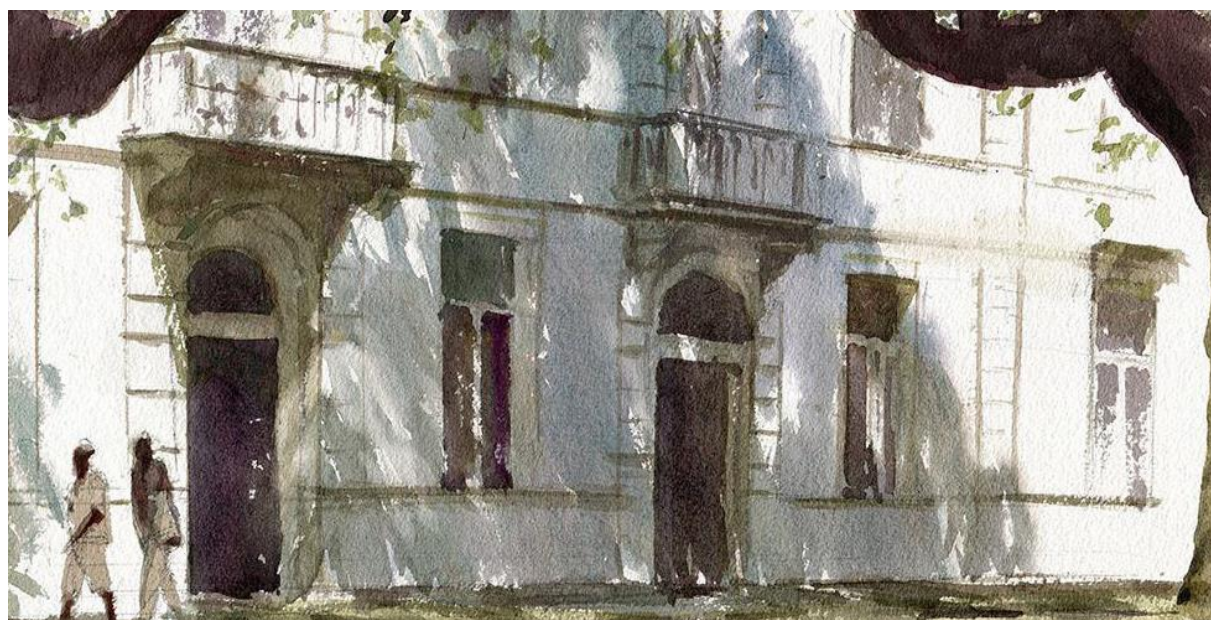


Stichting beheer Sophiahof

Meerjarenbeleidplan 2022 - 2026



**MUSEUM
SOPHIAHOF**
van Indië tot nu

Inleiding

Eind 2015 stelde toenmalig staatssecretaris Van Rijn van VWS de zogenoemde Collectieve Erkenning (CE) in. Met de instelling daarvan wilde het kabinet de betekenis en het belang van de gedeelde geschiedenis van het voormalig Nederlands-Indië voor de toekomst borgen. In de gesprekken met de Indische en Molukse¹ gemeenschap zijn een zestal inhoudelijke onderdelen benoemd die centraal zouden moeten staan in de regeling, te weten: een Indische pleisterplaats als fundament, scholing en educatie, herinneren en herdenken, museale en kennisfunctie, culturele activiteiten en contextgebonden zorg. Deze onderdelen zijn onderling verbonden en vullen elkaar aan. Daarom is gekozen om deze kernelementen van de CE inhoudelijk uit te werken langs drie programma-lijnen: herdenken en herinneren, contextgebonden zorg en een Indische pleisterplaats. Een pleisterplaats die een centrale, zichtbare en toegankelijke plek moet worden die voorziet in een ontmoetingsfunctie, scholing en educatie en een museale en kennisfunctie met mogelijkheden voor culturele activiteiten.

