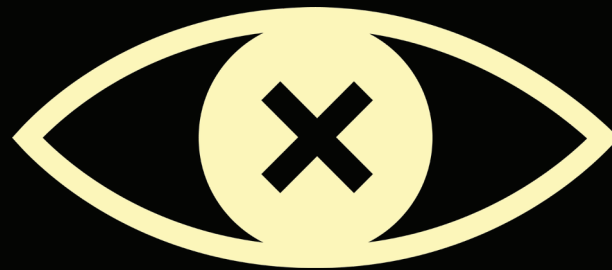


MUZIEUM



**Meerjarenbeleidsplan
2026 - 2028**

Inhoudsopgave

Voorwoord	3	5.8 Monitoring, evaluatie en bijsturing	
1. Missie en visie	4	5.9 Meerjarige uitvoeringslijn	
1.1 Missie en visie		6. Educatie	20
1.2 Maatschappelijke relevantie		6.1 Particuliere bezoekers	
1.3 Onze kernwaarden		6.2 Onderwijs	
2. Profiel en positie	6	6.3 Bedrijven en organisaties	
2.1 Een nieuw hoofdstuk		7. Presentatiebeleid	21
2.2 De collectie: het erfgoed van blind Nederland		8. Organisatie en personeel	21
3. Meerjarenbeleid 2026 - 2028	8	8.1 Kennis en professionalisering	
3.1 Strategische doelstellingen		9. De codes	26
4. Programma 2026 - 2028	10	9.1 Duurzaamheid en impact	
4.1 Vast programma		10. Bedrijfsvoering	27
4.2 Wisseltentoonstellingen		11. Continuïteit	28
5. Publieksbeleid	12	11.1 Bezoekersaantallen en omzet	
5.1 Beleidsdoelen publiek		11.2 Meerjarenbegroting en -planning	
5.2 Publieksgroepen		12. Samenwerkingen	34
5.3 De bezoekersreis en gastvrijheid		12.1 Stakeholders en omgevingsanalyse	
5.4 Toegankelijkheid		13. Tot slot	36
5.5 Kennis en professionalisering		13.1 SWOT-analyse	
5.6 Van bezoeker tot ambassadeur		13.2 Strategische conclusie	
5.7 Marketing en communicatie als instrument			

Voorwoord

Sluit voor één moment je ogen. Luister naar de stem die je begeleidt, voel de vloer onder je voeten veranderen, ruik de ruimte om je heen. Dit is hoe een bezoek aan muZIEum begint: niet met kijken, maar met de bereidheid om even niet te kijken. Wat daarna volgt, is voor de meeste mensen een van de meest indringende ervaringen die een museum in Nederland te bieden heeft.

Dat indringende karakter zit niet in een object achter glas, maar in de ontmoeting: met een gids die blind of slechtziend is, die je meeneemt in een werkelijkheid die voor hem of haar dagelijkse realiteit is.

Dat is precies wat dit museum uniek maakt. In een wereld die steeds sneller, drukker en visueler wordt, biedt muZIEum een tegenwicht: een plek om te vertragen, te verdiepen, en te ontdekken hoeveel we missen door hoe vanzelfsprekend we op onze ogen vertrouwen. Het laat zien dat een beperking niet bij de mens ligt, maar vaak bij de omgeving om hem heen en het nodigt iedere bezoeker uit om daar zelf verantwoordelijkheid voor te nemen.

De afgelopen jaren heeft muZIEum een ingrijpende transformatie doorgemaakt. We openden eind 2025 een eigen, volledig vernieuwd museum: toegankelijker, veelzijdiger en klaar voor een grotere rol in het culturele landschap van Nijmegen en Nederland. Met dit beleidsplan beschrijven we hoe we die rol de komende jaren willen waarmaken: artistiek, maatschappelijk en organisatorisch.

Deze beleidsperiode beslaat de jaren 2025–2028. Omdat de herinrichting in 2025 een ingrijpende verandering in gang heeft gezet, is ervoor gekozen het beleidsplan vanaf 2026 te actualiseren, zodat het aansluit bij de ontwikkelingen en veranderingen die inmiddels hebben plaatsgevonden.

Heleen Vermeulen
Directeur-bestuurder



1. Missie en visie

1.1 Missie

Wij zijn een interactief museum dat verder kijkt. Het perspectief van onze blinde en slechtziende medewerkers is de motor van alles wat wij doen. Zij zijn onze gidsen. Vanuit hun ervaring ontwikkelen wij tentoonstellingen en belevingen waarin je niet alleen kijkt, maar actief ervaart en ontdekt. Wij bieden één gedeelde ervaring voor iedereen, zonder aparte routes of programma's.

In de ontmoeting tussen bezoekers en onze gidsen ontstaat ruimte voor echte gesprekken, voor vragen die je normaal niet stelt, voor verwondering en nieuwe inzichten. Door mensen uit te nodigen hun vertrouwde blik los te laten, openen wij nieuwe perspectieven. Zo maken wij inclusie niet tot een vaag begrip, maar tot een ervaring die je raakt en meeneemt, lang nadat je ons museum hebt verlaten.

Visie

Wij willen dé plek in Nederland zijn waar anders kijken vanzelfsprekend wordt: een toonaangevend interactief museum waar inclusie, kunst en zintuiglijke beleving samenkomen en waar het perspectief van blinde en slechtziende mensen richtinggevend is. Wij bouwen aan een museum dat nationaal zichtbaar en relevant is: een plek waar vernieuwende tentoonstellingen, ontmoeting en maatschappelijke impact hand in hand gaan, en waar bezoekers niet alleen iets meemaken, maar anders naar buiten gaan dan ze binnenkwamen.

Zo zijn we hét voorbeeld van hoe inclusie niet alleen een thema is, maar een kracht die het museum van de toekomst vormgeeft.

1.2 Maatschappelijke relevantie

Nederland telt ongeveer 350.000 mensen die blind of slechtziend zijn. Slechts 29% van hen heeft betaald werk. Voor de meeste mensen zonder visuele beperking blijft die werkelijkheid abstract: men weet vaak niet hoe iemand met een visuele beperking aan te spreken of te ondersteunen, niet uit onwil, maar uit onwetendheid en onzekerheid. Het muZIEum vult precies die kloof. Het creëert bewustzijn, vergroot het empathisch vermogen en laat bezoekers letterlijk en figuurlijk even onderdeel zijn van een andere werkelijkheid. Dat is geen abstract ideaal; het is praktisch, menselijk en direct voelbaar. Tegelijk staat deze opgave onder druk. Internationaal, en helaas ook in Nederland, staan diversiteits- en inclusieprogramma's die de afgelopen jaren juist waren opgebouwd, weer ter discussie. Daarom is het belangrijk om scherp te blijven op waar het werkelijk om gaat: inclusiviteit is geen politiek standpunt. Het gaat erom dat iedereen mee kan doen, ongeacht waar je woont, wie je familie is, hoe je je identificeert, of je kunt lopen of zien. Dat is de essentie van gelijkwaardigheid, niet van een politieke richting.

Waar veel musea nog zoeken naar manieren om inclusie en toegankelijkheid structureel te verankeren, kiezen wij voor een radicaal helder uitgangspunt: één route, één ervaring, voor iedereen. Niet een aparte voorziening voor een specifieke groep, maar een ontwerp dat vanaf het allereerste begin

vanuit gelijkwaardigheid is opgebouwd, waar de museumgids zelf ook blind of slechtziend is. Dat maakt het museum niet alleen relevant voor de mensen die het bezoeken, maar ook leerzaam en richtinggevend voor de rest van de museumsector. De recente toetreding tot de Museumvereniging en de Museumkaart bevestigt die kwaliteit en maakt muZIEum een waardevolle aanvulling op het Nederlandse museale landschap.

1.3 Onze kernwaarden

Voor onze bezoeker: de 3 O's

Ontmoeten - we ontmoeten elkaar in beleving. Een ervaring zegt meer dan woorden. Wij draaien de rollen om: de blinde leidt de ziende. De beperking is een kracht. Geen vooroordelen, geen aannames, geen medelijden. De ontmoeting opent je de ogen.

Omdenken - hoe doe je dat, leven als je niet (goed) kunt zien? Wat kun je leren van mensen die anders zijn? Er is zoveel meer mogelijk dan je op het eerste oog ziet. Dat ontdek je tijdens jouw reis samen met je gids die zijn levensverhaal met je deelt. Ons motto is: wat kan er wel!

Omarmen - de tentoonstelling en de ontmoeting met jouw gids in muZIEum zet je aan tot reflectie en nodigt je uit je medemens te omarmen. Een nieuwe kijk. Een betere wereld begint bij jezelf.

Voor ons team: de 3 P's

Persoonlijk groei - bij muZIEum krijgt iedereen de ruimte om zich te ontwikkelen. We kijken naar mogelijkheden en talenten, niet naar beperkingen. Een visuele beperking is iets wat je hebt, niet wat je bent.

Professionele ontwikkeling - We investeren in kennis, vaardigheden en loopbaanontwikkeling. Het muZIEum biedt een professionele culturele werkomgeving waarin medewerkers verantwoordelijkheid kunnen nemen, ervaring opdoen en doorgroeien.

Passie voor ons verhaal - wij zijn een team met een gezamenlijke missie. Medewerkers en vrijwilligers dragen het verhaal van muZIEum uit vanuit hun eigen kennis, ervaring en betrokkenheid. Dat doen we met passie, gastvrij en professioneel.



2. Profiel en positie

Het muZIEum realiseert zijn missie door inclusie niet uit te leggen, maar te laten ervaren. Als interactief museum nodigen wij bezoekers uit om letterlijk van perspectief te wisselen. Door het zicht tijdelijk los te laten en zich te laten begeleiden door blinde en slechtziende gidsen, ontdekken zij hoe anders waarnemen leidt tot nieuwe inzichten. De positie die wij hiermee innemen is uniek in Nederland.

Met een team van ruim 50 blinde en slechtziende gidsen staat ervaringskennis centraal. Hun perspectief vormt de inhoudelijke motor van het museum en maakt storytelling tot meer dan een marketingterm: het is de kern van onze maatschappelijke opdracht. In totaal telt het muZIEum-team ongeveer 75 medewerkers, gidsen, publieksbegeleiders en ondersteunend personeel samen.

