

Activiteitenplan 2021-2024

Literatuurmuseum/Kinderboekenmuseum

*Verbeelding &
verbinding*

Stichting Nederlands Literatuurmuseum en Literatuurarchief

december 2020

Inhoud

1. Introductie.....	3
2. Profiel.....	4
2.1. Missie en visie	4
2.2. Doelstellingen	4
2.3. Doelgroepen	5
2.4. Terugblik en toekomstambitie.....	5
2.5. Strategie 2021-2024.....	7
3. Maatschappelijke betekenis	8
4. Programmering, educatie en publiek	9
4.1. Programmering	9
4.2. Educatie	11
4.3. Publiek.....	12
5. Collectiebeleid.....	14
5.1. Acquisitie.....	14
5.2. Behoud en beheer	15
5.3. Digitalisering en registratie	15
5.4. Digitaal knooppunt literair erfgoed	16
6. Wetenschappelijke activiteiten	18
7. Huisvesting.....	19
8. Bedrijfsvoering en financiën	20
9. Organisatie, HRM en governance	21

1. Introductie

In de *Uitgangspunten Cultuurbeleid 2021-2024* wordt gesteld dat het culturele aanbod een afspiegeling van de samenleving moet zijn en geeft de minister aan te willen bijdragen aan cultuureducatie en cultuurparticipatie. Van instellingen wordt verwacht dat ze in beweging blijven en steeds zoeken naar aansluiting met het publiek. (Inter)nationale kwaliteit en eerlijke beloning zijn doorslaggevende factoren, diversiteit en inclusie een must.

Deze doelstellingen sluiten naadloos aan bij de Stichting Nederlands Literatuurmuseum en Literatuurarchief (NLL), hét nationale erfgoedinstituut voor de Nederlandse literatuur. Educatie en participatie zijn de pijlers van alle activiteiten die het onderneemt en de organisatie heeft zich gespecialiseerd in het gebruik van technologie en design om een breed publiek te bereiken; dat bewijzen de diverse tentoonstellingen en het in 2016 gelanceerde innovatieve Literatuurmuseum.nl. Het NLL maakt zich sterk voor leesbevordering en participeert in netwerken die lezen en literatuur promoten, waaronder de Leescoalitie en De Schoolschrijver. Het museum grijpt zijn gedwongen verhuizing, die waarschijnlijk in 2025 zal plaatsvinden, aan om opnieuw een vernieuwingsslag te maken en een breed en inclusief tentoonstellingsaanbod te creëren.

Het NLL beijvert zich alle lagen van de bevolking over de vloer te krijgen en wil dat de bezoekers zich herkennen in het aanbod. Ook wat de collectie betreft wil het een afspiegeling zijn van de verschillende voorkeuren in de samenleving én het literaire veld. De minister vindt het belangrijk dat collecties en archieven digitaal toegankelijk en met elkaar verbonden zijn. Het NLL onderschrijft dit en neemt daarom binnen de letteren een voortrekkersrol op zich door het realiseren van een online literair portal waar digitale bronnen met betrekking tot Nederlands literair erfgoed samenkomen.

COVID-19 heeft in 2020 tot fors lagere bezoekersaantallen en daarmee beduidend minder publieksgerelateerde inkomsten geleid en uit de ervaring met de vorige economische crisis, weet het NLL dat museumbezoek zich langzaam zal herstellen, vanwege het zogenaamde na-ijleffect. De verwachting is echter ook dat door dezelfde oorzaak de belangstelling voor online exposities en online activiteiten van het museum juist verder zal toenemen.

Het NLL staat niet op zichzelf en is ingebed in zowel het museale veld als het letterenveld. Voor dit activiteitenplan is gesproken met het personeel, stakeholders en deskundigen, en vervolgens is de tekst gedeeld met de Leescoalitiepartners en lettereninstituten als Huis van het Boek en het Vlaamse Letterenhuis.

2. Profiel

Literatuur ontroert, vermaakt, geeft hoop, scherpt het kritische vermogen en kweekt begrip voor de ander. Literatuur is zowel spiegel van als venster voor mens én maatschappij. Daarvan is het NLL overtuigd. Literatuur is bij uitstek een kunstvorm die op het gebied van diversiteit een bijdrage kan leveren. Niet alleen op het gebied van etniciteit, nationaliteit en sociale klasse, maar ook qua gender, seksuele geaardheid en rolpatronen: de verbeelding brengt verbinding tot stand.

Het NLL beweegt zich in het domein van literatuur en literair erfgoed. De begrippen zijn nauw verwant, maar er is een essentieel onderscheid. Literair erfgoed is een verzamelnaam voor documenten die in relatie staan tot literatuur en zijn makers. Literatuur is volgens de organisatie de algemene aanduiding voor alle mondeling of schriftelijk overgeleverde teksten die zich op uiteenlopende gronden van andere teksten onderscheiden vanwege een verondersteld, kunstzinnig karakter.