Deze pleisterplaats is inmiddels gerealiseerd en is Museum Sophiahof in Den Haag. Koning Willem-Alexander opende op 27 juni 2019 het museum, samen met vertegenwoordigers van de vijf bij de totstandkoming van de CE betrokken organisaties, te weten Het Indisch Herinneringscentrum, het Moluks Historisch Museum, het Indisch Platform, de Stichting Pelita en de Stichting Nationale Herdenking 15 Augustus 1945. De Koning deed dat door het zesde blad aan een Melati toe te voegen, nadat de vertegenwoordigers van genoemde organisaties de eerste vijf bladen hadden gelegd. De Melati symboliseert daarmee hun eenheid. De 5 ‘founding fathers’ hebben met dit openingsritueel publiekelijk uitgedragen dat ze zich verbinden aan de ambitie om gezamenlijk aan de collectieve erkenning vorm en inhoud te geven in of vanuit Museum Sophiahof. Zij willen daartoe de krachten bundelen met behoud van en respect voor ieders onafhankelijkheid en verscheidenheid. Vier² van de vijf organisaties zijn inmiddels huurders van kantoorruimte in Museum Sophiahof geworden.

Corona had op Museum Sophiahof een grote impact, net als op alle andere musea en culturele instellingen. Ondanks de beperkingen hebben er in Museum Sophiahof diverse evenementen

¹ De Indische en Molukse gemeenschap is veelkleurig en meerstemmig. Er bestaat niet “één” Indisch-Molukse gemeenschap. In dit plan wordt met Indisch-Molukse gemeenschap bedoeld op iedereen met wortels in het voormalig Nederlands-Indië.

² Het Indisch Platform is geen huurder in het pand van Museum Sophiahof.

plaatsgevonden die online zijn gestreamd, zoals de livestream uitzending BETA DISINI op 21 maart 2021 toen werd stil gestaan bij 70 jaar Molukkers in Nederland en recenter de viering van 65 jaar Moesson tijdens Moesson Live! op 27 augustus. Zo werd de doelgroep van Museum Sophiahof tijdens deze periode toch bereikt.

Sinds 5 juni zijn de deuren van Museum Sophiahof weer geopend en worden er bezoekers bij de tentoonstellingen ontvangen. Ook vinden er weer evenementen plaats in de Sophiazaal. Stichting beheer Sophiahof kijkt met optimisme en vertrouwen naar de toekomst. In dit meerjarenbeleidsplan wordt uiteengezet hoe hier invulling aan wordt gegeven.

Missie

Het actief bijdragen aan de betekenis van het Indisch-Molukse materiele en immateriële erfgoed en het levend houden daarvan in het collectieve bewustzijn van alle Nederlanders.

Visie

De culturele en historische erfenis van Nederlands-Indië is springlevend. De belangstelling daarvoor van binnen en buiten de Indische- en Molukse gemeenschappen is de afgelopen jaren alleen maar toegenomen. Onder veel Nederlanders is er behoefte aan kennisdeling, duiding en reflectie. Stichting Beheer Sophiahof wil hieraan bijdragen door zijn stakeholders optimaal te faciliteren en waar nodig aanvullend te zijn.

De komende jaren zullen de generaties elkaar afwisselen. De eerste generatie is er al bijna niet meer en ook de tweede generatie is inmiddels op leeftijd. Daardoor zullen nieuwe verhalen verteld gaan worden en komt er een ander perspectief op de toekomst. Museum Sophiahof wil een brug slaan tussen de verschillende generaties.

De Indische-Molukse gemeenschap bestaat uit veel verschillende organisaties van verschillende groepen, (informele) netwerken en sleutelfiguren met allen eigen, en elkaar deels overlappende, doelstellingen en achterbannen.

Stichting beheer Sophiahof wil door conceptuele programma ontwikkeling de impact en het bereik van het aanbod van organisaties vergroten.

De Indische-Molukse gemeenschap is meerstemmig; tot op de dag van vandaag kunnen emoties hoog oplopen wanneer onderwerpen als oorlogsexcessen, klassenmaatschappij, oorlogsschade en ereschuld in het nieuws zijn en komen er nog steeds nieuwe vergeten verhalen naar buiten. Museum Sophiahof wil een podium bieden aan al die stemmen en de dialoog tussen de verschillende groepen bevorderen.