Als een van de grootste publiekstrekkingen in de regio en behorend tot de top drie musea van Nijmegen vervult muZIEum een belangrijke rol binnen het culturele en maatschappelijke profiel van de stad. Wij trekken een breed en divers publiek - lokaal, regionaal, nationaal en steeds vaker van internationale herkomst, en dragen daarmee bij aan de aantrekkingskracht en het imago van Nijmegen als inclusieve, vernieuwende cultuurstad.

Bovenregionaal en nationaal positioneert muZIEum zich met een helder profiel: een museum waar inclusie niet thematisch wordt behandeld, maar structureel is verankerd in concept, organisatie, werkgeverschap, toegankelijkheid en

publieksbenadering. De komende beleidsperiode bouwen wij deze positie verder uit: als interactief museum, als culturele instelling en als kennispartner op het gebied van inclusie en toegankelijkheid.

2.1 Een nieuw hoofdstuk

De afgelopen beleidsperiode heeft muZIEum een inhoudelijke en organisatorische ontwikkeling doorgemaakt. Onze sociale missie is nadrukkelijk verbonden met een culturele en museale ambitie. Wij hebben een duidelijke positionering gekozen als interactief museum waarin storytelling, ervaring, ontmoeting en perspectiefwisseling centraal staan. Met tentoonstellingen als Oog in Oog en Blind Spot die het vaste programma hebben verrijkt, hebben we daarmee een sterke start gemaakt.

Deze koers kreeg in 2025 een fysieke vertaling in een grootschalige herinrichting. De vernieuwde presentatie biedt meer ruimte voor zowel vaste collectie als wisseltentoonstellingen en vergroot de toegankelijkheid aanzienlijk. In de huidige fototentoonstelling **Unseen** wordt fotografie voelbaar, hoorbaar én zichtbaar gemaakt. Met deze herpositionering als interactief museum leggen we een krachtige basis voor de komende beleidsperiode. We verbinden beleving en ontmoeting aan innovatieve, artistiek inhoudelijke tentoonstellingen die zintuigen prikkelen en perspectieven verbreden.

2.2 De collectie: het erfgoed van blind Nederland

Het muZIEum beheert de enige collectie op het gebied van zien en niet zien in Nederland, en daarmee het erfgoed voor blinde en slechtziende mensen. De collectie van muZIEum vindt haar oorsprong in de onderwijspraktijk van Instituut Sint Henricus (1859) en de blindenbibliotheek Le Sage ten Broek (1918). Zij omvat ruim 1000 objecten, verdeeld over vier hoofdgroepen: audio, braille, reliëf (kaarten en mallen) en een collectie historische optische instrumenten en brillen. Naast materiële objecten rekent muZIEum ook mondelinge geschiedenis, verhalen van en over blinde en slechtziende mensen, tot haar verzamelgebied.

Deze collectie is meer dan een verzameling voorwerpen: zij documenteert en onderbouwt de ervaring die bezoekers tijdens hun bezoek opdoen, en geeft het verhaal van zien en niet zien een authentieke, tastbare basis. De komende beleidsperiode actualiseren en verdiepen we het collectiebeleid, zodat het optimaal aansluit bij de huidige programmering en bij de mogelijkheden van het vernieuwde gebouw. Hiervoor verwijzen wij **naar het collectieplan**.



3. Meerjarenbeleid 2026 - 2028

De basis staat. Het muZIEum heeft zich de afgelopen jaren ontwikkeld tot een onderscheidend ervaringsmuseum met een groeiend bereik en een duidelijke maatschappelijke betekenis. De komende beleidsperiode bouwen we daarop voort. We investeren in artistieke ontwikkeling, een toekomstbestendige organisatie, een gezonde financieringsmix en een sterkere

positie binnen de culturele sector, zodat onze impact verder kan groeien.

De hoofdlijnen van het meerjarenbeleid zijn:

Jaar	Fase	Ambitie
2026	Consolideren en professionaliseren	Na de heropening ligt de focus op het bestendigen van de nieuwe koers. We bouwen verder aan een professioneel en toekomstbestendig museum door de organisatie, bedrijfsvoering, programmering en financiële basis verder te versterken. Tegelijkertijd investeren we in de ontwikkeling van medewerkers, vergroten we onze eigen inkomsten en verstevigen we onze positie als interactief museum met een unieke maatschappelijke missie.
2027	Verdiepen en positioneren	Met de volgende wisseltentoonstelling geven we inhoudelijk invulling aan onze museale ambitie en versterken we onze landelijke positionering. We bouwen verder aan een samenhangend tentoonstellingsprogramma, ontwikkelen nieuwe publieksgroepen en verstevigen onze samenwerking met culturele en maatschappelijke partners, de gemeente Nijmegen, het bedrijfsleven en fondsen.
2028	Duurzaam groeien	Het muZIEum ontwikkelt zich verder tot een nationaal toonaangevend interactief museum waarin inclusie, ontmoeting en artistieke kwaliteit samenkomen. We realiseren een duurzame financieringsmix, groeien in bezoekersaantallen en maatschappelijke impact en bouwen ons programma van wisseltentoonstellingen en randprogrammering verder uit. Tegelijkertijd investeren we in de verdere professionalisering van de organisatie en in duurzame werkgelegenheid en ontwikkelmogelijkheden voor blinde en slechtziende medewerkers.

3.1 Strategische doelstellingen

Met de herpositionering als interactief museum en de grootschalige herinrichting is een nieuw hoofdstuk gestart. In de komende beleidsperiode werken wij vanuit onze duale missie als museum én inclusieve werkgever aan vijf samenhangende strategische doelstellingen.

- **Vergroten van onze maatschappelijke en publieksimpact**

Wij laten het aantal bezoekers groeien van ongeveer 42.500 naar 60.000 per jaar in 2028. We versterken onze landelijke aantrekkingskracht, met als ambitie dat 75% van de bezoekers van buiten Gelderland komt, én bouwen tegelijkertijd aan een duurzame relatie met de inwoners van Nijmegen. Zo is muZIEum niet alleen een museum waarvoor bezoekers uit heel Nederland naar Nijmegen reizen, maar ook een museum waar Nijmegenaren vanzelfsprekend en met regelmaat terugkomen.

- **Versterken van onze regionale en landelijke positie**

Wij bouwen onze positie verder uit als toonaangevend interactief museum, belangrijke publiekstrekker voor Nijmegen en Gelderland en kennispartner op het gebied van inclusie. Dat doen we door duurzame samenwerking met culturele, maatschappelijke en toeristische partners en door actief kennis en expertise te delen.

- **Versterken van een toekomstbestendige organisatie**

Wij bouwen aan een financieel gezonde en professionele organisatie met een evenwichtige financieringsmix van

eigen inkomsten, structurele subsidies en aanvullende fondsen. De structurele bijdrage van de gemeente Nijmegen vanaf 2027 vormt daarbij een belangrijke stap. Tegelijk investeren we in verdere professionalisering, ontwikkeling en specialisatie van onze organisatie en implementeren we een toekomstbestendig verdienmodel.

- **Uitbouwen van inclusief werkgeverschap**

Wij versterken onze rol als werkgever voor blinde en slechtziende mensen met een strategisch personeelsbeleid dat gericht is op duurzame instroom, ontwikkeling, doorstroom en passende uitstroom. Daarmee creëren we loopbanen waarin talent optimaal tot zijn recht komt.

- **Vergroten van onze maatschappelijke betekenis**

Vanuit onze missie maken wij inclusie zichtbaar en erfahrbaar voor een breed publiek. Door ontmoeting, bewustwording en kennisdeling dragen wij bij aan een inclusievere samenleving en inspireren wij organisaties om inclusiever te werken.

4. Programma 2026 - 2028

Naast het vaste programma ontwikkelt muZIEum een doorlopende programmeringslijn van wisseltentoonstellingen, expedities en publieksactiviteiten. Daarmee blijft het museum zich vernieuwen, biedt het bezoekers steeds nieuwe redenen om terug te komen en geeft het vanuit verschillende invalshoeken invulling aan de missie van het muZIEum.

4.1 Vast programma

Expeditie in het donker

In het pikkedonker ontmoet de bezoeker de blinde of slechtziende gids en loopt een uur lang rond in diens dagelijks leven vol obstakels en mogelijkheden. Naar aanleiding van bezoekersonderzoek realiseren we in de komende periode een fysieke reflectieruimte, waar bezoekers hun gids in het licht ontmoeten, ervaringen delen en vragen kunnen stellen.

Expeditie ribbelroute

In deze interactieve buitenbeleving ervaart de bezoeker, met een AR-bril die verschillende oogaandoeningen simuleert, onder begeleiding van een slechtziende gids de realiteit van slechtziend zijn. Deze rondleidingen versterken de zichtbaarheid van muZIEum in de stad en dragen bij aan Nijmegens inclusieve imago.

Expeditie op locatie en workshops

Naast ons museumaanbod verzorgen wij workshops en inspiratiesessies voor scholen, bedrijven en organisaties, zowel in muZIEum als op locatie. Onze blinde en slechtziende gidsen laten deelnemers inclusie niet alleen begrijpen, maar ook ervaren. Zo stimuleren we bewustwording, perspectiefwisseling en een inclusievere manier van samenwerken.

4.2 Wisseltentoonstellingen

In de komende beleidsperiode richten wij ons op het versterken van onze artistieke en museale ontwikkeling. Om onze maatschappelijke missie blijvend relevant te houden, is ruimte nodig om te onderzoeken, te experimenteren en nieuwe vormen van programmering te ontwikkelen. Dat vraagt om tijd, expertise en een financieringsstructuur die niet uitsluitend is gericht op publieksbereik, maar ook investeert in artistieke kwaliteit, innovatie en kennisontwikkeling.

