%	14,3%	64
Lokale Vrijtijdsgenieters	Licht	6,9%	17,5%	40
* doelgroepen MMR		100%	100%	

Publieksdoelstelling

In het Ambitiedocument 2035 en het museaal Masterplan spreekt het Maritiem Museum de ambitie uit om, na de grootschalige renovatie van het museumgebouw in 2032-2035, door te groeien van de huidige 200.000 naar 300.000 bezoekers na de renovatie in 2035. In aanloop daarnaartoe zetten we voor de periode 2025-2028 in op een jaarlijkse groei van 10.000 bezoekers. Dat is ambitieus maar in onze ogen haalbaar. De prominente centrale locatie met de fotogenieke museumhaven en het krachtige aanbod aan tentoonstellingen en activiteiten maakt het museum aantrekkelijk.

De focus ligt daarbij op Buitenlandse toeristen, families met kinderen uit de doelgroepen Flanerende Plezierzoekers & Proevende Buitenwijkers en op educatief bezoek. Daarbij denken we dat onze inspanningen om de presentaties meer inclusief te maken en regelmatig programmering aan te bieden die aansluit bij actuele onderwerpen, een grotere groep mensen naar het museum zal brengen. Hiermee willen we niet alleen voor kinderen het instapmuseum zijn, maar ook voor grote groepen Rotterdammers en bezoekers van de stad. Een eerste laagdrempelige kennismaking met de museale en maritieme sector.

Voor de periode 2025-2028 zetten we in op een beheersbare groei van 10.000 extra bezoekers per jaar.

Overzicht		*	*	*			Cultuurplan 2025-2028			
	2019	2020	2021	2022	2023	2024P	2025P	2026P	2027P	2028P
Bezoek tot.	193.092	82.700	79.589	160.231	201.275	210.000	220.000	230.000	240.000	250.000
Educatie	10,7%	8,2%	9,7%	9,4%	8,1%	8,5%	9,0%	9,5%	10%	10,5%
Buitenlands	16,1%	4,8%	8,5%	15,2%	16,7%	16%	17,5%	19%	20%	21%

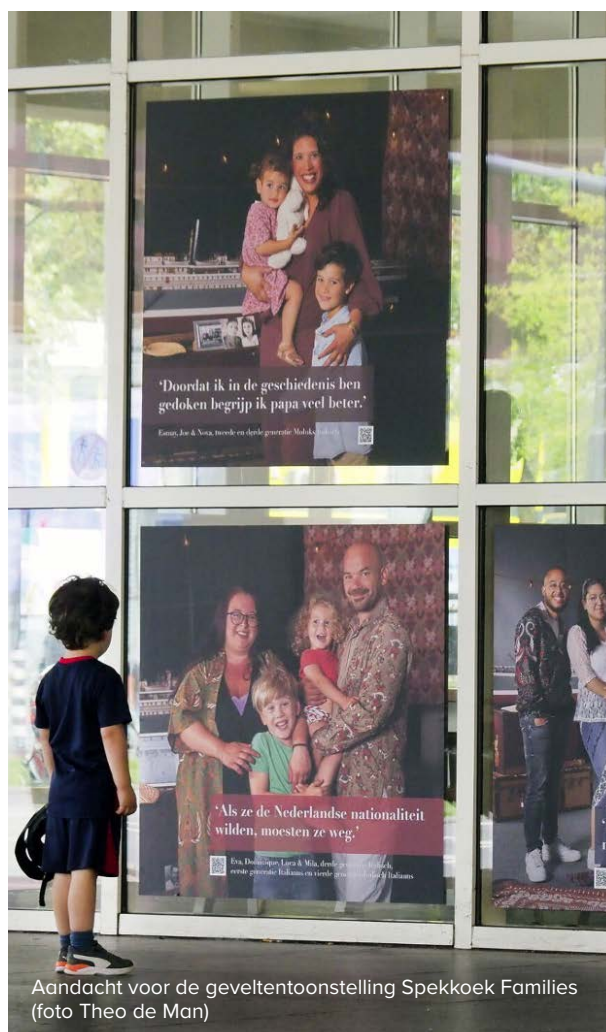
* minder bezoekers i.v.m. Covid 19-sluitingen / P = prognose