Museum Sophiahof is de pleisterplaats waar de stakeholders en Stichting Beheer Sophiahof invulling geven aan de collectieve erkenning en de verbinding leggen tussen organisaties, generaties en samenleving.

Stichting beheer Sophiahof wil als spil fungeren in het krachtenveld van stakeholders en organisaties en de slagkracht van stakeholders door krachtenbundeling doen toenemen. Dit is mogelijk zonder afbreuk te doen aan de afzonderlijke doelen en taakstellingen van de stakeholders. Integendeel, stakeholders zullen in gezamenlijkheid hun taken juist beter gaan verwezenlijken. Stichting beheer

Sophiahof neemt daarbij de rollen van initiatiefnemer, verbinder en facilitator op zich. In deze rollen geeft Stichting beheer Sophiahof invulling en richting aan de pleisterplaats: een ontmoetingsplek waar een breed publiek van verschillende generaties kennis kan maken met de gedeelde Nederlands-Indische cultuur en geschiedenis.

Museum Sophiahof onderscheidt zich ook door zich expliciet te verbinden met de Indische-Molukse gemeenschappen, zowel nationaal en internationaal. In dialoog met deze gemeenschappen wil Museum Sophiahof een plek zijn, waar niet alleen het gedeelde (recente) verleden wordt verbeeld, maar waar met zijn bezoekers ook de betekenis daarvan voor het heden en de toekomst wordt onderzocht. Museum Sophiahof ziet een gedeeld verleden als inspiratiebron, ijkpunt of startpunt voor nieuwe eigentijdse vormen. Op die manier kan telkens weer nieuw erfgoed ontstaan. Museum Sophia is daarmee geen gewoon museum. Het erfgoed is immers meer immaterieel dan materieel. Het is meer een museum voor en over mensen, mensen van nu, met wortels in een gedeeld 'toen' en met de blik op een gezamenlijke toekomst gericht.

Museum Sophiahof wil een *community museum* zijn, dat draagvlak heeft door zijn betekenis, met name voor de twee miljoen Nederlanders met uiteenlopende wortels in Nederlands-Indië, maar ook voor alle Nederlanders. Want het erfgoed is immers van ons allemaal.

Om de betekenis van dat erfgoed voor de samenleving nu verder te expliciteren wil Museum Sophiahof ook de verbinding leggen tussen Indisch-Molukse thema's en actuele thema's die leven in de samenleving. Een samenleving die op zichzelf in toenemende mate cultureel diverser is én wordt, met zijn eigen dynamiek en dilemma's. Stichting beheer Sophiahof wil daarom ook een brug slaan naar actuele thema's zoals:

- Inclusieve samenleving. Wat zijn bijvoorbeeld de *lessons learned* m.b.t. integratie van de eerste generatie;
- Meervoudige identiteiten;
- Meerstemmige narratieven

Hierdoor ontwikkelt Museum Sophiahof zich verder tot de pleisterplaats, die de belofte kan waarmaken en een duurzame plek kan verwerven met een aanbod dat zich qua inhoud, bereik en impact laat vergelijken met de andere nationale musea in Nederland.

Strategie

Gaat het over het Indisch-Molukse materiele en immateriële erfgoed dan is Sophiahof erbij betrokken.

Deze strategie is even simpel als doeltreffend omdat het alle rollen van Stichting beheer Sophiahof raakt: initiator, facilitator en verbinder.

Stichting beheer Sophiahof stelt zich ten doel om al deze rollen actief in te vullen, dit nadrukkelijk in samenwerking met de stakeholders en andere organisaties in het veld.

Eigen programmering

Stichting beheer Sophiahof kan zelf evenementen programmeren. Dit is enerzijds noodzakelijk om de lege plekken in de jaaragenda te vullen en anderzijds om de ontbrekende thema's in te vullen. In voorkomende gevallen kan alsnog naar een combinatie worden gezocht met een stakeholder of een externe organisatie om zo de krachten te bundelen. De primaire rol van Museum Sophiahof is immers: initiëren, faciliteren en verbinden.