Juist op het snijvlak van kunst, erfgoed en maatschappelijke inclusie ligt de kracht van muZIEum. Wij geloven dat kunst mensen uitnodigt om anders te kijken, bestaande perspectieven te bevragen en zich open te stellen voor ervaringen die buiten hun eigen referentiekader liggen. Daarmee vormt kunst een krachtig middel om het gesprek over toegankelijkheid, gelijkwaardigheid en inclusie te verdiepen. MuZIEum wil een plek zijn waar artistieke kwaliteit en maatschappelijke impact elkaar versterken en waar makers, bezoekers en mensen met en zonder visuele beperking samen nieuwe perspectieven ontwikkelen.

Met de tentoonstellingen Unseen (2026), Touch This! (2027) en Art Inclusive (2028) realiseren wij de komende jaren een verdieping van onze artistieke visie. Deze tentoonstellingen verkennen hoe kunst ontstaat en wordt beleefd wanneer zien niet het dominante zintuig is en toegankelijkheid het uitgangspunt vormt van concept en ontwerp. Door een intensieve samenwerking met blinde en slechtziende makers en door multisensorische presentatie, waarin wij alle bezoekers eenzelfde ervaring bieden, geven wij vorm aan een museale praktijk waarin artistieke kwaliteit en inclusie onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Voor de verdere uitwerking verwijzen wij naar het **Presentatiebeleid 2026-2028**.

We laten bezoekers hiermee op een andere manier kunst ervaren. Door meerdere zintuigen te activeren ontstaat een intensere betrokkenheid bij het kunstwerk. Deze benadering vergroot het inlevingsvermogen en stimuleert reflectie op vanzelfsprekende normen rondom waarneming en inclusie. Met onze tentoonstellingen willen we meer dan alleen tonen - we willen harten raken, nieuwsgierigheid aanwakkeren en bezoekers uitnodigen om met een frisse, open blik naar zichzelf en naar de ander te kijken. We creëren ervaringen die inspireren, uitdagen en nieuwe perspectieven openen.

Op deze manier bieden we makers die doorgaans geen podium krijgen, een professionele context voor experiment en artistieke ontwikkeling. Blinde en slechtziende kunstenaars krijgen een volwaardige en zichtbare positie binnen het professionele veld op basis van hun artistieke kwaliteit. Ziende makers en culturele samenwerkingspartners worden uitgedaagd hun uitgangspunten over waarneming en presentatie te heroverwegen. Zo fungeren de tentoonstellingen als katalysator voor vernieuwing, kennisuitwisseling en talentontwikkeling.



5. Publieksbeleid

Publieksbeleid is een integraal onderdeel van onze museale en maatschappelijke opdracht. We willen een breed en divers publiek bereiken en iedere bezoeker een toegankelijke, gastvrije en betekenisvolle museumervaring bieden die aanzet tot nieuwe inzichten en ontmoeting.

Dit hoofdstuk beschrijft wie onze bezoekers zijn, hoe wij drempels verlagen en hoe wij bezoekers werven, ontvangen en duurzaam aan muZIEum verbinden. Daarbij zetten wij programmering, gastvrijheid, toegankelijkheid, educatie, marketing en publieksdata in samenhang in.

5.1 Beleidsdoelen publiek

Voor de periode 2026 – 2028 gelden de volgende prestatiedoelen:

Doelstelling	Ambitie 2026 - 2028
Het publieksbereik vergroten	Het aantal bezoekers groeit van 50.400 in 2026 naar 55.000 in 2027 en 60.000 in 2028.
Een hoogwaardige bezoekerservaring bieden	De gemiddelde bezoekerswaardering blijft minimaal een 8,5.
Meer bezoekers duurzaam aan muZIEum verbinden	Het aandeel herhaalbezoekers groeit van 19% naar 25% in 2028.
Nieuwe publieksgroepen bereiken	Het bereik binnen de gewenste nieuwe publieksgroepen groeit jaarlijks met minimaal 10% ten opzichte van het voorgaande jaar.
Het landelijke bereik versterken	In 2028 komt 75% van de bezoekers van buiten Gelderland.
Het internationale bezoek vergroten	Het aandeel internationale bezoekers groeit van 6% naar 10% van het totale bezoek in 2028.
Publiekscennis en datakwaliteit verbeteren	We verbeteren de registratie van bezoekersgroepen, herkomst, boekingskanalen en herhaalbezoek, zodat de ontwikkeling van het publiek steeds betrouwbaarder kan worden gevolgd.
Publiekscennis en datakwaliteit verbeteren	We verbeteren de registratie van bezoekersgroepen, herkomst, boekingskanalen en herhaalbezoek, zodat de ontwikkeling van het publiek steeds betrouwbaarder kan worden gevolgd.

5.2 Publieksgroepen

Als middelgroot museum heeft muZIEum een bovenregionaal en steeds meer landelijk bereik. Wekelijks publieksonderzoek, boekings- en betaalddata, bezoekersfeedback en periodiek extern onderzoek geven inzicht in wie onze bezoekers zijn,

hoe zij het bezoek waarderen en waar kansen liggen. Wij onderscheiden bestaande publieksgroepen, die het huidige bereik dragen, en gewenste publieksgroepen, die wij in deze beleidsperiode gericht ontwikkelen.

Bestaande publieksgroepen

Bestaande publieksgroep	Wat kenmerkt hen?	Hoe bereiken we hen?	Hoe betrekken we hen duurzaam?
Particulieren – 60% Volwassenen, gezinnen en sociale gezelschappen	De grootste publieksgroep. Bezoekt muZIEum voor een interactieve en leerzame museumervaring, maatschappelijke thema's en een gezamenlijk uitje met gezin, familie of vrienden.	Crossmediale campagnes, pers en publiciteit, online zoekverkeer, culturele en toeristische partners en de Museumkaart.	Wisseltentoonstellingen en randprogramma als terugkomreden, gerichte communicatie na het bezoek, retargetting-campagnes, nieuwsbrieven, terugkomacties, reviews en ambassadeurschap.
Onderwijs – 25% PO, VO, MBO en HBO	Sluit aan bij burgerschap, inclusie, kunstbeschouwing, empathie en kritisch denken. Onderwijsinstellingen kennen een hoog herhaalbezoek op organisatieniveau.	Structurele relaties met cultuurcoördinatoren, docenten, opleidingen en schoolnetwerken, aangevuld met onderwijsnieuwsbrieven en lesmateriaal.	Warm relatiebeheer, jaarlijkse herboekingen, evaluatie met docenten, doorontwikkeling van programma's en doorstroom van schoolbezoek naar vrijetijdsbezoek.
Bedrijven en organisaties – 15%	Zoeken inhoudelijke verdieping rond inclusie, toegankelijkheid, samenwerking, talent en innovatie. Deze groep kent gemiddeld een relatief hoge besteding per bezoek.	Gerichte acquisitie, LinkedIn, netwerkbijeenkomsten, zakelijke en maatschappelijke partners en muZIEum op locatie.	Persoonlijk accountbeheer, maatwerk, gerichte opvolging en ontwikkeling van een eenmalig bezoek naar een terugkerend programma of duurzaam partnerschap.

Gewenste en toekomstige publieksgroepen

Gewenste publieksgroep	Waarom?	Aanpak
Jongere doelgroepen en jonge gezinnen	We willen ons publieksbereik verbreden en verjongen, zodat muZIEum ook voor toekomstige generaties relevant en toegankelijk blijft.	We ontwikkelen leeftijdsgerichte randprogrammering, gezinsactiviteiten, passende bezoekmomenten en duidelijke informatie over de geschiktheid en toegankelijkheid van het aanbod. Met doelgroepgerichte campagnes en terugkomacties stimuleren we een eerste en volgend bezoek.
Nijmegen en de regio	We willen dat muZIEum voor inwoners van Nijmegen niet alleen een eenmalige bestemming is, maar een vertrouwde culturele plek waar zij regelmatig terugkomen. Een sterker lokaal publiek vergroot onze maatschappelijke verankering in de stad.	We werken samen met lokale culturele, maatschappelijke en onderwijsorganisaties, zijn zichtbaar bij stedelijke activiteiten en zetten lokale media en netwerken in. Wisseltentoonstellingen en randprogramma's bieden steeds nieuwe redenen om terug te komen.
Thematisch publiek per wisseltentoonstelling	Iedere wisseltentoonstelling biedt kansen om publieksgroepen te bereiken die vanuit hun interesses, ervaringen of vakgebied betrokken zijn bij het onderwerp. Zo vergroten we het bereik en de inhoudelijke en maatschappelijke relevantie van het programma.	Voor iedere tentoonstelling ontwikkelen we vroegtijdig een eigen publieksplan met doelgroepsegmentatie, relevante communities, inhoudelijke en strategische partners, toegankelijke communicatie en een gerichte campagne.

Gewenste publieksgroep	Waarom?	Aanpak
Landelijk publiek buiten Gelderland	We willen onze positie als landelijk toonaangevend interactief museum versterken.	We investeren in landelijke profilering, pers en publiciteit, online vindbaarheid, de Museumkaart en samenwerkingen met culturele en toeristische partners. Wisseltentoonstellingen, landelijke campagnes en muZIEum op locatie vergroten onze zichtbaarheid buiten de regio.
Internationale bezoekers	We willen meer internationale bezoekers bereiken. Daarmee sluiten we aan bij het groeiende toeristische, educatieve en zakelijke publiek in Nijmegen en vergroten we de zichtbaarheid en het bereik van muZIEum buiten Nederland.	We verbeteren de Engelstalige website en boekingsinformatie, bieden meertalige tentoonstellingsteksten en expedities in het Engels en Duits en werken samen met toeristische, onderwijs- en zakelijke partners. Gerichte online vindbaarheid, reviews en aanbevelingen versterken het internationale bereik.
Culturele professionals en instellingen	We willen muZIEum sterker positioneren als interactief museum en als kennis- en samenwerkingspartner op het snijvlak van kunst, erfgoed, inclusie en toegankelijkheid. Deze groep draagt bij aan artistieke ontwikkeling, kennisuitwisseling en landelijke erkenning.	We ontwikkelen tentoonstellingen en programma's in co-creatie, nemen actief deel aan culturele en museale netwerken en organiseren kennisdeling, werkbezoeken en professionele bijeenkomsten. Met strategische partners werken we aan gezamenlijke programmering, onderzoek en publieksontwikkeling.