Strategie publieksbenadering

In 2022 hebben we samen met de Rotterdam Pas-groepen een pilot gedaan om mensen vanuit specifieke wijken met een aantrekkelijk aanbod (vervoer, ontvangst) naar het museum te brengen. Hiervan hebben we geleerd dat goede contacten met samenwerkingspartners in de stad essentieel zijn om duurzame groei binnen specifieke doelgroepen te realiseren. Dit bouwen we in 2025-2028 verder uit.

Zo onderzoeken we bijvoorbeeld met Cultuur Concreet hoe we ons botenbouwprogramma kunnen uitbouwen in een aantal wijken. We geven daarbij prioriteit aan wijken waar onze primaire culturele doelgroepen in grote mate aanwezig zijn, en waar een koppeling met maritieme thema's makkelijk voorhanden is, zoals Rozenburg en Groot-IJsselmonde met uitloop naar Feijenoord. *Droom aan de horizon* wordt een jaarlijkse vaartocht, met deelnemers aan het botenbouwprogramma uit diezelfde wijken, in door hen zelf gebouwde boten.

We gaan vanuit onze Havenkeukens – een reeks ontmoetingen tussen het museum en grass roots communities – nog meer passende activiteiten ontwikkelen om het contact met de doelgroep te stimuleren en vergroten. Te denken valt aan het ontwikkelen van gezamenlijke social content, het aanbieden van terugkom-/vrijkaarten aan participanten van een havenkeuken, een bijzondere rondleiding of win-actie. Door diverse initiatieven te ontplooiën rondom / vanuit de havenkeukens willen we nog meer mensen stimuleren om een bezoek te brengen aan het museum of te participeren in een activiteit met het museum.



Aandacht voor de geveltentoonstelling Spekkoek Families (foto Theo de Man)



Fotograaf Lara Daams nam voor haar bijdrage aan *Verankerd?! als uitgangspunt haar grootouders, die uit Nederlands-Indië naar Nederland waren gekomen* (foto Keef Williams)

De Plons Spetterclub is de (gratis) kinderclub van het Maritiem Museum, waar circa 6.000 families met kinderen tot 12 jaar bij aangesloten zijn. Een community van deze omvang met jonge gezinnen is in de culturele sector een unicum en wordt door het museum gekoesterd. In de periode 2025-2028 zetten we in op een verdere groei van dit programma met een aantrekkelijk en educatief aanbod. Daarnaast ontwikkelen we initiatieven die zijn gericht op het meenemen van vriendjes en vriendinnetjes om het olievlekprincipe vanuit deze groep betrokken kinderen en families te stimuleren.

We blijven aantrekkelijke publiekscampagnes ontwikkelen om het aanbod onder de aandacht te brengen bij een groot publiek. Daarnaast vergroten we de inzet en aanwezigheid online en op social media. We kiezen hiervoor omdat deze kanalen bij uitstek geschikt zijn voor dialoog en interactie en het bereiken van specifieke doelgroepen met passende boodschappen. Dit geldt voor onze particuliere doelgroepen, maar ook voor het onderwijs en zakelijke doelgroepen. In de afgelopen cultuurplanperiode hebben we gerichte e-mailmarketing en socialmediacampagnes ingezet om inkomsten uit zaalverhuur en arrangementen te vergroten en hier gaan we mee door.