De taak van het NLL is tweeledig. Enerzijds beheert het NLL het nationale literaire archief; vanwege deze taak is het een rijksgesubsidieerd museum gefinancierd uit de Erfgoedwet. Anderzijds heeft het NLL een museale functie met een familiepropositie, waarbij de nadruk minder op 'erfgoed' en meer op 'literatuur' – in bredere zin – ligt. Het museale deel kent geen vergelijkbare instelling. Nergens ter wereld worden literaire verhalen uit zowel de jeugd- als volwassenenliteratuur op een dergelijk hoogstaand kwaliteitsniveau gepresenteerd. Het NLL maakt deel uit van de besturen van organisaties als de Stichting P.C. Hoofdt-prijs voor Letterkunde, Jan Campert-Stichting, Stichting Louis Couperus Museum en het Willem Kloosfonds, voert voor enkele hiervan het secretariaat, de financiële administratie en/of organiseert namens die organisaties evenementen.

2.1. Missie en visie

Het NLL ziet het als zijn missie de kracht van literatuur én de rijkdom van het Nederlands literaire erfgoed zichtbaar te maken. Het doet dit door publiek uit alle lagen van de bevolking literaire verhalen te laten ontdekken, beleven en zelf te laten maken, omdat literatuur ons leven verrijkt. Om zijn missie te bereiken, speelt het NLL in op de veranderingen en behoeftes in de samenleving. Interactiviteit, innovatie en co-creatie zijn hierbij belangrijke kernwaarden, kwaliteit is het onderliggende principe.

2.2. Doelstellingen

Het NLL onderscheidt twee kerntaken, enerzijds is het de hoeder van ons literair erfgoed en maakt het onderzoek hiernaar mogelijk; anderzijds is het met de museale presentatie van literatuur een belangrijke speler op het gebied van literatuureducatie en leesbevordering. Bij beide taken staat het vertellen van literaire verhalen centraal.

Voor de collectie zijn de hoofddoelstellingen:

- Centraal verzamelen en beheren van het Nederlands literair erfgoed vanaf 1750
- Faciliteren van (wetenschappelijk) onderzoek
- Een breed publiek grote en kleine verhalen uit onze literatuurgeschiedenis vertellen aan de hand van literair erfgoed
- Start maken met (inter)nationaal digitaal knooppunt voor Nederlands literair erfgoed.

Met het museale deel wil het NLL:

- Leesmotivatie stimuleren en kennis over (jeugd)literatuur vergroten
- Participatie aanwakkeren en zo de literaire (passief en actief) competenties vergroten
- Handvatten bieden tot reflectie op de eigen persoonlijkheid in de context van een veranderende maatschappij.

2.3. Doelgroepen

De studiezaal trekt een groep toegewijde professionals en het Kinderboekenmuseum vooral families met kinderen van 0-13 jaar, het primair onderwijs en de brugklas. Het Literatuurmuseum wordt – zowel fysiek als digitaal – vooral bezocht door literatuur- en cultuurliefhebbers (18+) en hoger onderwijs. Komende beleidsperiode wil het museum zijn publiek verbreden door specifiek te exposeren voor 14-18-jarigen, waardoor het museum nu ook de hogere klassen van het gehele voortgezet onderwijs kan bedienen. Met het volledig tweetalig maken van haar aanbod verwacht de organisatie ook meer niet-Nederlands sprekende bezoekers te ontvangen.

2.4. Terugblik en toekomstambitie

Hoewel de Raad voor Cultuur in 2016 lovend was over het NLL kwam dat niet tot uiting in een herstel van het subsidieniveau van vóór de bezuinigingen in 2013. De buitensporige korting van 25% die het museum toen kreeg opgelegd (€ 700.000 p.j.) werd slechts ten dele (€ 250.000 p.j.) teruggedraaid. Desalniettemin heeft het NLL de afgelopen beleidsjaren veel van zijn ambities gerealiseerd. Het heeft zijn publiek aanzienlijk vergroot, via Literatuurmuseum.nl succesvol een publiek gezicht voor zijn collectie gecreëerd en belangrijke stappen gezet op digitaliseringsgebied. Dat laatste, door gebrek aan middelen, echter niet op de schaal zoals werd beschreven in het oorspronkelijke Activiteitenplan 2017-2020, dat de titel *Drastisch Digitaal* droeg.

Naar aanleiding van de SWOT-analyse zoals opgenomen in het Activiteitenplan 2017-2020 heeft de organisatie zich ontdaan van het 'stoffige imago' van het Letterkundig Museum, met een nieuwe huisstijl, nadruk op online exposities en een naamsverandering. Verder is aantrekkelijke horeca gerealiseerd, heeft het expertise op digitaliseringsgebied aangetrokken, zijn de banden met de universiteiten aangehaald en is de financieringsmix verbeterd. Aandachtspunten blijven de beperkte zichtbaarheid van het museum op de huidige locatie en de grote druk op de organisatie sinds de bezuinigingen. De zorg over ontleding is verder toegenomen, wat de relevantie van het museum heeft vergroot.

Tegen de stroom van een verminderde leesmotivatie in stegen de bezoekersaantallen van het museum van 101.000 in 2017 naar 123.500 in 2019. Waarschijnlijk zou het NLL zonder de coronacrisis in 2020 ruim 150.000 bezoekers hebben behaald (gebaseerd op januari en februari). Ook de bezoekersaantallen voor de sites groeiden fors, wat met name te danken is aan Literatuurmuseum.nl, dat in tijden van de eerste lockdown erg populair was. In april 2020 trok ze een recordaantal van 45.000 bezoekers.