De indeling is richtinggevend en niet statisch. Publieksgroepen overlappen en veranderen. Per tentoonstelling, expeditie of publieksactiviteit bepalen we daarom opnieuw welke groepen inhoudelijk relevant zijn, welke drempels bestaan en welke aanpak past.

5.3 De bezoekersreis en gastvrijheid

Een betekenisvolle museumervaring begint bij de eerste kennismaking met muZIEum en duurt voort na het bezoek. Daarom besteden we aandacht aan de volledige bezoekersreis: van oriëntatie en reservering tot ontvangst, beleving en contact achteraf. De persoonlijke ontmoeting met een blinde of slechtziende gids vormt de kern van de muZIEum-ervaring. Daarom werken wij vanuit vier uitgangspunten:

- bezoekers ontvangen vooraf duidelijke en actuele informatie over het aanbod, de duur, toegankelijkheid, veiligheid, prijzen, reservering en voorwaarden;
- iedere bezoeker krijgt een persoonlijke en gastvrije ontvangst, met passende ondersteuning wanneer dat nodig is;
- tijdens en na het bezoek is er ruimte voor vragen, ontmoeting en reflectie;
- we nodigen bezoekers uit om feedback te geven, terug te komen en hun ervaring met anderen te delen.

Zo vormt de bezoekersreis één doorlopende lijn van oriëntatie en ontvangst naar beleving, reflectie en mogelijke duurzame betrokkenheid.

5.4 Toegankelijkheid

Toegankelijkheid is geen losse voorziening, maar een uitgangspunt en continu ontwikkelproces voor de museumervaring als geheel. We streven naar gelijkwaardige

deelname voor zoveel mogelijk mensen en zijn helder over beperkingen die voortkomen uit veiligheid of de aard van een programma. Een uitgebreide beschrijving van onze voorzieningen staat in de Checklist Accessibility, klik [hier](#) om de checklist te lezen..

Fysieke toegankelijkheid

De Expeditie in het donker vormt het hart van de muZIEum-beleving, maar is vanwege de volledige duisternis niet voor iedereen toegankelijk. De expeditie is niet geschikt voor bezoekers die voor hun oriëntatie en veiligheid afhankelijk zijn van een rolstoel, voor dove en slechthorende bezoekers en voor kinderen jonger dan acht jaar. Hierover informeren we bezoekers duidelijk vóór het boeken.

Het vernieuwde museum en de overige programma's bieden meer mogelijkheden voor de hierboven genoemde bezoekers. We blijven de fysieke en zintuiglijke toegankelijkheid verbeteren, waar mogelijk samen met bezoekers, medewerkers en relevante kennis- en belangenorganisaties.

Digitale toegankelijkheid

Bezoekers moeten vooraf zelfstandig kunnen beoordelen welk aanbod bij hen past. Op onze website bundelen en actualiseren we daarom praktische informatie over toegankelijkheid, hulpmiddelen, geleidehonden, talen, voorzieningen, veiligheidsvoorwaarden en alternatieven.

We verbeteren daarnaast stapsgewijs de toegankelijkheid van onze website, boekingsomgeving en digitale communicatie.

Op deze **pagina** vinden bezoekers alle praktische informatie over hun bezoek, met verwijzingen naar de veelgestelde vragen, de toegankelijkheidspagina en de bezoekersvoorwaarden. De toegankelijkheidspagina en de bezoekersvoorwaarden zijn daarnaast bereikbaar via het hoofd- of footermenu en via alle pagina's over onze expedities en programma's.

Sociale toegankelijkheid

Sociale toegankelijkheid gaat over taal, houding, beeldvorming en representatie. We communiceren duidelijk en uitnodigend, op B1-taalniveau en gericht op zowel bezoekers als medewerkers. Daarbij vermijden we onnodig jargon en medelijden en tonen we respect voor ervaringsdeskundigheid.

Bij de ontwikkeling van programma's en communicatie betrekken we de perspectieven van blinde en slechtziende medewerkers, makers, bezoekers en partners. Zo herkennen we drempels eerder en kunnen we deze waar mogelijk wegnemen.

5.5 Kennis en professionalisering

De kwaliteit van de bezoekerservaring wordt in belangrijke mate bepaald door onze medewerkers en vrijwilligers. Kennis over gastvrijheid, toegankelijkheid, veiligheid en inclusieve communicatie wordt daarom geborgd in selectie, onboarding, inwerken en verdere scholing.

Via trainingen, workshops, intervisie, teambijeenkomsten en de digitale medewerkersomgeving houden we kennis en werkwijzen

actueel. Nieuwe programma's en veranderende publieksgroepen worden steeds vertaald naar gerichte instructie voor de teams die bezoekers ontvangen en begeleiden. De verdere uitwerking staat in **hoofdstuk 8 organisatie en personeel**.

5.6 Van bezoeker tot ambassadeur

Een bezoek aan muZIEum is gericht op meer dan een moment van bewustwording. We willen dat de ervaring doorwerkt in wat bezoekers voelen, begrijpen en doen. Duurzame betrokkenheid ontstaat op drie samenhangende niveaus:

- Emotioneel: de persoonlijke ontmoeting en zintuiglijke ervaring raken de bezoeker en blijven bij.
- Cognitief: de bezoeker ontwikkelt nieuwe inzichten over zien en niet zien, toegankelijkheid, gelijkwaardigheid en inclusie.
- Gedragmatig: de bezoeker wordt uitgenodigd om deze inzichten toe te passen in het dagelijks leven, op school, op het werk of in de openbare ruimte.

Om deze betrokkenheid te verdiepen, stimuleren we waar mogelijk dat een eerste contact zich verder ontwikkelt, bijvoorbeeld: van schoolbezoek naar gezinsbezoek, van eenmalig zakelijk bezoek naar een langduriger partnerschap en van eerste bezoek naar herhaalbezoek en ambassadeurschap.

5.7 Marketing en communicatie als instrument

Marketing en communicatie staan in dienst van het publieksbeleid. Ze verbinden de missie en programmering van muZIEum met de publieksgroepen die we willen bereiken, ontvangen en duurzaam betrekken.

We richten ons op vier samenhangende doelen:

- het sociale en culturele profiel van muZIEum herkenbaar en consequent zichtbaar maken;
- communicatie afstemmen op de motieven, vragen en drempels van verschillende publieksgroepen;
- eigen kanalen, campagnes, pers, zoekverkeer, partners en netwerken in samenhang inzetten;
- bereik, respons en resultaat meten en gebruiken om keuzes te verbeteren.

Onze communicatie is toegankelijk, fris, prikkelend en persoonlijk en sluit aan op iedere fase van de bezoekersreis.

Publieksopbouw rond programmering

Publieksopbouw begint bij de ontwikkeling van het programma, niet pas wanneer de campagne start. Voor het vaste aanbod, iedere wisseltentoonstelling en het randprogramma bepalen we tijdig:

- welke bestaande en nieuwe publieksgroepen relevant zijn;
- welke inhoud en benadering bij hen passen;

- welke drempels moeten worden weggenomen;
- welke partners, middelen en kanalen nodig zijn;
- welk budget en welke capaciteit beschikbaar zijn;
- hoe we het resultaat evalueren.

De aanpak verschilt per programma en publieksgroep. Een school vraagt iets anders dan een gezin, bedrijf, internationale bezoeker of thematisch cultuurpubliek. De komende beleidsperiode professionaliseren we het gebruik van publieks- en klantdata. Nu werken we vooral met eigen analyses op basis van boekings-, bezoekers- en campagnedata. Dit bouwen we stapsgewijs uit door klantsegmentaties binnen Ovatic beter te benutten, zoals leeftijd, bezoekfrequentie, herhaalbezoek, aankoopgedrag en kernpubliek. Waar passend onderzoeken we ook de inzet van het Culturele Doelgroepenmodel. Deze segmentaties zijn geen doel op zich, maar helpen ons beter te begrijpen wie we bereiken, welke groepen ondervertegenwoordigd zijn en welke communicatie, programmering of publieksbenadering daarbij past.

5.8 Monitoring, evaluatie en bijsturing

We meten niet alleen om terug te kijken, maar vooral om betere keuzes te maken. We volgen daarom:

- bezoekersaantallen, samenstelling en herkomst van het publiek;

- boekingskanalen, campagnebereik en waar mogelijk conversie;
- herhaalbezoek en duurzame relaties;
- bezoekerswaardering, aanbevelingsbereidheid en kwalitatieve feedback;
- gebruik en ervaren kwaliteit van toegankelijkheidsinformatie en voorzieningen.

Niet alle gegevens zijn nu al even betrouwbaar beschikbaar. Daarom verbeteren we de registratie van particuliere bezoekers, scholen en zakelijke relaties en brengen we meer samenhang aan tussen boekings-, klant- en rapportagesystemen. Ovatic-segmentaties helpen ons om publieksgroepen, bezoekgedrag en herhaalbezoek scherper te volgen. We verzamelen alleen gegevens die nodig zijn en gaan zorgvuldig om met persoonsgegevens.

We werken met een vast ritme:

- doorlopend: signalen uit bezoekerscontact, online gedrag, boekingen en feedback benutten voor praktische verbeteringen;
- per programma en campagne: bereik, respons, publieksmix en leerpunten evalueren;
- per maand/kwartaal: bezoekersaantallen, publieksgroepen, waardering en herhaalbezoek bespreken;
- jaarlijks: doelen, publieksgroepen, middelen en prioriteiten beoordelen en het jaarplan bijstellen.