Een grotere focus op digitale marketing biedt ook ruimte om onze samenwerkingspartners meer zichtbaar te maken. Dat kan bijvoorbeeld door link- en tagging-strategieën waarmee we elkaars doelgroepen kunnen bereiken met gedeelde content. Een mooi voorbeeld hiervan is de tentoonstelling *Verankerd?! die in 2023 opende. Museum en makers hebben vooraf samen plannen voor social media content en kanalen doorgesproken en op elkaar afgestemd. In de uitvoering hebben alle betrokkenen*

veel aandacht besteed aan doorlinken en verwijzen naar elkaar – waardoor we opgeteld zeer veel (nieuwe) mensen hebben kunnen bereiken, en de inspanningen van deze jonge makers een nog groter podium hebben gekregen.

Door programmering en nieuwe presentaties direct online een doorvertaling te geven bieden we bezoekers na hun bezoek verdere verdieping, die leidt tot verbinding en herhaalbezoek. Maar deze content biedt ook kansen om ons bereik onder potentiële bezoekers te vergroten en ze op een laagdrempelige wijze kennis te laten maken met de inhoud en presentaties.

Met een doelgroepgericht aanbod verlagen we de praktische drempels voor museumbezoek met kortings- en exclusieve evenementen voor Spetterclub families, gratis entree met Rotterdampas of een Jeugdvakantiepaspoort, regelmatige win-acties op social media en terugkomkaartjes bij een schoolbezoek. We willen het bereik onder de doelgroepen Proevende Buitenwijkers en Wijkgerichte Vrijtijds-genietters vergroten. Met het *Bestemming Havenstad* daluren-arrangement bieden we deze doelgroepen op relatief rustige periodes in het museum een aantrekkelijk arrangement met entree, horeca en rondleiding.

Tot slot willen we ook nadrukkelijker en vaker een bijdrage leveren aan actualiteit en debat. Met Maritiem Actueel geven we in het museum en online verdieping of een nieuwe invalshoek bij thema's vanuit een maritiem perspectief, zoals klimaatverandering, energietransitie, dekolonisatie en slavernijverleden. Vanuit deze doorlopende activiteiten krijgen sommige onderwerpen een vervolg in de museumprogrammering met bijvoorbeeld een debat, masterclass of fototentoonstelling.

5. DE CODES

Bij de uitvoering van zijn werkzaamheden conformeert het Maritiem Museum zich aan de vier vanuit de sector zelf ontwikkelde codes. De codes bieden randvoorwaarden en een instrumentarium om ons eigen functioneren te monitoren en te verbeteren. Een uitgebreide toelichting op de Governance en een rooster van aftreden Raad van Toezicht van het museum is opgenomen als aparte bijlage bij deze aanvraag.

Fair Practice Code

Het Maritiem Museum volgt al jaren de kernwaarden van de Fair Practice Code. Voor de salariëring van alle medewerkers hanteren we de Museum-cao. In 2022 heeft een functiewaarderingstraject plaatsgevonden, waarbij de functies en schalen door een extern bureau zijn gewogen.



Kleurrijke zeilen van project *Sail a Future* sieren het tallship 'Morgenster' (foto Theo de Man)

Stagiairs en vrijwilligers ontvangen een eerlijke en billijke vergoeding voor hun inzet, krijgen een contract en worden goed begeleid. Het museum faciliteert mogelijkheden voor scholing van medewerkers en vrijwilligers.

Met ZZP'ers maken we honorariumafspraken die in lijn zijn met wat binnen hun sectoren gebruikelijk is. Aan creatieve makers keren we auteursrechtvergoedingen uit bij gebruik van hun werk, met inbegrip van bronvermelding. Bij publicaties en online presentaties buiten het interne netwerk van het museum worden de kaders van de auteurswet geëerbiedigd. Het museum ziet daarbij af van het gebruik van auteursrechtelijk beschermde werken waarvan de rechthebbenden (nog) niet konden worden achterhaald, of met wie nog geen afspraken m.b.t. publicatie zijn gemaakt.