Deze prestaties maskeren echter de gevolgen van de eerder genoemde bezuinigingen: door de structurele onderbezetting (35% van het personeel moest worden ontslagen) kan het NLL zijn taak van behoud, beheer en beschikbaarstelling van nationaal erfgoed niet op verantwoorde wijze uitoefenen.

Kerngetallen	2017		2018		2019	
	doelstelling / gerealiseerd		doelstelling / gerealiseerd		doelstelling/gerealiseerd	
Bezoekers	50.000	101.014	55.000	112.059	55.000	123.517
Bezoeken websites*	300.000	294.532	330.000	293.343	360.000	487.451
Unieke bezoekers sites*	240.000	195.991	255.000	191.920	270.000	341.713
Scholieren	6.000	9.590	6.500	11.415	6.500	13.649
Tentoonstellingen	7	17	7	19	7	20
Activiteiten	50	64	50	81	50	89
Aanwinsten		130		185		149
Eigen inkomsten	19,5%	38,8%	19,5%	43,3%	19,5%	43%

* Totaal Literatuurmuseum.nl en Kinderboekenmuseum.nl

Hoewel het museum floreerde, zorgde de huisvestingproblematiek voor onzekerheid. In het besef dat het Koninklijke Bibliotheek-complex binnen afzienbare tijd niet langer onderdak kan bieden, werd de zoektocht naar huisvesting voortgezet. Lange tijd zette het NLL een rem op grote investeringen, wat ertoe geleid heeft dat een aantal in het Activiteitenplan 2017-2020 genoemde projecten niet is gerealiseerd. Desondanks werden in 2019 alsnog een permanente Annie M.G. Schmidt-tentoonstelling en een museumcafé gerealiseerd.

Het museum heeft – als het eenmaal op een andere locatie is gehuisvest – de ambitie én potentie 180.000 bezoekers per jaar te ontvangen. Het wil qua bezoekersaantallen doorgroeien tot één van de drie grootste musea van Den Haag (naast het Mauritshuis en het Kunstmuseum) en landelijk in de top 10 staan van familiemusea. Daarbij wil het NLL hét digitale knooppunt worden van Nederlands literair erfgoed en als het huis van de literatuur een significante bijdrage leveren aan een vitale leescultuur in Nederland. Tot slot wil de organisatie het meest inclusieve museum van Nederland worden. Om deze ambities te kunnen verwezenlijken, is verhoging van de subsidie voorwaardelijk.

2.5. Strategie 2021-2024

Het NLL staat voor een flinke uitdaging. Om zijn stevige toekomstambities te realiseren, zal het de komende beleidsperiode hard moeten werken aan een nieuw museum. Naast het ophalen van de nodige gelden – circa € 8 miljoen – voor de museale herinrichting en het treffen van voorbereidingen voor de verhuizing van de collectie zal ook een geheel vernieuwd en kwalitatief hoogstaand tentoonstellingsaanbod – even inclusief als inspirerend – moeten worden gerealiseerd. Om qua bezoekersaantallen in de top 3 van Den Haag te komen en de top 10 van familiemusea in Nederland, zal het museum op de nieuwe locatie *on site* voor 80 % aan het Kinderboekenmuseum zijn gewijd en 20 % aan het Literatuurmuseum. Digitaal focust het NLL vooral op het Literatuurmuseum en ligt de verhouding net andersom.

Voor het zover is, zet het NLL op de huidige locatie in 2021-2022 nog enkele belangrijke stappen om het fysieke Literatuurmuseum in lijn te brengen met zowel Literatuurmuseum.nl als het Kinderboekenmuseum.

Als archief wil het NLL zijn maatschappelijke impact vergroten door een digitaal knooppunt van het Nederlands literair erfgoed te worden. Zo zal de collectie – ook internationaal gezien – een steeds grotere rol spelen als hét kenniscentrum voor literair erfgoed en kan het NLL zich stevig als autoriteit positioneren. Gezien de berichten over ontleding pakt het museum – een van de kernpartners van de Leescoalitie en een van de initiatiefnemers van het Leesoffensief – zijn rol als leesbevorderaar op door onder meer het realiseren van een expositie voor jongeren, een bijzondere voorleesinstallatie voor kleuters en het participeren in leesbevorderingsprojecten van de Leescoalitie zoals *Readification – Lees je game uit!* Ook onderzoekt het museum in dit kader de komende beleidsperiode de mogelijkheid verspreid in het land satellietvestigingen van het Kinderboekenmuseum te openen. Want hoewel dit museum een nationale functie heeft, wordt het vooral bezocht door bezoekers uit de Randstad.

Bij alle activiteiten die het NLL in 2021-2024 onderneemt, geldt dat samenwerking – onder meer met universiteiten, onderzoeksinstituten, educatieve organisaties en diverse letterenorganisaties – een belangrijk middel is.

3. Maatschappelijke betekenis

Literatuur is in zekere zin het geweten van een maatschappij. Zonder moralistische voorschriften te geven, verkent ze de grenzen van wat aanvaardbaar is, confronteert ze mensen met hun mogelijkheden en onmogelijkheden. Daarbij biedt literatuur schoonheidservaring, vermaak en intellectuele uitdaging.