5.9 Meerjarige uitvoeringslijn

Jaar	Uitvoeringslijn publieksbeleid
2026	We brengen de bestaande publieks- en boekingsdata verder op orde en verbeteren de registratie van doelgroepen, herkomst, bezoekmotief, sectorlabels en herhaalbezoek. Daarbij bepalen we welke klantsegmentaties binnen Ovatic voor muZIEum relevant zijn en hoe deze aansluiten op onze bestaande doelgroepenindeling en publieksdoelstellingen.
2027	Rond de wisseltentoonstelling Touch This! zetten we publiekssegmentatie gericht in voor campagneontwikkeling, doelgroepkeuzes en partnerbenadering. We testen hoe segmentaties zoals leeftijd, bezoekfrequentie, kernpubliek en incidentele bezoekers kunnen bijdragen aan herhaalbezoek, publieksverbreding en betere aansluiting op specifieke doelgroepen.
2028	Bij Art Inclusive en de verdere groei naar 60.000 bezoekers gebruiken we publiekssegmentatie structureler als sturingsinstrument. De inzichten uit Ovatic, publieksonderzoek en bezoekersfeedback worden jaarlijks samengebracht om publieksbeleid, programmering en marketing bij te stellen. Zo groeit muZIEum niet alleen in bezoekersaantal, maar ook in publiekscennis, duurzame betrokkenheid en maatschappelijke impact.

6. Educatie

Bij muZIEum ontstaat leren door ervaren, ontmoeten en reflecteren. Bezoekers onderzoeken hun eigen aannames over zien en niet zien en ontdekken welke invloed de omgeving heeft op toegankelijkheid en gelijkwaardige deelname. De ervaringskennis van blinde en slechtziende gidsen vormt de basis van onze educatieve aanpak. Persoonlijke verhalen, de collectie, kunst en maatschappelijke vraagstukken worden verbonden in zintuiglijke ervaringen, interactieve opdrachten en gesprekken. Zo ontwikkelen bezoekers niet alleen kennis en begrip, maar ook handelingsperspectief: wat kunnen zij zelf doen om hun omgeving toegankelijker en inclusiever te maken? De inhoud en werkvormen worden afgestemd op de leeftijd, voorkennis en leerbehoefte van verschillende publieksgroepen.

6.1 Particuliere bezoekers

Voor particuliere bezoekers is educatie onderdeel van de totale museumervaring. De expedities, tentoonstellingen, interactieve kunst en publieksactiviteiten nodigen hen uit om actief te ervaren, te onderzoeken, vragen te stellen en maatschappelijke thema's te verbinden aan hun eigen leefwereld. De ontmoeting met blinde en slechtziende gidsen en makers biedt ruimte voor dialoog en reflectie.

Bezoekers krijgen inzicht in de invloed van toegankelijkheid op het dagelijks leven en worden uitgenodigd om vanuit een ander perspectief naar hun omgeving en eigen handelen te kijken. Hiermee draagt het programma bij aan de doelstellingen

op het gebied van cultuurparticipatie, inclusie, educatie en publieksbereik.

6.2 Onderwijs

Het educatieve programma van muZIEum ondersteunt leerlingen en studenten in de ontwikkeling van burgerschap, kritisch denken, empathie en kennis over inclusie. Tijdens het bezoek ervaren zij niet alleen hoe het is om blind of slechtziend te zijn, maar worden zij ook uitgedaagd om te reflecteren op hun eigen vooroordelen en aannames. Zo verbinden zij theorie en praktijk op een betekenisvolle manier. Het aanbod bestaat uit expedities, interactieve tentoonstellingsopdrachten en begeleide reflectie.

De inhoud en werkvormen worden afgestemd op het onderwijsniveau en de leerdoelen van het primair onderwijs, voortgezet onderwijs, middelbaar beroepsonderwijs en hoger onderwijs. muZIEum werkt structureel samen met docenten, cultuurcoördinatoren, opleidingen en onderwijsnetwerken van verschillende onderwijslagen en -niveaus. Deze samenwerking vindt plaats in educatieve projecten en bij de ontwikkeling van tentoonstellingen en lesprogramma's.

6.3 Bedrijven en organisaties

Voor professionals richt educatie zich op de toepassing van inclusie en toegankelijkheid in de eigen werkpraktijk. Deelnemers onderzoeken welke invloed aannames,

communicatie en de inrichting van de omgeving hebben op medewerkers, klanten en bezoekers. Zij leren anders kijken naar talent en worden gestimuleerd om inclusie binnen hun eigen organisatie verder te versterken. De expedities, tentoonstellingen en workshops verbinden persoonlijke ervaringen aan thema's als samenwerking, dienstverlening, werkgeverschap en toegankelijk ontwerp. In de workshop Onzichtbaar Inzicht onderzoeken deelnemers de mogelijkheden en uitdagingen van blind en slechtziend werken. Ook oefenen zij met communicatie wanneer visuele informatie beperkt is of wegvalt.

Met muZIEum op locatie brengen wij deze aanpak naar organisaties toe. Deelnemers ervaren met simulatiebrillen hoe verschillende oogaandoeningen het waarnemen beïnvloeden en onderzoeken de toegankelijkheid van hun eigen werkomgeving. De ervaring wordt gekoppeld aan reflectie en concrete verbeterpunten voor de organisatie.

7. Presentatiebeleid

Het presentatiebeleid beschrijft welke inhoud muZIEum presenteert en hoe die wordt vormgegeven, zowel in vaste presentatie en wisseltentoonstellingen als in het digitale aanbod. Voor de verdere uitwerking verwijzen wij naar het afzonderlijke **Presentatiebeleid 2026 - 2028**.

8. Organisatie en personeel

Het muZIEum kent een heldere, platte structuur waarin de bezoeker centraal staat. De directeur-bestuurder geeft leiding aan de dagelijkse organisatie en legt verantwoording af aan

een Raad van Toezicht. Daaronder werken vijf ondersteunende afdelingen - publiekszaken, verkoop en ontvangst, marketing en communicatie, bedrijfsvoering, en financiën en HR - nauw samen met het team van gidsen en publieksbegeleiders dat dagelijks de bezoekers ontvangt.

Op pagina 23 staat het organigram van muZIEum.

Het team van muZIEum telt ongeveer 75 medewerkers, van wie meer dan de helft blind of slechtziend is. Binnen de organisatie zijn daarnaast ongeveer 30 vrijwilligers werkzaam. Om de missie en visie van muZIEum duurzaam te realiseren, is een solide en professionele bedrijfsvoering onmisbaar. De afgelopen jaren zijn belangrijke stappen gezet in de verdere professionalisering van de organisatie; stappen die de basis vormen waarop de komende jaren wordt voortgebouwd. Er is een actieve Personeelsvertegenwoordiging (PVT), die in een vroegtijdig stadium wordt betrokken bij onderwerpen die de medewerkers en de organisatieontwikkeling betreffen.

De medewerkers en vrijwilligers van muZIEum vormen samen het fundament van onze organisatie en zijn de belangrijkste dragers van onze missie. Hun kennis, betrokkenheid en ervaringsdeskundigheid maken de ontmoeting met bezoekers uniek en geven betekenis aan de museumervaring. Daarom blijven we investeren in een toekomstbestendig personeels- en vrijwilligersbeleid waarin goed werkgeverschap, inclusie, ontwikkeling en participatie centraal staan.

Als inclusieve werkgever bieden wij blinde en slechtziende mensen niet alleen werk, maar ook ruimte om talenten te ontwikkelen, door te groeien en duurzaam inzetbaar te blijven.

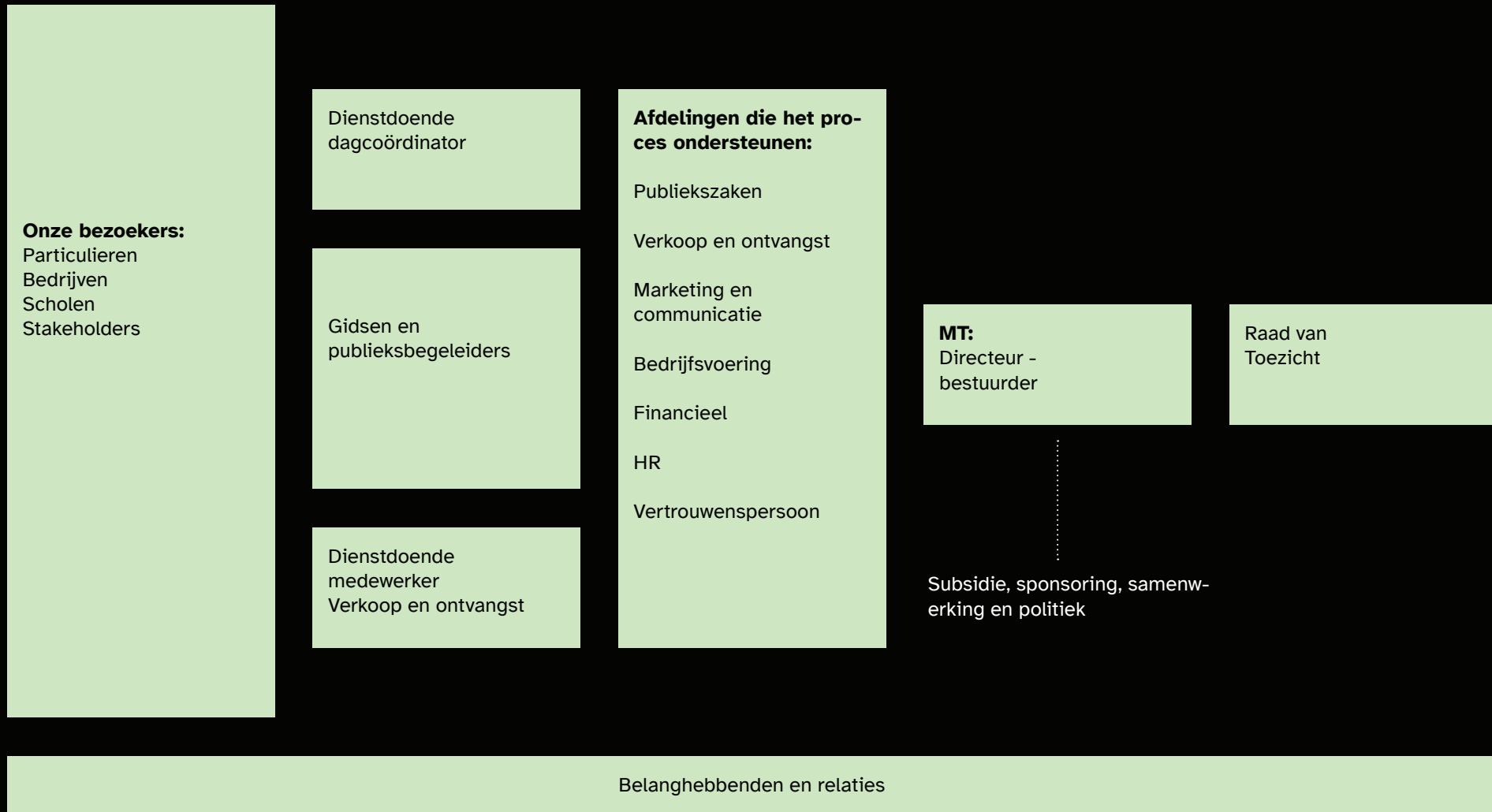
Wij versterken ons werkgeverschap met een strategische aanpak die is gericht op duurzame instroom, ontwikkeling, interne mobiliteit en passende uitstroom gedurende de gehele loopbaan. Daarbij hebben wij oog voor de verschillende ambities en mogelijkheden van onze medewerkers. Voor een groot deel van onze blinde en slechtziende collega's is muZIEum een betaalde werkplek, terwijl anderen er bewust voor kiezen zich als vrijwilliger in te zetten. Beide vormen van betrokkenheid zijn voor ons van grote waarde en dragen bij aan een inclusieve organisatie waarin iedereen vanuit zijn of haar talent kan deelnemen.