Er is aandacht voor de werkdruk binnen de organisatie, zowel op het fysieke als op het mentale vlak. Waar nodig neemt het museum maatregelen om werkdruk te verlichten.

Code Diversiteit & Inclusie

Het museum onderschrijft deze code en brengt deze ook in de praktijk. In 2022 heeft het museum een convenant gesloten met de SER & Stichting van de Arbeid. In het kader daarvan hebben we een plan van Aanpak Diversiteit & Inclusie opgesteld, met concrete doelstellingen op gebied van Personeel, Publiek, Presentatie en Partners. Deze zijn uiteengezet in hoofdstuk 3, waarin de reeds ontwikkelde initiatieven zijn aangevuld met de doelstellingen voor de nieuwe beleidsperiode. We zijn ook aangesloten bij *Musea Bekennen Kleur*, het platform dat tot doel heeft musea duurzaam te verenigen in hun streven diversiteit en inclusie te verankeren in het DNA van de deelnemende instellingen en kennisuitwisseling en zelfreflectie te bevorderen.

Governance Code Cultuur

De principes van de Governance Code Cultuur zijn vastgelegd in de diverse beleids- en werkprocessen van het museum. De maatschappelijke doelstelling van het museum en de wijze waarop die vorm en inhoud moet krijgen zijn verankerd in de statuten en in de missie en visie. Missie en visie worden periodiek getoetst en geëvalueerd naar aanleiding van de ontwikkelingen in het culturele en maatschappelijke veld.

In zijn jaarverslagen legt het museum verantwoording af voor het gevoerde beleid, voor de keuzes die zijn gemaakt en voor de accenten die zijn gelegd. In die gevallen waarin wordt afgeweken van de aanbevelingen in de Governance Code wordt dat in de verslaglegging nader toegelicht.

Ethische code voor musea

In deze code zijn handelwijze en het prestatieniveau van museummedewerkers vastgelegd. Alle medewerkers, bestuurders en vrijwilligers dienen bekend te zijn met deze code. Om dit te borgen ontvangt iedereen bij indiensttreding een exemplaar en wordt de code jaarlijks besproken in een personeelsbijeenkomst en een Raad van Toezicht-vergadering.

6. ORGANISATIE

We willen een museum en werkgever zijn waar iedereen welkom is en zichzelf kan zijn. Ons doel is om een personeelsbestand te hebben dat een afspiegeling is van de (veranderende) populatie in Rotterdam. In de komende beleidsperiode werkt personeelsbeleid vanuit drie thema's: diversiteit, duurzame inzetbaarheid en leerbedrijf. Samen met Pameijer bieden we naast de reguliere personeelsbezetting tien werkervaringsplaatsen aan voor mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt. Daarnaast kent het museum een grote groep vrijwilligers. Met een duidelijk vrijwilligersbeleid weten we een grote

groep ervaren (vaak oudere) Rotterdammers aan het museum te binden. De vrijwilligers hebben duidelijke taken. Schippers, onderhoudsvrijwilligers voor de buitencollectie, publieksvrijwilligers/verhalenvertellers, bibliotheekvrijwilligers en collectievrijwilligers (deelregistratie en digitalisering foto's, scheepsbouwtekeningen en boeken).

Belangrijk aandachtspunt voor al onze medewerkers en vrijwilligers zijn trainingen hostmanship. Door de noodgedwongen reorganisatie in 2020 hebben we afscheid moeten nemen van 15 medewerkers. Dit heeft gezorgd voor een hogere werkdruk.