Verder is er nadrukkelijk ruimte om invulling te geven aan nieuwe ontwikkelingen die spelen in de Indische en Molukse gemeenschap.

Programmering stakeholders

Stichting beheer Sophiahof zal de stakeholders stimuleren en aanjagen om door hen voorgenomen activiteiten die raken aan de taken van Museum Sophiahof, in samenwerking met-, en binnen de muren van Museum Sophiahof te organiseren. Stichting beheer Sophiahof heeft daarbij een coördinerende en faciliterende rol. Hiervoor is het nodig dat stakeholders hun jaarplannen delen en op elkaar afstemmen.

Vanuit die coördinerende rol wil Stichting beheer Sophiahof tot een evenwichtige jaarkalender komen, waarmee versnippering en doublures worden voorkomen.

Programmering externe organisaties

Ook externe organisaties worden bevestigd en uitgenodigd om door hen voorgenomen activiteiten die raken aan de taken van Museum Sophiahof, in samenwerking met- en binnen de muren van Museum Sophiahof te organiseren. Stichting beheer Sophiahof zal deze organisaties moeten zien te overtuigen van de meerwaarde van iedere vorm van samenwerking met Museum Sophiahof. Om dit te bereiken zijn ogen en oren in de samenleving nodig. Hiertoe gaat Stichting beheer Sophiahof bouwen aan een netwerk van programmeurs.

Verdergaande vormen van samenwerking bieden ook meerdere voordelen. Deze opzet is relatief kosten extensief. Verder profiteert Museum Sophiahof van het bereik en de impact van de externe organisatie. Zo hoeft niet iedere keer een volledig eigen evenement ontwikkeld te worden dat zelfstandig bezoekers moet trekken.

De stakeholders en externe organisaties promoten hun evenement binnen de eigen achterban en Museum Sophiahof doet dat via haar eigen kanalen. Zo wordt het totale bereik vergroot. De samenwerking bij de programmering kan diverse niveaus hebben, alle dragen bij aan het merk Museum Sophiahof. Bijvoorbeeld geheel onder de noemer van Museum Sophiahof, of 'Museum Sophiahof presenteert:', of '... in samenwerking met Museum Sophiahof'.

Hybride evenementen

Alle evenementen die in Museum Sophiahof worden georganiseerd zullen via een livestream op het YouTube kanaal worden uitgezonden. Hiermee wordt het bereik vergroot en is een evenement ook toegankelijk voor degene die er niet bij aanwezig kunnen zijn. Immers:

- De zalen in Museum Sophiahof hebben een beperkte capaciteit waardoor evenementen snel kunnen uitverkopen;
- De 1^e generatie van de Indisch-Molukse gemeenschap is op leeftijd en kan minder mobiel zijn;
- De gemeenschap is verspreid over heel Nederland waardoor de afstand naar Den Haag te groot kan zijn.

Commerciële verhuur

De verhuur van ruimtes aan derden maakt het mogelijk om inkomsten te verwerven die ten goede komen aan de eigen programmering; deze worden niet aangewend om exploitatiekosten te dekken. Ook voor huurders gelden voorwaarden. Hierbij wordt vooral gedacht aan externe Indisch-Molukse

organisaties of aan organisaties die een evenement organiseren met een Indisch-Moluks thema. Er zal een gezonde verhouding in acht worden genomen tussen commerciële verhuur en inhoudelijke programmering.

Marketing & promotie

Het ontbreekt nog aan bekendheid van Museum Sophiahof, zowel binnen de Indische- en Molukse gemeenschap als daarbuiten. Het aantal betalende bezoekers sinds de heropening op 5 juni maakt duidelijk dat publiekswerving de komende jaren een kerntaak is.