Vrijwilligers vervullen een onmisbare rol binnen muZIEum. Zij leveren een belangrijke bijdrage aan de ontvangst van bezoekers, de publieksbegeleiding, evenementen en tal van ondersteunende werkzaamheden. Wij investeren daarom ook in hun begeleiding, scholing en persoonlijke ontwikkeling en zorgen voor een werkomgeving waarin zij zich gewaardeerd voelen en actief kunnen meedenken over de organisatie. De betrokkenheid van vrijwilligers is bovendien geborgd in de medezeggenschap: zij zijn vertegenwoordigd in de Personeelsvertegenwoordiging (PVT), waardoor ook hun perspectief wordt meegenomen in de ontwikkeling van muZIEum.

De kracht van muZIEum ligt in een bevlogen team, een duidelijke maatschappelijke missie en het vermogen om flexibel in te spelen op veranderingen. Tegelijkertijd vraagt de relatief kleine organisatie om zorgvuldige aandacht voor continuïteit. Uitval of piekbelasting kan direct invloed hebben op de uitvoeringskracht. Het versterken van de organisatorische basis en het creëren van meer structurele ruimte blijft daarom een belangrijk aandachtspunt.



Organigram van muZIEum



Toelichting organigram

De verantwoordelijkheden binnen het organigram zijn als volgt belegd:

Verantwoordelijkheid	Kernbijdrage
Verkoop en ontvangst	Verzorgt het eerste contact met bezoekers via reserveringen, ticketverkoop en ontvangst. Draagt bij aan een soepele bezoekersreis, optimale bezetting door vraaggestuurde planning en een servicegerichte commerciële dienstverlening. Signaleert bezoekersbehoeften en deelt deze met de organisatie.
Publiekszaken	Zorgt voor een gastvrije, toegankelijke en inclusieve bezoekerservaring. Verzamelt signalen en feedback van bezoekers en vertaalt deze naar verbeteringen in dienstverlening en publieksbegeleiding.
Marketing en communicatie	Verantwoordelijk voor doelgroepontwikkeling, positionering, campagnes, pers, digitale communicatie, CRM en analyse van publieksdata. Vergroot de zichtbaarheid van muZIEum en ontwikkelt duurzame relaties met bezoekers.
Educatie - valt onder de afdeling marketing en communicatie	Ontwikkelt en onderhoudt relaties met onderwijsinstellingen. Zorgt voor educatieve programma's die aansluiten bij leerdoelen en vertaalt ervaringen en feedback van docenten en leerlingen naar verbetering van het aanbod.
Programmering - valt onder de afdeling marketing en communicatie	Ontwikkelt tentoonstellingen en activiteiten die de missie van muZIEum versterken en aansluiten bij verschillende publieksgroepen. Betrekt publiekspartners en marketing vroegtijdig bij de ontwikkeling van programma's om bereik en maatschappelijke impact te vergroten.
Management en bedrijfsvoering	Zorgt voor samenhang tussen strategie, capaciteit, budget en resultaten. Stuurt op datakwaliteit, organisatieontwikkeling, samenwerking tussen afdelingen en een doelmatige inzet van middelen.

8.1 Kennis en professionalisering

De kwaliteit van de bezoekerservaring wordt in hoge mate bepaald door medewerkers en vrijwilligers. Gastvrijheid, toegankelijkheid en inclusieve communicatie worden daarom structureel geborgd in selectie, onboarding, inwerken en verdere ontwikkeling. Per functie werken wij met een leerprogramma waarin vakinhoud, gastvrijheid, veiligheid, communicatie en de omgang met uiteenlopende bezoekersgroepen samenkomen. De gedragscode en de basisprincipes van bedrijfshulpverlening maken hiervan onderdeel uit.

Na de inwerkperiode blijven kennis en vaardigheden actueel via workshops, trainingen, intervisie, teambijeenkomsten en resultaat- en ontwikkelgesprekken; hiervoor hebben wij jaarlijks een scholingsprogramma. De digitale medewerkersomgeving (de muZIEum-medewerkersapp) bundelt actuele werkinstructies, kennis, trainingen en relevante documenten. Nieuwe tentoonstellingen en veranderende publieksgroepen worden steeds vertaald naar gerichte kennisoverdracht aan de teams die bezoekers ontvangen en begeleiden.

Wij stimuleren een lerende organisatie waarin medewerkers én vrijwilligers zich blijven ontwikkelen, kennis delen en samenwerken aan vernieuwing. Door scholing, coaching en ruimte voor initiatief versterken wij de vakinhoudelijke, museale en organisatorische kwaliteit van onze organisatie. Zo bouwen wij aan een inclusieve, professionele en toekomstbestendige organisatie waarin ontwikkeling, eigenaarschap en participatie hand in hand gaan.



9. De codes

Het muZIEum onderschrijft en past de Governance Code Cultuur, de Fair Practice Code en de Code Diversiteit & Inclusie integraal toe. Ook onderschrijven we de Ethische Code voor Musea. Deze codes vormen het fundament onder ons handelen als culturele organisatie, werkgever en maatschappelijke instelling. Voor de inhoudelijke toelichting verwijzen wij naar het document [De codes](#).

9.1 Duurzaamheid en impact

Onze impactmissie is helder: blinde en slechtziende mensen leven in een inclusieve samenleving waarin iedereen dezelfde kansen en rechten heeft om zelfstandig mee te doen. Van de ruim 350.000 blinde en slechtziende mensen in Nederland heeft slechts 29% een betaalde baan. Door zelf banen te creëren én door dagelijks duizenden bezoekers een ervaring te bieden die vooroordelen blootlegt, ontstaat een sneeuwbaaleffect richting een inclusievere samenleving. Deze impactdoelen zijn gekoppeld aan zes Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties.

Als geregistreerde organisatie bij Code Sociaal Ondernemen en Social Enterprise NL biedt muZIEum bedrijven die overheidsopdrachten ontvangen de mogelijkheid om muZIEum in te zetten voor hun Social Return-verplichting: een instrument dat directe arbeidsparticipatie van blinde en slechtziende mensen koppelt aan de inkoopkracht van andere organisaties.

Bij de herinrichting van het gebouw zijn al concrete stappen gezet naar een duurzamere bedrijfsvoering: airconditioning voor een stabiel binnenklimaat, volledige ledverlichting en het vervangen van continu draaiende roltrappen door een vaste trap. Medewerkers ontvangen een ov-vergoeding om duurzaam woon-werkverkeer te stimuleren, en bij de bouw van tentoonstellingen wordt bewust gekozen voor duurzame en herbruikbare materialen. De komende periode brengen wij deze inspanningen verder in kaart en stellen wij meetbare doelen op, zodat duurzaamheid een vast onderdeel wordt van onze jaarlijkse verantwoording.



10. Bedrijfsvoering

De maatschappelijke ambitie van muZIEum vraagt om een organisatie die wendbaar, professioneel en toekomstbestendig is. Om onze missie ook op de lange termijn te kunnen realiseren, investeren wij de komende beleidsperiode in een bedrijfsvoering die onze groei ondersteunt en tegelijkertijd ruimte biedt voor kwaliteit, innovatie en continuïteit.

De afgelopen jaren heeft muZIEum een sterke ontwikkeling doorgemaakt. De groei van het bezoekersaantal die hand en hand gaat met de groei in (blinde en slechtziende) medewerkers, de uitbreiding van activiteiten en de verbouwing hebben geleid tot een complexere organisatie. In de komende beleidsperiode ligt de nadruk daarom op het verder professionaliseren van onze interne processen en systemen. Niet als doel op zich, maar als noodzakelijke basis voor een gezonde en duurzame organisatie

Een belangrijk aandachtspunt is het slimmer organiseren van onze planning en capaciteit. Wij maken de beweging van een vraaggestuurde naar een aanbodgestuurde organisatie. Door beter inzicht te krijgen in bezoekersstromen, reserveringen en de inzet van medewerkers en vrijwilligers kunnen wij onze capaciteit efficiënter plannen en beter inspelen op de vraag. Dit vergroot niet alleen de flexibiliteit van de organisatie, maar draagt ook bij aan een betere bezoekerservaring en een evenwichtiger werkbelasting voor onze teams.

Daarbij investeren wij in de verdere ontwikkeling van onze digitale systemen. Wij verbeteren de samenhang tussen planning, reserveringen, personeelsroosters en managementinformatie, zodat processen minder

arbeidsintensief worden en besluitvorming beter kan worden ondersteund met actuele gegevens. Door data slimmer te benutten ontstaat meer ruimte voor inhoudelijke ontwikkeling en persoonlijk contact met bezoekers.