Personeelsbestand	Cultuurplan 2025-2028									
	2019	2020*	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Medewerkers	68	70	56	60	67	68	67	67	70	70
FTE	58,4	59,5	48,8	51,4	55	59	59	59	60	60
Vrijwilligers	171	180	170	180	187	195	200	200	200	200
FTE	34,2	36	34	36	37,4	39	40	40	40	40

* reorganisatie door Covid-19 en naheffing gemeente Rotterdam)

7. HUISVESTING

Het Maritiem Museum heeft met het museumgebouw, de museumhaven en Leuvenpaviljoen met werkplaatsen voor Maritieme Ambachten (en het publieksgerichte Port Pavillion van het Havenbedrijf) de potentie om uit te groeien tot een *must see* locatie. In een in 2021 uitgevoerde stedenbouwkundige studie door de gemeente is de toegevoegde waarde van de huidige locatie van het museum voor het Maritiem District en de stad onderschreven. De gemeente voert momenteel in het kader van het Integraal Huisvestingsplan Cultuur samen met het museum een haalbaarheidsonderzoek uit naar een grootschalige renovatie van het museumgebouw. Het Maritiem Museum staat op een historische plek in de stad, op de grens van waterstad en binnenstad, ingeklemd tussen de Rotte en de stadsas. Met de vernieuwing van het museumgebouw ontstaat de kans om op deze plek een aansprekend, open, uitnodigend en toonaangevend museumgebouw te realiseren dat recht doet aan de bijzondere betekenis van deze locatie en de maritieme geschiedenis en toekomst van Rotterdam.

Het in het kader van het haalbaarheidsonderzoek door de gemeente geschreven Ambitiedocument Ruimtelijke inpassing (december 2023) laat zien dat het museum een belangrijke rol kan spelen in de transitie van een autostad naar een stad voor voetgangers en fietsers en een groene stad om in te verblijven. Het Maritiem Museum onderschrijft dit

van harte. Gevestigd in het hart van de stad en op het kruispunt van de twee metrolijnen is het museum perfect gepositioneerd om aan deze gemeentelijke ambitie bij te dragen. Deze transitie zal zich ook op en rondom de locatie van het museumgebouw voltrekken en vraagt om aanpassing van de oriëntatie waarbij ook de uitstraling van het museumgebouw aan de Coolsingelzijde verbeterd moet worden. Gemeente en museum onderzoeken hoe het gebouw zo goed mogelijk kan worden voorbereid op de toekomst, met oog voor de betekenis en waarde van het museum voor het publiek, de binnenstad van Rotterdam en het beheer en de presentatie van de collectie.

De verwachting is dat in het najaar 2024 een voorstel naar de gemeenteraad gaat, waarna het daadwerkelijke voorbereidingstraject kan starten. In de planning gaan we vooralsnog uit van een renovatiesluiting in 2030-2032. De feitelijke renovatie valt buiten deze beleidsplanperiode, maar zal komende beleidsperiode veel aandacht en voorbereiding vergen.

Het Maritiem Museum huurt depotruimte in het gemeentelijke depot aan de Metaalhof. We verwachten dat in 2027 het nieuwe Collectiecentrum Rotterdam gerealiseerd is. In de planning gaan we uit van een collectieverhuizing in 2028.

8. GEZONDE BEDRIJFSVOERING EN CULTUREEL ONDERNEMERSCHAP

8.1 DUURZAAMHEID

Als maatschappelijke onderneming wil het Maritiem Museum bijdragen aan een sociale en duurzame samenleving. We onderzoeken wat onze bijdrage is aan de zeventien Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties en de EU. Dit is voor ons in de beleidsperiode 2025-2028 een belangrijk thema. We starten in 2024 met een nulmeting om onze *social handprint* in kaart te brengen en stellen de langetermijndoelen voor het museum vast. Samen met MAEX.nl (de maatschappelijke AEX) gaan we onze initiatieven inzichtelijk maken en daar ook (financiële) waarde aan koppelen.

8.2 DEVELOPMENT: EVENWICHTIGE MIX VAN INKOMSTEN

Het Maritiem Museum werkt al jaren hard aan een evenwichtige mix aan inkomsten. De afdeling Development realiseert jaarlijks ongeveer € 500.000,- aan vrij besteedbare middelen (circa 5% van de inkomsten) uit bijdragen van de VriendenLoterij, Patroons, Bedrijfsvrienden (80 partners) en Sponsors. Jaarlijks komen er nieuwe vrienden en patroons bij.