Stichting beheer Sophiahof wil het merk “Museum Sophiahof” niet alleen binnen de Indisch-Molukse gemeenschap ontwikkelen maar ook onder de algemene museumbezoeker. Er dient dan ook geïnvesteerd te worden in marketing en promotie om dit publiek te bereiken. Stichting beheer Sophiahof wil door actief deel te nemen aan netwerken en overleggen zich bekend maken in het culturele veld.

Museum Sophia wil zich ontwikkelen als museumlocatie in de breedste zin van het woord en wil daarom opgenomen worden in het Museumregister.

Samenvattend:

1. Jaarlijks uitvragen jaarplan stakeholders:
 - a. Eigen evenementen stakeholders
 - i. 4/5 mei
 - ii. 15 augustus
 - iii. Doelgroep bijeenkomsten
 - iv. Voorlichting, scholing, kennisoverdracht...
 - b. Algemene evenementen waar stakeholders invulling aan willen geven zoals bijv.:
 - i. Museumnacht
 - ii. Erfgoeddag
 - iii. Opening culturele seizoen
 - iv. Nationale Monumentendag
 - v. Kinderboekenweek
 - vi. Boekenweek
 - vii. ...
2. Uitvragen externe organisaties
3. Eigen evenementen Museum Sophiahof programmeren

Ontwikkeling organisatie Sophiahof

Huidige fase

Stichting beheer Sophiahof dient een stabiele organisatie te zijn die adequaat is toegerust. Op dit moment is de organisatie van Stichting beheer Sophiahof dat niet. Ook niet om zijn basale faciliterende rol richting stakeholders adequaat in te vullen.

Om de ambities van Stichting beheer Sophiahof waar te kunnen maken streven wij naar een sobere doch doelmatige uitbreiding van de personele capaciteit op zo kort mogelijke termijn waardoor een effectieve verdeling van de benodigde functies mogelijk wordt. In de volgende alinea over Fase 2 wordt beschreven met welke aanpassing in de organisatie dit beter in balans kan worden gebracht. De ondersteuning van de administratie werd voor 2021 door vrijwilligers gedaan; deze situatie was kwetsbaar. Daarom heeft het bestuur per 1-1-2021 voor 0,66 fte een kantoor coördinator aangesteld, voornamelijk op tijdelijke basis tot en met 31-12-2021. Ook het bestuur wordt door haar ondersteund.

Stand per 01.09.2021

SbS:	2,91- FTE
Vrijwilliger Plus ³ :	5 vrijwilligers
Vrijwilligers:	45 vrijwilligers

³ Vrijwilliger Plus is een vrijwilliger met een coördinerende taak waarbij andere vrijwilligers worden aangestuurd

Fase 2 (2022 - 2023)

Om invulling te kunnen geven aan de strategie waarbij Stichting beheer Sophiahof initieert, faciliteert en verbindt, dient de organisatie aan te sluiten bij de ambities.

Dit kan worden gerealiseerd door een *Programmamanager* naast de directeur aan te stellen. Deze functionaris bouwt een landelijk netwerk op bij de verschillende organisaties in de Indisch-Molukse gemeenschap. Hierdoor kunnen er in samenwerking met deze organisaties evenementen en activiteiten in Museum Sophiahof, maar ook daarbuiten, worden georganiseerd.

De Programmamanager vraagt bij de partners de jaarplannen op en coördineert de jaarplanning binnen Museum Sophiahof, zodat er geen versnippering plaatsvindt of evenementen dubbel georganiseerd worden. De Programmamanager kan ook randprogrammering initiëren, die de inhoud van de programma's verrijkt en de impact daarvan vergroot.

De Programmamanager initieert, organiseert en produceert ook de eigen evenementen van Stichting beheer Sophiahof.

Shared services

In het laatste kwartaal van 2021 wil het bestuur inventariseren welke functies de bewoners van Museum Sophiahof nu binnen hun organisatie invullen. Het doel hiervan is om te verkennen of via Shared Services verschillende functies en taken gebundeld kunnen worden.