Desalniettemin staat de literatuur onder druk en blijkt uit verschillende onderzoeken dat het bedroevend gesteld is met de leesmotivatie en -vaardigheid in Nederland. Circa 2,5 miljoen mensen zijn onvoldoende leesvaardig om succesvol deel te nemen aan de samenleving. Het NLL wil bijdragen aan het versterken van de leescultuur en aan het vergroten van het leesplezier en heeft daar het gereedschap voor. Het is een plek waar publiek uit alle lagen van de bevolking op een speelse en laagdrempelige manier de kracht van literatuur ervaren.

De collectie van het NLL toont de Nederlandse identiteit, laat zien uit hoeveel verschillende facetten die bestaat en geeft inzicht in veranderende opvattingen. Op Literatuurmuseum.nl worden de verhalen uit ons literair geheugen verteld, waarbij papieren documenten actueel en invoelbaar worden gemaakt door hedendaagse schrijvers, die het erfgoed van een eigentijdse lading voorzien en zo een brug slaan tussen heden en verleden, en tussen de collectie en de samenleving. De site trekt bezoekers uit het gehele Nederlandse taalgebied – België, Curaçao, de Nederlandse Antillen en Suriname – en wordt daarbuiten steeds beter bezocht, aldus Google Analytics.

Het NLL functioneert niet alleen in het veld van archieven en musea, maar ook in dat van de bibliotheken en het boekenvak (literatuureducatie en leesbevordering). Het is een nationaal instituut dat enerzijds veel bezoek uit de regio trekt maar ook een groeiende stroom aan internationaal publiek ontvangt. Het kent lokale, landelijke en internationale samenwerkingspartners. Het ontvangt met regelmaat buitenlandse delegaties om kennis te delen, spreekt met organisaties als het Goethe-Institut Finland en de Deutsche Akademie für Kinder- und Jugendliteratur over zaken als jeugdliteratuur en diversiteit, en is actief in het International Committee for Literary and Composers' Museums van het ICOM, en Hands On! Gezien het groeiend aantal internationale studenten Nederlands wil het NLL de komende beleidsperiode contacten leggen met buitenlandse universiteiten om de collectie daar onder de aandacht te brengen en tevens te onderzoeken hoe er met de catalogus kan worden aangesloten bij internationale methodes van metadatering.

De gevolgen van de coronacrisis laten zich nog niet in kaart brengen, maar duidelijk is dat het NLL stevig te lijden heeft onder de maatregelen: door de gedwongen sluiting en het toestaan van een beperkt aantal bezoekers per moment, zijn de bezoekersaantallen minstens gehalveerd, wat ook weer gevolgen heeft voor de publieksgerelateerde inkomsten. Gelukkig is er ook goed nieuws: dankzij Literatuurmuseum.nl, 24/7 bereikbaar, was het museum gedurende de lockdown overtuigend aanwezig. De site kon zich verheugen in een recordaantal bezoekers, die juist extra behoefte hadden aan literair vermaak en de bezinning die literatuur kan brengen.

4. Programmering, educatie en publiek

Het museum wil een plek zijn waar het publiek uit alle lagen van de bevolking een educatieve en interactieve, literaire ervaring wordt geboden, en waar de kennis over (jeugd)literatuur en literair erfgoed wordt vergroot. Het museale aanbod is gestoeld op pedagogische inzichten in de doelgroepen en krachtige tentoonstellingsconcepten, waarbij gebruik gemaakt wordt van sterke vormgeving en eigentijdse technologieën.

4.1. Programmering

Omdat het museum noodgedwongen circa 2025 zal verhuizen (zie hoofdstuk 7), staat de komende beleidsperiode het werk aan een nieuw tentoonstellingsportfolio centraal. Het museum wil uitgroeien tot het meest inclusieve museum van Nederland en de nieuwe locatie biedt alle mogelijkheid deze ambitie te realiseren. Ook op de huidige locatie zijn hiertoe al stappen gezet, onder meer met de renovatie van de vaste expositie *Papiria*, waarbij in de spellen meer verhalen met diversiteit worden opgenomen en de beeldtaal van de verhaalfiguren genderneutraal is gemaakt en open voor identificatie door vele etniciteiten.

Bij de verbouwing en de inrichting van de nieuwe locatie is toegankelijkheid voor mensen met een mobiliteitsbeperking, blinden/slechtzienden en slechthorenden van meet af aan een uitgangspunt. De code Diversiteit & Inclusie is leidend bij ontwikkeling van het tentoonstellings- en activiteitsaanbod. Het museum wil dat een breed publiek zich herkent in wat het biedt en wil een Raad van Inspiratie (Raad van Advies) instellen, bestaande uit creatieven zoals Karin Amatmoekrim, Brian Elstak, Mylo Freeman en Edward van de Vendel, experts op het gebied van diversiteit, inclusie en toegankelijkheid – onder wie Cathelijne Denekamp, Marianne Dijkshoorn, Judi Nesman en Joan Windzak –, contactenpersonen uit diverse Haagse wijken en leden van STUDIO i, een platform voor inclusieve cultuur. Deze personen zullen – en doen dit deels al – vanuit verschillende gezichtspunten het NLL adviseren, handvatten bieden bij het proces richting een inclusief museum en helpen kennis en expertise op dit gebied op te bouwen.