Deze kring is voor het museum niet alleen een waardevolle bron van inkomsten, maar ook een bron van kennis en expertise waar het museum gebruik van maakt voor presentaties en programmering. De conservatoren en programmamakers gaan op locatiebezoek of in gesprek met technisch specialisten om te leren over nieuwe maritieme ontwikkelingen. Dit leidt soms ook tot een bijdrage van objecten of modellen (in bruikleen of geschonken, of speciaal gemaakt voor het museum) of een schenking in natura. Andersom waarderen de bedrijven het Maritiem Museum en zijn presentaties. Dat blijkt ook uit de vele bijeenkomsten voor het maritieme bedrijfsleven in het museum. Het Maritiem Museum is hiermee ook een ontmoetingsplek voor de maritieme sector.

Daarnaast werven we actief voor een groot jaarlijks project. De afgelopen jaren lag de focus op het wetenschapstraject met de Erasmus Universiteit, de tentoonstellingen *Bestemming Havenstad*, *Plons! De Toekomst van de Zee*, de restauratie van Stadsgraanzuiger 19 en de inrichting van het nieuwe paviljoen Maritieme Ambachten. We konden telkens rekenen op serieuze bijdragen van overheden, fondsen en bedrijven. Daarnaast doen we incidentele fondsenwerving bij het wetenschapsprogramma, techniekeducatie of projecten met makers. De fondsenwerving richt zich de komende tijd op *Offshore 2.0* (2026), fotografie en digitale registratie en betere ontsluiting van de museale collectie voor verhuizing naar het nieuwe Collectiecentrum Rotterdam en de online presentatie (2027-2028) en de inrichting en presentatie van de museumhaven (2028). De jaren daarna ligt het accent op de vernieuwing van de huisvesting en de inrichting van het museum na de grootschalige renovatie.

In de komende beleidsperiode bouwen we de bedrijfsvriendenkring verder uit en richten we ons actiever op het bereiken en verbinden van jonge professionals binnen deze kring. Dit doen we door netwerkevenementen, lezingen en debatten voor deze doelgroep te organiseren. In 2023 hebben we al wat kleinschalige pilots gedaan, waaronder een hackathon evenement met leden van de Young IRO vereniging, de brancheorganisatie voor Offshore Energy bedrijven.

Naast de bedrijfsvriendenkring onderhouden we een kring van vermogende particulieren (we noemen hen patroons) en zijn we gestart met activiteiten om nalatenschappen te verwerven. Dit breiden we uit. Omdat we al actief inzetten op alle mogelijke externe financieringsbronnen verwachten we de komende periode geen enorme stijging van de inkomsten uit externe middelen.



Vuurtoeren Het Lage Licht: baken in de Museumhaven (foto Theo de Man)

8.3. FINANCIËEL EN SUBSIDIEAANVRAAG

De impact van de coronacrisis, de hogere energie- en huisvestingslasten in combinatie met de inflatie en de stijging van de CAO-lonen waren voor het Maritiem Museum goed voelbaar. Deze prijsstijgingen waren hoger dan de inflatiecorrectie (accres) vanuit de gemeente en wat we, ondanks een recordaantal bezoekers, aan externe middelen kunnen werven. De eenmalige noodsteunregeling 2023 van de gemeente Rotterdam heeft het museum geholpen om in 2023 niet te hoeven interen op het toch al magere weerstandsvermogen.

De verwachting is dat de stijging van de vaste lasten de komende jaren ten koste zal gaan van het programmabudget. Het dwingt ons om kritisch te kijken naar alle kansen en mogelijkheden voor financiering van activiteiten. Uiteindelijk staat de continuïteit en de langetermijnvisie voorop. Een gezonde financiële bedrijfsvoering is daarvoor een basisvoorwaarde.