Ook onze manier van roosteren wordt verder doorontwikkeld. Wij streven naar een transparante en toekomstbestendige planning die recht doet aan de wensen van medewerkers en vrijwilligers én aansluit bij de dynamiek van de organisatie. Een efficiënte inzet van mensen is essentieel om kwaliteit te waarborgen en tegelijkertijd financieel gezond te blijven.

Bedrijfsvoering betekent voor muZIEum meer dan het goed organiseren van processen. Het gaat ook over het versterken van de continuïteit van de organisatie. Daarom investeren wij in kennisborging, duidelijke werkprocessen, risicobeheersing en een gezonde financiële basis. Door verantwoordelijkheden goed te beleggen en processen minder afhankelijk te maken van individuele medewerkers, vergroten wij de weerbaarheid van de organisatie en creëren wij ruimte voor verdere ontwikkeling. De maatregelen op het gebied van veiligheid en risicobeheersing zijn uitgewerkt in ons **Continuïteitsbeleid**.

11. Continuïteit

Het muZIEum heeft zich de afgelopen jaren ontwikkeld tot een museum met een groeiende maatschappelijke en culturele betekenis. Om deze ontwikkeling duurzaam voort te zetten, is een gezonde en toekomstbestendige organisatie essentieel. Dat vraagt om een sterke financiële basis én een professionele organisatie die wendbaar is en kan inspelen op veranderingen. De structurele bijdrage van de gemeente Nijmegen vanaf 2027 vormt hierin een belangrijke mijlpaal. Deze financiering biedt de noodzakelijke basis voor de continuïteit van de organisatie en creëert meer stabiliteit in de exploitatie. Hierdoor zijn wij minder kwetsbaar voor schommelingen in bezoekersaantallen en minder afhankelijk van incidentele financiering voor onze basisactiviteiten.

Tegelijkertijd blijft het versterken van onze financiële weerbaarheid een belangrijke opgave. De beperkte omvang van het eigen vermogen betekent dat muZIEum nog onvoldoende buffer heeft om onverwachte tegenvallers of noodzakelijke investeringen zelfstandig op te vangen. Het vergroten van het weerstandsvermogen heeft daarom de komende beleidsperiode nadrukkelijk onze aandacht.

Wij werken toe naar een gezonde financieringsmix waarin structurele publieke middelen, eigen inkomsten, fondsen, sponsoring en strategische partnerships elkaar versterken. Voor tentoonstellingen, educatieve programma's, innovatie en de verdere ontwikkeling van toegankelijkheid blijven wij projectsubsidies verwerven. Daarnaast bouwen wij aan duurzame relaties met fondsen, bedrijven en maatschappelijke

partners, zodat niet alleen onze inkomsten worden verbreed, maar ook ons netwerk en onze maatschappelijke verankering verder groeien.

Naast financiële continuïteit investeren wij in de verdere professionalisering van de organisatie. Wij versterken onze bedrijfsvoering, borgen kennis en expertise, verbeteren werkprocessen en zorgen ervoor dat verantwoordelijkheden minder afhankelijk zijn van individuele medewerkers. Door te investeren in medewerkers, vrijwilligers en een efficiënte organisatie vergroten wij onze veerkracht en creëren wij ruimte om onze maatschappelijke en artistieke ambities waar te maken.

Goed bestuur en zorgvuldig toezicht vormen daarbij een belangrijke randvoorwaarde. De Raad van Toezicht en het bestuur werken vanuit transparantie, verantwoord financieel beheer en een structurele afweging van risico's. Risicomanagement is onderdeel van de planning- en controlcyclus, waarbij financiële ontwikkelingen, personele capaciteit en externe factoren periodiek worden gemonitord. Door scenario's uit te werken voor mogelijke veranderingen in onze omgeving, kunnen wij tijdig anticiperen en de impact van onverwachte ontwikkelingen beperken. Voor de volledige uitwerking van het veiligheids- en continuïteitsbeleid verwijzen wij naar het **Continuïteitsbeleid** van muZIEum.

11.1 Bezoekersaantallen en omzet

De ontwikkeling van het bezoekersaantal en de omzet laat de afgelopen jaren een duidelijke groeilijn zien. Na een periode van stabiele groei voorafgaand aan de coronapandemie en het daaropvolgende herstel, behaalde muZIEum in 2024 - het laatste volledige jaar vóór de verbouwing - het beste resultaat sinds de oprichting. Met 42.841 bezoekers werd 104,5% van de bezoekersdoelstelling gerealiseerd.

De terugval naar 29.300 bezoekers in 2025 is een rechtstreeks gevolg van de drie maanden durende sluiting vanwege de verbouwing en weerspiegelt geen structurele ontwikkeling. De eerste maanden van 2026 bevestigen dat het groeipotentieel onverminderd aanwezig is. Tot en met mei verwelkomde muZIEum 24.775 bezoekers. Daarmee ligt het museum ruim op koers om de jaardoelstelling van 50.400 bezoekers te behalen. Dit vormt een solide basis voor de ambitie om in 2028 door te groeien naar 60.000 bezoekers.

Deze groei in bezoekersaantallen moet hand in hand gaan met een gezonde omzetontwikkeling. Daarbij vraagt de veranderende samenstelling van ons publiek om een zorgvuldige afweging. Zo zien wij een sterke groei van het aantal schoolbezoeken, een ontwikkeling die uitstekend aansluit bij onze maatschappelijke doelstellingen. Tegelijkertijd kennen educatieve bezoeken een lager entreetarief dan reguliere bezoeken. Om de financiële duurzaamheid van muZIEum te waarborgen, sturen wij de komende beleidsperiode daarom niet alleen op bezoekersgroei, maar ook op een evenwichtige bezoekersmix en een passende omzetontwikkeling. Door een

goede balans te vinden tussen maatschappelijke impact en financieel rendement zorgen wij ervoor dat de groei van het museum ook leidt tot een gezonde en toekomstbestendige exploitatie.

11.2 Meerjarenbegroting en -planning

Een cijfermatige meerjarenbegroting voor de periode 2025 - 2028, volgens de statuten opgesteld en gebaseerd op continuïteit, wordt afzonderlijk vastgesteld door bestuur en Raad van Toezicht en als bijlage bij dit beleidsplan toegevoegd. Deze begroting wordt toegelicht met een meerjarenplanning waarin de belangrijkste mijlpalen uit dit beleidsplan financieel worden vertaald: de wisseling van Touch This! naar Art Inclusive in 2028, de start van de structurele gemeentelijke bijdrage in 2027 en de groei naar 60.000 bezoekers.

Op de volgende pagina staat de meerjarenbegroting.

Meerjarenbegroting 2025 - 2028

	2025 - Jaarrekening Drie maanden dicht	2026 - begroting	2027 - begroting	2028 - begroting
Baten				
Bijdragen en subsidies	200.000	430.000	440.000	380.000
Inkomsten uit bezoekers	613.197	1.151.471	1.247.403	1.362.901
Overige baten	209.475	65.000	40.000	40.000
Totale baten	1.022.672	1.646.471	1.727.403	1.782.901
Lasten				
Inkoopwaarde van de omzet	53.748	92.453	110.657	114.112
Personeelskosten	678.539	1.075.902	1.140.481	1.163.291
Huisvestingskosten	131.078	210.119	211.417	184.362
Programmakosten		78.500	80.070	114.045
Kantoorkosten	77.571	69.443	70.832	72.248
Promotiekosten	31.042	39.220	36.754	36.789
Overige algemene kosten	21.663	39.569	40.360	41.168
Afschrijvingen	21.903	22.859	22.859	22.859
Financieel resultaat (opbr. rente)	5.754	4.000	4.000	4.000
Totale lasten	1.021.298	1.632.065	1.717.431	1.752.875
Exploitatieresultaat	1.374	14.406	9.971	30.026

Meerjarenplanning 2026 - 2028

Dit planningsoverzicht bundelt de belangrijkste acties uit de beleidsdocumenten van muZIEum op één tijdlijn. Het laat zien hoe de plannen samenhangen en hoe muZIEum werkt volgens de PDCA-cyclus: plannen, uitvoeren, evalueren en bijstellen.

Het overzicht bestaat uit drie lagen: de meerjarenplanning 2026 – 2028, de jaarlijkse uitvoerings- en controlecyclus en de evaluatie en bijstelling. Per beleidsdocument en thema zijn de belangrijkste activiteiten en mijlpalen opgenomen.

Thema	2026	2027	2028
Collectie – Oral History	Werven en scholen van interviewers.	Interviews afnemen en verwerken; input voor Touch This!	Publieksproduct ontwikkelen voor medewerkers, bezoekers en onderzoekers.
Collectie – Registratie en digitalisering	Onderzoek naar oude opslagmedia; voorbereiding overgang naar Kleksi.	Basisregistratie overzetten naar Kleksi (2e kwartaal); registratie voortzetten.	Koppeling met Collectie Gelderland (begin 2028); collectie openbaar toegankelijk.
Collectie – Verwerving en afstoting (LAMO)	Bepalen welke objecten worden afgestoten (4e kwartaal).	Ontzamelen en overdracht (eerste kwartaal); restauratie schimmels en vervangen verpakking (eerste en tweede kwartaal).	Verwerving kunst rond Art Inclusive.
Collectie – Behoud en beheer depot	Professionele reiniging (juli); ventilatie, datalogger, plakvallen en hor (derde kwartaal); depot stofvrij gemaakt (derde kwartaal).	Eventueel ontvochtigers en aanvullende klimaatmaatregelen (najaar).	Doorlopende preventieve conservering.
Publiek en presentatie	- Fototentoonstelling Unseen; - realisatie reflectieruimte Expeditie in het donker; - doorlopende en nieuwe campagnes verschillende publieksgroepen. 50.400 bezoekers.	- Wisseltentoonstelling Touch This! (april 2027 – maart 2028); - openbaar tentoonstellingsarchief live; - save-the-date en lanceringscampagne; 55.000 bezoekers.	- Wisseltentoonstelling Art Inclusive (april 2028 – maart 2029); 60.000 bezoekers.