Staan 2023 en 2024 vooral in het teken van de verhuizing, voor die tijd wil het NLL op de huidige locatie nog enkele grote projecten realiseren. De afgelopen jaren heeft de organisatie voor het Kinderboekenmuseum een breed aanbod gecreëerd; komende jaren wordt het aanbod van het Literatuurmuseum geoptimaliseerd. De tentoonstellingen van het Literatuurmuseum worden in lijn gebracht met enerzijds Literatuurmuseum.nl en anderzijds de exposities van het Kinderboekenmuseum door ook vanuit dit merk op een frisse en moderne manier thematisch, dynamisch en interactief te exposeren. Zo brengt het Literatuurmuseum een expositie specifiek voor jongeren waarin 14-18-jarigen aan de hand van wereldliteratuur zichzelf, anderen en de wereld om hen heen beter leren kennen. De diverse spelconcepten hebben identiteit en spelen met taal als uitgangspunt. Disciplines als spoken word, (pop)muziek en hiphop worden ingezet om duidelijk te maken dat de wereldliteratuur vele gedaantes heeft en voor iedereen is. De jongeren zullen voornamelijk via het onderwijs de tentoonstelling bezoeken. Het NLL verkent met ProDemos, dat

jaarlijks circa 120.000 scholieren naar de Tweede Kamer (vanaf 2021 naast het NLL gelegen) trekt, op welke wijze de doelgroep het best kan worden bereikt.

De huidige *Nationale Schrijversgalerij* maakt plaats voor meerdere deeltentoonstellingen. Het NLL wil, steeds wisselend, thematisch topstukken uit de collectie tonen. Het museum wil hiervoor onder andere een groepsportret als pendant van de 'Herenclub' laten maken: een 'Damesclub' die aanleiding vormt om na te denken over kwesties van identiteit, canonisering, en veranderende maatstaven. Verder wil het een Wunderkammer-achtige tentoonstelling rondom schrijversobjecten realiseren en extra ruimte creëren voor illustraties. Het is met de CPNB in gesprek over de mogelijkheid jaarlijks originele illustraties van de winnaars van de Penselen te exposeren.

Ook introduceert het Kinderboekenmuseum in 2021 de Verhalentent, een installatie waar (groot)ouders en kinderen in een intieme setting de magie van voorlezen ervaren, in welke taal ook. Het museum onderzoekt met partners zoals Bibliotheek Theek5 of een reizende variant realiseerbaar is. Verder brengt het NLL komende beleidsperiode een verdiepingsslag aan in de huidige Kinderboekenambassade. Hier zal op speelse wijze de ontwikkeling van de jeugdliteratuur aan bod komen, waarbij aandacht is voor de toekomst.

Daarnaast brengt het museum jaarlijks twee *In beeld*-tentoonstellingen met werk uit de eigen collectie (o.a. Jenny Dalenoord en Sylvia Weve) en minimaal twee wisseltentoonstellingen gewijd aan belangrijke momenten in de literatuurgeschiedenis, zoals – naar aanleiding van het 75-jarige jubileum van de Jan Campert-Stichting – een tentoonstelling over verzetsliteratuur. On site én online staat het stil bij het 100^e sterfjaar van Louis Couperus en de 125^e geboortedag van Anton de Kom. De interactie tussen Literatuurmuseum.nl en het fysieke museum wordt verder gemaakt via de expositiereeks *Uit de collectie*, met originele collectiestukken die op de site uitgelicht worden.

Literatuurmuseum.nl heeft zich de afgelopen jaren ontwikkeld tot de belangrijkste plek voor literaire tentoonstellingen voor volwassenen. Hier presenteert het NLL zijn collectie in (cultuur)historische context, waarbij er ook aandacht is voor schrijvers en werken die buiten de mainstreamliteratuur vallen. Beter nog dan in vitrines komt literair erfgoed tot zijn recht op de site waar brieven en andere documenten in hoge kwaliteit worden weergegeven.

Ook in 2021-2024 worden jaarlijks minstens twee online exposities aan de site toegevoegd, onder meer over Tonke Dragts *De brief voor de koning*, over sporen van Surinaamse literatuur (Anton de Kom, Bea Vianen en anderen), 'De West schrijft terug' (over dekolonisatie) en het multidisciplinaire *Liefde na Auschwitz*, een 'crash course Arnon Grunberg', een biografie in beeld van kunstenaar Lisa Pesapane. Dit werk zal een van de topstukken zijn in de vernieuwde *Schrijversgalerij*. De vele handschriften, brieven en voorwerpen van de collectie zullen ook in 2021-2024 de aanleiding zijn voor talloze artikelen door hedendaagse schrijvers op de site. Sinds 2019 kan het publiek digitaal dwalen langs de immense schrijversportretencollectie, de komende beleidsperiode wil het NLL op

een vergelijkbare laagdrempelige en innovatieve manier zijn illustratie- en fotocollectie presenteren. Zo is in 2024 de reikwijdte van de collectie zichtbaar op Literatuurmuseum.nl.

Voor het NLL is Literatuurmuseum.nl een hub aan samenwerkingsverbanden, omdat een deel van de online tentoonstellingen tot stand komt in samenwerking met andere archief- en onderzoeksinstituten, waaronder Black Archives, Huygens ING en Universiteit Leiden. Om engagement te bewerkstelligen gaat het museum door met crowdsourcing, waarmee het afgelopen beleidsperiode veelbelovend experimenteerde; vele vrijwilligers, waaronder een kleine honderd zeer actieve, hebben in totaal circa 21.000 gescande pagina's getranscribeerd. Het museum onderzoekt hoe het Literatuurmuseum.nl digitaal toegankelijk kan maken voor mensen met een gezichtsbeperking.