Fase 3 (2024 en verder)

In deze fase heeft het Community museum wezenlijke betekenis gekregen. Het is ook een plek waar *grassroot* initiatieven vanuit de gemeenschappen ruimte hebben om wortel te schieten. Het is het vergezicht waar vanaf heden naar toegewerkt gaat worden. In deze fase is de samenwerking tussen alle stakeholders ontwikkeld tot de vorm die men bij de totstandkoming van Museum Sophiahof voor ogen had.

Museum Sophiahof is de pleisterplaats, de spil in de Indisch-Molukse gemeenschap. De governance is opnieuw ingericht en ingevoerd op een wijze die past bij de structuur en organisatie van Stichting beheer Sophiahof en die voldoet aan de eisen van goed bestuur en de Wbtr.

De melati is tot bloei gekomen.

Governance

Bij de oprichting van Stichting beheer Sophiahof is gekozen voor het huidige bestuur + rvt model met een bestuur bestaande uit 3 leden en een Raad van Toezicht bestaande uit 5 leden. Het bestuur werd openbaar geworven, de leden van de rvt benoemd op voordracht van de vijf bij de totstandkoming van de collectieve erkenning betrokken organisaties. Achterliggende gedachte was dat hiermee de gemeenschappelijke verantwoordelijkheid van de stakeholders voor het welslagen van Museum Sophiahof zou worden verankerd. De expertise van de stakeholders op de programmalijnen zou hen bovendien in staat stellen te toetsen of de kernelementen van de collectieve erkenning geborgd zijn binnen Museum Sophiahof. Van alle stakeholders, op Pelita na, zijn bestuursleden dan wel leden van de raad van toezicht van de stakeholders voorgedragen en benoemd in de rvt van Stichting beheer Sophiahof. Pelita koos voor een onafhankelijke voordracht.

Inmiddels is gebleken dat deze governance structuur door een combinatie van factoren niet goed past bij de ontwikkelingsfase van de organisatie. Binnen rvt en bestuur bleek te veel energie uit te moeten gaan naar positiebepaling. De rol van de rvt biedt beperkte mogelijkheden tot inhoudelijke en processturing waar juist in deze fase nog behoefte aan is, mede gelet op de dynamiek binnen Museum Sophiahof, en door de dubbele petten worden leden van de rvt belemmerd om het gemeenschappelijk belang van Stichting beheer Sophiahof centraal te stellen en daar binnen de eigen organisaties regie op te voeren.

Bestuur en rvt hebben daarom besloten de governance structuur aan te passen naar een vorm die past bij Fase 2 van de organisatieontwikkeling en Wbtr-bestendig is. In Q4 van 2021 wordt nader uitgewerkt welk model het beste past op de huidige situatie en daarbij kan rekenen op draagvlak bij de stakeholders en rvt.

Een model dat nu bij bestuur en rvt in beeld is die van een *one tier board* waarin toezicht in het bestuur in gezamenlijkheid is opgenomen. Deze board zou kunnen bestaan uit 5 leden:

- 2 leden onafhankelijk van de stakeholders; de uitvoerende bestuurders
- 3 leden op voordracht van de stakeholders; de toezichthoudende bestuurders

Eén van de niet uitvoerende bestuurders is voorzitter van het bestuur. De rvt in zijn huidige vorm zou daarmee opgeheven kunnen worden.

Over de nieuwe governance structuur gaat Stichting beheer Sophiahof met de besturen van de stakeholders in gesprek. Bestuur en rvt willen de invoering van het nieuwe model in 2022 realiseren.

Parallel daaraan willen bestuur en rvt de samenwerking met de stakeholders op operationeel niveau binnen Museum Sophiahof op zo kort mogelijke termijn intensiveren. Daarom zal Stichting beheer Sophiahof in 2022 een structureel inhoudelijk overleg opzetten met de directies/besturen van de stakeholders waarin met elkaar onder meer (jaar)programmeringen worden afgestemd. Aanvullend hierop kan een Programmaraad nieuwe stijl heringesteld kunnen worden.