Thema	2026	2027	2028
Organisatie en financiën	- Subsidieaanvraag gemeente Nijmegen 2027; - publieksdata en CRM op orde; - werkbegroting 2026.	Start structurele gemeentelijke bijdrage; opstellen begroting 2027.	- Duurzame financieringsmix; - verdere opbouw weerstandsvermogen.
Veiligheid en continuïteit	- RI&E met plan van aanpak; - ontruimingsoefening; - voorbereiding cameratoezicht.	- Jaarlijkse veiligheidscyclus; - vastleggen procedure opschaling beveiliging.	- Jaarlijkse veiligheidscyclus; - verdere professionalisering beveiliging.

Jaarlijks terugkerende planning

Deze cyclus laat de do- en check-stappen zien: de activiteiten die periodiek worden uitgevoerd, gemonitord en geëvalueerd. Hiermee borgt muZIEum de kwaliteit door het jaar heen.

Frequentie	Activiteit
Doorlopend	Signalen uit bezoekerscontact, online gedrag, boekingen en feedback benutten voor verbeteringen.
Maandelijks	- Schoonmaak collectie en monitoring op schimmels en ongedierte; - controle brandmeldinstallatie; - bezoekerswaardering teambreed delen; - voortgang bezoekersaantallen, publieksgroepen, waardering en herhaalbezoek bespreken en bijsturen.
Per kwartaal	Managementrapportage aan bestuur en Raad van Toezicht.

Frequentie	Activiteit
Per tentoonstelling	Evaluatie van de doelen uit het presentatiebeleid en van het publieksbereik; verwerken in de volgende tentoonstelling.
Jaarlijks	- RI&E en plan van aanpak; - ontruimingsoefening; - lux- en UV-meting collectie; - controle brandblus-, verwarmings- en airco-installatie; - evaluatie continuïteitsbeleid; - resultaat- en ontwikkelcyclus (maart/april en november/december); - evaluatie Code Diversiteit & Inclusie en impactmeting Fair Practice; - vaststellen werkbegroting en jaarplanning; - jaarrekening (externe accountant en auditcommissie); - zelfevaluatie Raad van Toezicht.
Minimaal vijf keer per jaar	Vergaderingen Raad van Toezicht, waarin onder meer begroting, jaarstukken en voortgang worden besproken en goedgekeurd.

Evaluatie en bijstelling

De derde laag van de cyclus is de act-stap: jaarlijks worden de doelen getoetst aan de resultaten en wordt het plan bijgesteld. Dit gebeurt via het jaarverslag en de jaarevaluatie, die aansluiten op het jaarplan, de jaarplanning en de werkbegroting.

12. Samenwerkingen

Het muZIEum beweegt zich op het snijvlak van cultuur en samenleving. De basis ligt in de leefwereld van blinde en slechtziende mensen, maar onze impact reikt verder: we verbinden bezoekers, culturele instellingen, onderwijs, maatschappelijke organisaties en bedrijven in Nijmegen, de regio en - via samenwerkingen en wisseltentoonstellingen - heel Nederland. Binnen Nijmegen is muZIEum een van de grotere publiekstrekkingen en draagt het museum bij aan de economische, sociale en culturele aantrekkingskracht van de stad. Met partners als Bartiméus, Accessibility, Visio en het Zelfregiecentrum Nijmegen werken we aan een bredere toegankelijkheidsagenda die verder reikt dan het museum alleen.

Tegelijkertijd willen we onze positie binnen de culturele infrastructuur van Nijmegen versterken. muZIEum wil niet naast de stad staan, maar er onlosmakelijk onderdeel van zijn: als museum dat actief bijdraagt aan het culturele profiel van Nijmegen en samen met andere instellingen werkt aan een toegankelijk en inclusief cultureel aanbod. Door duurzame samenwerkingen, kennisdeling en gezamenlijke programmaontwikkeling vergroten we niet alleen onze eigen impact, maar ook die van de culturele sector als geheel.

Onze ambitie is dat muZIEum de komende jaren wordt herkend als hét museum waar inclusie geen los thema is, maar een vanzelfsprekend uitgangspunt voor kunst, ontmoeting en maatschappelijke verbeelding. Zo claimen wij onze plek: als culturele partner van de stad en als aanjager van een samenleving waarin verschillende perspectieven elkaar verrijken.

Voor inhoudelijke samenwerkingen bij tentoonstellingen werken we met partners in Nijmegen en daarbuiten. Afhankelijk van het onderwerp betrekken we onder meer het Valkhof Museum, Het Depot Wageningen en Museum Beelden aan Zee voor specialistische kennis, bruiklenen en inhoudelijke verdieping. Voor meer wetenschappelijke tentoonstellingen, zoals Art Inclusive (2028), bouwen we voort op de samenwerking met het Donders Institute, Canon, ArtEZ, Mediamuseum Beeld & Geluid en het InScience Film Festival. Onder de naam Citylab @ muZIEum werken het Donders Institute en muZIEum al jaren samen aan toegankelijke, wetenschappelijk onderbouwde experimenten en evenementen rond brein, cognitie en gedrag.

Met de HAN en Radboud Universiteit ontwikkelen we educatieve projecten die studenten direct verbinden met de praktijk van inclusief museumwerk. Landelijk werken we samen met de Reinwardt Academie, Avans Hogeschool en Breda University of Applied Sciences. Deze samenwerkingen versterken ons onderwijsaanbod én bieden een leeromgeving voor de volgende generatie museumprofessionals.

12.1 Stakeholders en omgevingsanalyse



13. Tot slot

Tijdens de heropening van het vernieuwde muZIEum verwoordde Vera Carasso, directeur Museumvereniging, het treffend: “Wat we denken te weten door te zien, leggen we even naast ons neer. We laten andere zintuigen spreken. En we ontdekken dat daarin een dieper begrip schuilt - van objecten, van mensen, van elkaar.”

Dat is, in de kern, waar dit beleidsplan over gaat. Niet over een gebouw, hoewel de herinrichting een noodzakelijke en mooie stap was. Niet over bezoekersaantallen, hoewel die laten zien dat onze koers aanslaat. Het gaat over het besef dat een samenleving pas echt inclusief wordt als mensen de mogelijkheden zien - en dat muZIEum bij uitstek de plek is waar dat besef kan ontstaan.

De komende beleidsperiode bouwen wij voort op een stevig fundament: een eigen gebouw, een groeiend en divers publiek en een betrokken team van medewerkers en vrijwilligers dat zich dagelijks inzet voor onze missie. Tegelijkertijd zijn wij ons bewust van de uitdagingen die voor ons liggen. Het borgen van de continuïteit van onze organisatie en het realiseren van een structureel gezonde financiële basis vragen de komende jaren om blijvende aandacht, scherpe keuzes en sterke samenwerking met onze partners en financiers.

Juist daarom kijken wij met vertrouwen naar de toekomst. De maatschappelijke relevantie van muZIEum is groter dan ooit, de behoefte aan ontmoeting, bewustwording en inclusie groeit, en de afgelopen jaren hebben laten zien dat wij samen kunnen vernieuwen, verbinden en impact maken. Met dit beleidsplan geven wij richting aan die volgende stap: zodat nog meer bezoekers, scholen, bedrijven en de stad Nijmegen kunnen ervaren wat het betekent om anders te kijken - en daarmee anders naar elkaar.



13.1 SWOT-analyse

Sterktes

- Uniek museumconcept waarin bezoekers ervaren hoe het is om blind of slechtziend te zijn.
- Sterke maatschappelijke missie rondom inclusie, toegankelijkheid en bewustwording.
- Hoge bezoekerswaardering en groeiend, divers publiek.
- Landelijke naamsbekendheid en culturele positionering die verder kunnen worden versterkt.
- Betrokken medewerkers, vrijwilligers en ervaringsdeskundigen die de missie zichtbaar maken.
- Sterke verbinding met onderwijs, bedrijven en maatschappelijke organisaties.

Zwaktes

- Beperkt eigen vermogen, waardoor de financiële weerbaarheid nog kwetsbaar is.
- Afhankelijkheid van projectsubsidies voor vernieuwing en tijdelijke programmering.
- Nog beperkte capaciteit voor onderzoek, collectieontwikkeling en artistieke programmering.
- Kwetsbaarheid door de afhankelijkheid van een relatief kleine, gespecialiseerde groep medewerkers.

Kansen

- Toenemende aandacht voor inclusie, toegankelijkheid en diversiteit.
- Versterking van de positie binnen de culturele sector, in Nijmegen en landelijk.
- Artistieke programmering en wisseltentoonstellingen die nieuwe doelgroepen aanspreken.
- Intensievere samenwerking met culturele instellingen, onderwijs, bedrijven en kennispartners.
- Groeiende belangstelling voor ervaringsmusea en betekenisvolle belevenissen.
- Uitbouw van zakelijke markt, sponsoring, maatschappelijk partnerschap, fondsenrelaties en structurele gemeentelijke inbedding.

Bedreigingen

- Teruglopende overheidsmiddelen of wijzigingen in subsidiestelsels.
- Stijgende personeels-, energie- en exploitatiekosten.
- Meer concurrentie om vrije tijd, bezoekers en culturele subsidies.
- Economische onzekerheid met mogelijk minder bezoek en lagere sponsorinkomsten.
- Krapte op de arbeidsmarkt en druk op het werven en behouden van medewerkers en vrijwilligers.
- Tekort aan ervaringsdeskundigen en wijzigingen in werkgeversregelingen.

13.2 Strategische conclusie

De komende beleidsperiode staat in het teken van het verzilveren van de sterke maatschappelijke positie van muZIEum. De grootste kans ligt in het verder ontwikkelen van muZIEum tot een landelijk toonaangevend ervaringsmuseum waar inclusie, kunst en ontmoeting samenkomen. Daarvoor is het noodzakelijk om de organisatie verder te professionaliseren, de culturele positie te versterken en te investeren in een gezonde financiële basis. Het vergroten van het weerstandsvermogen, het verbreden van de financieringsmix en het aangaan van duurzame samenwerkingen zijn daarbij essentieel om de maatschappelijke en artistieke ambities ook op de lange termijn te kunnen realiseren.



MUZIEUM

OPENT JE DE OGEN