Naast (online) tentoonstellingen biedt het museum zijn publiek een breed scala aan activiteiten, waaronder voorstellingen en workshops. Het NLL, dat op zijn nieuwe locatie een literair-cultureel podium wil realiseren, start deze beleidsperiode met Beeld & Geluid Den Haag, Nieuwspoor en het Nationaal Archief de pilot De Bronvermelding, een debatcentrum waar de wereld van de kunsten, de politiek en de wetenschap elkaar ontmoeten. Dit centrum is niet alleen nauw gelieerd aan het fysieke museum, er wordt ook verbinding gemaakt met Literatuurmuseum.nl, dat een deel van de debatten zal streamen. Onlangs experimenteerde het NLL al met een online programma rondom de uitreiking van de P.C. Hooft-prijs. Vergelijkbaar gaat Literatuurmuseum.nl de uitreiking van de eveneens prestigieuze prijzen van de Jan Campert-Stichting via de site aanbieden.

4.2. Educatie

Literatuureducatie is het vertrekpunt van vrijwel alle activiteiten die de organisatie op museaal gebied ontplooit. Daarbij wordt verbinding gelegd met enerzijds de collectie van het museum en anderzijds ons immaterieel erfgoed aan literaire verhalen.

Het educatieve aanbod van het NLL is gebaseerd op didactische filosofieën, ontwikkeld in samenspraak met educatiespecialisten en afgestemd op de ontwikkelingen in het onderwijs en door het ministerie van OCW geformuleerde kerndoelen. De afgelopen beleidsperiode heeft het museum naast de focus op het creatieve proces van zelf verhalen maken, ook willen uitdragen dat literatuur een bron is bij reflectie op jezelf en anderen. Deze aandacht voor identiteit sluit aan bij de ontwikkelingen in het onderwijs waarin burgerschap centraal is komen te staan. Het NLL zet hier de komende jaren nog steviger op in. In het kader van diversiteit en inclusie onderzoekt het museum waar het zijn aanbod kan verbeteren en of de boeken die centraal staan in de museumlessen een breed genoeg spectrum op gebied van culturele diversiteit en gender bieden; ook de lessen voor het speciaal onderwijs zullen worden geoptimaliseerd op basis van de kennis die het museum de afgelopen jaren op dit gebied heeft opgedaan.

Verder zet het NLL, binnen de Leescoalitie de enige kernpartner met een fysieke, publiek toegankelijke locatie, de komende jaren met zijn educatieve programma in op leesbevordering,

beginnend bij de bron. In het kader van het in 2020 gelanceerde leesoffensief van onder meer de Leescoalitie wordt het programma voor mbo's en pabo's uitgebreid, waarbij het NLL voor toekomstige leerkrachten en pedagogisch medewerkers het belang van (voor)lezen inzichtelijk maakt en tools aanreikt voor inspirerend literatuuronderwijs. Ook ontwikkelt het NLL bij de installatie De Verhalentent een (voorlees)programma speciaal voor NT2-onderwijs, peuterspeelzalen en kinderdagverblijven. De ontleding is het meest drastisch onder jongeren en het NLL wil ook deze doelgroep de kracht van literatuur laten ervaren met zijn nieuwe young adult-expositie, waarmee het gelijk literatuureducatie biedt voor *alle* klassen van het voortgezet onderwijs en het museum de literatuurleerlijn van 0-18 jaar voltooit. Hiermee voorziet het museum in een lacune, aangezien er vanuit het vmbo grote vraag is naar educatieve, interactieve en prikkelende tentoonstellingen speciaal voor deze doelgroep. Aansluitend bij het tweetalig maken van zijn tentoonstellingen ontwikkelt het museum komende beleidsperiode ook Engelstalige lessen. Verder zal het museum zijn educatieve aanbod jaarlijks uitbreiden met minimaal twee nieuwe museumlessen en een educatief programma op Literatuurmuseum.nl, waarbij bekeken wordt of dit vakoverstijgend kan zijn en/of ook specifiek voor het vmbo.

Het NLL stimuleert de leescultuur verder door de komende jaren de focus te leggen op cultuurparticipatie en talentontwikkeling om literaire competenties in passieve en actieve zin te vergroten. Het zet zijn publiek al jaren aan zowel fysiek als digitaal zelf verhalen te maken, maar de komende beleidsperiode wordt dit geïntensiveerd door meer workshops en masterclasses aan te bieden, niet alleen voor kinderen maar ook voor volwassenen. Tevens biedt het NLL zijn publiek letterlijk een podium tijdens De Bronvermelding, bijvoorbeeld door middel van spoken word, open mic-avonden en poetry slam-wedstrijden.

4.3. Publiek

Het gaat goed met het museum. De bezoekersaantallen vertoonden in de pre-corona jaren een stijgende lijn en uit onder meer observaties op de vloer en monitoring van social media blijkt dat het publiek het museum waardeert. In 2019 bezochten circa 13.000 leerlingen in schoolverband het museum, waaronder veel kinderen met een migrantenachtergrond en uit de lage sociale welstandsklassen.

Een van de pijlers is de focus op het verbreden van het publiek. Het doet dit door te gaan exposeren voor jongeren van 14-18 jaar en door alle tentoonstellingen Engelstalig te maken.