Workshop Mad Science in museum (foto Theo de Man)

De afgelopen jaren hebben de COVID-19 sluitingen impact gehad op het weerstandsvermogen van het museum. Het gewenste weerstandsvermogen is gebaseerd op mogelijke risico's, de kans daarop en het bedrag wat daarbij hoort. Uitkomst van deze analyse is een gewenst weerstandsvermogen (alg. reserve) van minimaal €800.000.

Om toegankelijk en betaalbaar te blijven voor grote groepen Rotterdammers en bezoekers van de stad houden we de toegangsprijzen betaalbaar. We zetten extra in op inkomsten uit verhuur, museumshop en de museumhoreca. Hiertoe breiden we het horeca arrangement uit en houden we oog voor onze locatie als 'huiskamer van de maritieme sector' in het maritieme hart van de stad. Samen dragen deze eigen inkomsten ongeveer 40% van de begroting. We kiezen voor activiteiten die bijdragen aan de opgaven van de stad: verminderen van de sociaal-maatschappelijke ongelijkheid door aandacht voor techniekeducatie en activiteiten die bijdragen aan de energietransitie en het maritieme imago van Rotterdam. In de marketing zetten we in op het bereiken van doelgroep 'licht'. En voor jonge kinderen en nieuwe Rotterdammers blijven we het 'instapmuseum'. In de uitvoering blijven we creatief denken

en innoveren om met beperkte middelen een zo groot mogelijke impact te realiseren.

Bij het opstellen van de begroting voor 2025-2028 houden we rekening met het beschikbare budget voor de RCB-instellingen (€ 54.082.000, prijspeil 2024) en een accres van 4%. Ditzelfde percentage hebben we bij het opstellen van de meerjarenbegroting 25-28 ook gebruikt voor de huisvestings-, energie- en personeelslasten. De gemeente laat weten zich bewust te zijn van de spanning tussen de vaste lasten en het programmabudget. Maar dit geldt niet alleen voor de culturele sector, maar ook voor bijna alle andere posten in de gemeentebegroting. De druk op de financiën maakt keuzes noodzakelijk. Rotterdam kiest ervoor om in deze turbulente tijd niet te bezuinigen op het cultuurbudget. Dat zien we en daarvoor hulde. Daarnaast heeft de wethouder de RCB-instellingen meegegeven om in de aanloop naar het culturele ecosysteem vanaf 2029 niet de concurrentieslag met elkaar aan te gaan, maar in de aanvraag uit te gaan van de (procentuele) verdeling voor de periode 2021-2024. We dienen voor 2025 een subsidieaanvraag van € 6.167.885,- in.

Hieronder is op hoofdlijnen een overzicht opgenomen van de meerjarenbegroting 2025-2028. In het formulier meerjarenbegroting zal deze normbegroting nader worden gespecificeerd.

	Meerjarenbegroting 2025-2028				Realisatie
Gemeentelijk format	2025	2026	2027	2028	2022
A.1. Publieksinkomsten	1.888.240	1.953.928	2.020.545	2.107.197	1.366.794
A.2-5. Overige baten	1.919.449	1.992.680	2.085.675	2.184.954	2.670.325
B. Subsidies/Bijdragen	6.167.885	6.414.600	6.671.184	6.938.032	5.729.337
SOM BATEN	9.975.574	10.361.208	10.777.404	11.230.183	9.766.456
C. Beheerslasten	-4.567.803	-4.649.535	-4.976.314	-5.204.695	-3.757.124
D. Activiteitslasten	-5.407.771	-5.711.673	-5.801.090	-6.025.487	-6.055.184
SOM LASTEN	-9.975.574	-10.361.208	-10.777.404	-11.230.182	-9.812.308
SALDO	0	0	0	0	-45.852