De Programmanager van Stichting beheer Sophiahof wil hierin een aanjagende en coördinerende rol vervullen om de inhoudelijke samenwerking tussen de stakeholders te intensiveren, om inhoudelijke samenhang in concrete programma's en/of projecten van stakeholders en organisaties uit het veld te bevorderen en om versnippering en doublures te voorkomen. Stichting beheer Sophiahof wil daarmee meerwaarde creëren voor alle betrokken partijen.

In de te voeren gesprekken dient ook de positie van Stichting tentoonstellingen Sophiahof tegen het licht worden gehouden. Stichting beheer Sophiahof vindt het van belang om de positie van Stichting tentoonstellingen Sophiahof t.o.v. Stichting beheer Sophiahof te heroverwegen. We willen gezamenlijk komen tot een model dat past bij een toekomstige structuur en ambitie en kan rekenen op draagvlak bij stakeholders, bestuur en rvt. In Q4 van 2021 wordt een start gemaakt met deze verkenning. Museum Sophia wil zich ontwikkelen als museumlocatie in de breedste zin van het woord en wil daarom opgenomen worden in het Museumregister.

De in te voeren governance structuur zien we als een fase gebonden model dat we nadrukkelijk periodiek willen evalueren. In een volgende fase (Fase 3) zien wij voor Stichting beheer Sophiahof en betrokken stakeholders ook andere governance structuren voor ons, namelijk een toezichtmodel zonder aan stakeholders gebonden leden. We koersen daarmee af op een toekomstbestendig organisatiemodel waarin de continuïteit en kwaliteit van taken van betrokken stakeholders in beleid en uitvoering centraal komen te staan en minder gedacht wordt in organisatie gebonden taken. Bestuur en rvt van Stichting beheer Sophiahof willen ook deze onderwerpen agenderen met de bestuurders van de stakeholders. Met VWS willen we bespreken hoe Stichting beheer Sophiahof bij dit proces extern ondersteund kan worden.

Doelstellingen

Dit meerjarenplan biedt het kader voor de doelstellingen van Stichting beheer Sophiahof voor 2022. Het jaarplan 2022 en de doelstelling worden na overleg met VWS vastgesteld. Een centrale doelstelling voor 2022 is om de samenwerking tussen de stakeholders te verbeteren; op directieniveau én op de werkplek.

Dit proces kan alleen worden doorlopen als beleidsplannen worden omgezet in concrete acties: *ontdekken door doen*. Kennis en vaardigheden delen en van elkaar leren. Vervolgens de eerste stappen evalueren en waar nodig bijsturen om de volgende stappen te zetten; geheel volgens de *Lean methode*. Dit proces geeft richting aan de haalbaarheid van Fase 3.

Doelstellingen 2022:

- 1) Publieksontwikkeling
 - a. Naamsbekendheid vergroten d.m.v. een landelijke branding campagne
 - b. Aantal bezoekers verdubbelen t.o.v. 2021
 - c. Bezoekerstevredenheidsonderzoek uitvoeren in Q4 2022
- 2) Evenementen
 - a. Voorbeelden van eigen evenementen:
 - Resultaten/producten van Cewin projecten een podium geven.
 - Debatten organiseren: betekenissen van herdenking binnen en buiten de Indische en Molukse gemeenschappen, ook n.a.v. commotie 7 oktober
- 3) Communicatie
 - a. Integrale nieuwsbrief voor de stakeholders
 - b. Instellen en beheren van de Indische Agenda
 - c. Aansluiten bij landelijke netwerken en overlegorganen
- 4) Organisatie
 - a. Shared Services voor geïnventariseerde functies en taken implementeren
 - b. In instellingssubsidie 2022 aanvraag programmamanager opnemen
 - c. Aanstellen programma manager
 - d. Vrijwilligers coördinator aanstellen
 - e. Instellen programmaraad nieuwe stijl
- 5) Governance
 - a. Implementeren 1-tier board
 - b. Inventariseren verhouding StS - SbS en advies uitbrengen nieuwe structuur