Passend bij de ambitie om op de nieuwe locatie het meest inclusieve museum van Nederland te worden, intensiveert het NLL deze beleidsperiode zijn inspanningen een cultureel divers publiek binnen te halen, in samenwerking met partners als bibliotheken, De Schoonschrijver, De Leescoalitie, de Ooievaarspas en de VoorleesExpress.

De focus van het marketing- en communicatiebeleid ligt de komende beleidsperiode op het vergroten en verbreden van de fysieke bezoekersstroom en het aantal online bezoekers, en het

genereren van de zichtbaarheid voor de gehele organisatie. Gezien de beperkte capaciteit en het geringe budget blijven ook komende jaren *free publicity* en doelgerichte, online marketing de belangrijkste middelen. Daarbij wordt ingezet op partnerships, waarbij actief gezocht wordt naar een structurele mediapartner. Door het voeren van een stevige mediastrategie wil het NLL zich nog duidelijker positioneren als autoriteit, en ook door het krachtiger uitdragen van zijn banden met de P.C. Hooft-prijs en de Jan Campert-prijzen wil het NLL zijn *thought leadership* versterken. Met de komst van de young adult-tentoonstelling is communicatie richting het voortgezet onderwijs een belangrijk aandachtspunt.

Om zijn ambities op het gebied van publiek te kunnen bewerkstellingen, zijn juiste inzichten in de bezoeker en de markt noodzakelijk. Het museum verricht daarom continu markt- en publieksonderzoek om strategische inzichten te verkrijgen om zijn doelgroep te verbreden en uit te breiden, en tegelijk zijn positie in de markt te versterken. Ook via prototyping, het testen van exhibits met bezoekers tijdens het ontwerpproces, zoekt het NLL steeds naar de beste aansluiting met het publiek. Het museum onderzoekt tevens wat zijn maatschappelijke impact is op het gebied van literatuureducatie en leesbevordering.

Het museum neemt beheerst risico en prognosticeert behoudend. Ervan uitgaande dat COVID-19 in 2021 nog steeds grote invloed heeft, verwacht het dat jaar 60.000 bezoekers te ontvangen; voor de drie jaren daarop gaat het NLL uit van een matig herstel. De prognose voor 2022-2024 is dan ook voorzichtig: 70.000 bezoekers in 2022, 80.000 in 2023 en 90.000 in 2024. Voor Literatuurmuseum.nl gaat het museum uit van een jaarlijkse groei van 10%.

5. Collectiebeleid

Meer dan 7.000 Nederlandse schrijvers en illustratoren zijn vertegenwoordigd in het archief van de stichting; met ruim 6 strekkende kilometer documenten en objecten, waaronder circa 1,8 miljoen brieven, 250.000 manuscripten, 65.000 foto's, 2.800 schrijversportretten en 170.000 kinderboekenillustraties, is het NLL hét instituut op het gebied van het literaire erfgoed. De collectie groeit jaarlijks met meer dan 100 strekkende meter. Het NLL maakt dit erfgoed op zoveel mogelijk relevante plekken zichtbaar, geeft het ter inzage aan onderzoekers en media, en verleent het ruimhartig in bruikleen, zowel nationaal als internationaal.

Voor de collectie stond de periode 2017-2020 grotendeels in het teken van het beperken van de schade die door de bezuinigen van 2013 was aangericht. Door financiële omstandigheden kon het NLL zijn digitaliseringsambities, zoals beschreven in het oorspronkelijke Activiteitenplan 2017-2020, niet uitvoeren, en werd het gedwongen bescheiden en vraaggericht te digitaliseren. In de loop van de beleidsperiode is een accentverschuiving opgetreden, waarbij gerichte digitalisering gebruikt werd om sturing te geven aan wetenschappelijk onderzoek. Pas aan het eind van de beleidsperiode kon weer vooruit worden gekeken met een nieuw collectieplan en een digitaliseringplan, en kon het alsnog de eerste stappen maken om 'drastisch digitaal' te gaan. Het NLL pakt zijn ambities op dit vlak weer op en wil deze in de komende beleidsperiode alsnog waar maken door het stevig vormgeven van zijn voortrekkersrol als verbinder van archieven van schrijvers, uitgevers en illustratoren, een rol vergelijkbaar met die van het RKD-Nederlands Instituut voor Kunstgeschiedenis op het gebied van beeldende kunst. Het gaat de infrastructuur aanleggen om hét digitale knooppunt op het gebied van het Nederlands literaire erfgoed te zijn. Een rol waarvan ook het veld wil dat het NLL die op zich neemt. Uitbreiding van de subsidie is daarvoor voorwaardelijk.

5.1. Acquisitie

Het museum heeft als taak het Nederlandse literaire erfgoed voor huidige en toekomstige generaties bijeen te brengen. Helaas ontbreekt het de organisatie sinds de bezuinigingen aan een betekenisvol structureel aankoopbudget. Desalniettemin zal ze zich ook de komende periode actief inzetten voor het verzamelen van fysiek én digitaal Nederlands literair erfgoed. Aangezien steeds meer schrijvers primair op de computer werken, realiseert het NLL een infrastructuur die het mogelijk maakt digital-born archieven, waaronder mailboxen, Word-documenten en digitale illustraties, te herbergen.

Ook diversiteit wordt de komende jaren een uitgangspunt in het acquisitiebeleid. Vanuit de wens de meerstemmigheid binnen de Nederlandse letteren te representeren en een evenwichtiger vertegenwoordiging van schrijvers en illustratoren met verschillende achtergronden te bieden, gaat het NLL de komende periode inventariseren welke schrijvers ontbreken in de collectie om vervolgens actief te proberen belangrijke lacunes op te vullen. Het museum laat zich hierbij adviseren door onder meer Michiel van Kempen (hoogleraar en schrijver van het standaardwerk over Surinaamse literatuur).

Tot slot richt het NLL zich de komende jaren op het verder uitbouwen van zijn collectie (kinderboeken)illustraties. Met name dit collectieonderdeel zal een zichtbaardere plek krijgen in het museum, zodat het NLL zich duidelijk positioneert als de centrale bewaarplaats voor literaire illustraties. Het museum zorgt voor een betere ontsluiting van deze collectie, waarbij de digitale infrastructuur cruciaal is, omdat veel illustratoren nu al digitaal werken.

Om bovengenoemde doelstellingen te realiseren, is het belangrijk dat er een einde komt aan de structurele onderbezetting van de afdeling Collecties.

5.2. Behoud en beheer

Het behoud en het beheer van het Nederlands literair erfgoed is een van de belangrijkste opdrachten van het NLL en wordt planmatig aangepakt door specialisten binnen en buiten de organisatie. In geval van afstoting volgt het museum de LAMO, al gebeurt dit zelden. Restauratie vindt plaats bij gebruik, wat in de praktijk meestal betekent: bij digitaliseringsprojecten wordt het materiaal waar nodig gerestaureerd; indien nodig wordt de expertise van de Koninklijke Bibliotheek ingeroepen. Maart 2018 verscheen het inspectierapport van de Erfgoedinspectie, dat tot de conclusie kwam dat het collectiebeheer 'grotendeels op orde' is.

Tevens werd de stand van het collectiebeheer in kaart gebracht, met als resultaat het rapport *Monitor Erfgoedinspectie 2017/2018 (Collecties)*. De collectiehulpverlening en de zichtbaarheid werden positief gewaardeerd maar de (standplaats)registratie voldoet niet aan de huidige eisen. Er zijn stappen ondernomen; er is een nieuwe catalogus die geschikt is voor zowel handschriftelijk materiaal als (kunst)voorwerpen, maar er is onvoldoende personele capaciteit en het ontbreekt aan financiële middelen om dit systeem optimaal te kunnen gebruiken.

De noodzaak van extra mankracht en middelen voor collectiebeheer doet zich in de komende beleidsperiode extra gelden, omdat een verhuizing aanstaande is. Hierdoor is het noodzakelijk de gehele collectie te barcoderen, en die codering te koppelen aan een lemma in de catalogus. Dit zal niet alleen de administratie aanzienlijk verbeteren en vereenvoudigen, maar maakt vooral standplaatsregistratie mogelijk en waarborgt dat het NLL veilig de collectie kan verhuizen en tegelijk voldoet aan de huidige Erfgoed-eisen. Bij een gelijkblijvend budget kan de standplaatsregistratie niet gerealiseerd worden.

5.3. Digitalisering en registratie

Het belangrijkste wapenfeit van de afgelopen beleidsperiode op digitaliseringsgebied is de nieuwe gebruiksvriendelijke catalogus, Atlantis van DEVENTit, die op moment van schrijven wordt geïmplementeerd. Hierin zijn alle belangrijke onderdelen voor de collectieregistratie samengevoegd: archieven, museale objecten, aanwinsten en diverse koppelingen met externe thesauri. Deze functioneert zowel voor archieven, musea als bibliotheken en dwingt vooruit te kijken. Dankzij Atlantis kan het museum het digitale knooppunt worden voor het Nederlands literair erfgoed.

Daartoe moet met andere archiefinstanties/bibliotheken data-uitwisseling plaatsvinden via het Linked Open Data-protocol, zodat het voor de online bezoekers mogelijk wordt een completer overzicht te krijgen van een schrijver, illustrator, onderwerp of periode.

In de huidige beleidsperiode heeft het NLL dankzij een projectsubsidie een flinke digitaliseringslag gemaakt: in kader van het Metamorfoze-project van de Koninklijke Bibliotheek werden duizenden brieven en dagboeken uit de periode 1880-1940 gedigitaliseerd. Tevens werd een collectie microfilms – materiaal van groot literair-historisch belang – gedigitaliseerd. De komende jaren wil het NLL starten met de digitalisering van illustraties.

Minstens zo belangrijk is de collectieregistratie. Zonder registratie geen goede ontsluiting, die op haar beurt weer van wezensbelang is voor onderzoekers. In de nieuwe beheeromgeving Atlantis worden metadata toegekend aan het gedigitaliseerde materiaal. Een arbeidsintensieve klus, die niet alleen door vaste medewerkers gedaan kan worden; hier zal crowdsourcing uitkomst kunnen brengen. Bij alle projecten worden relaties naar externe thesauri gemaakt zodat uitwisseling van gegevens met andere collecties kan plaatsvinden. Zo kan een handschrift van het museum via de Koninklijke Bibliotheek-site getoond worden in de context van de publicatie die daaraan gerelateerd is en een oorlogsdagboek verrijkt worden met informatie vanuit het NIOD. Ook minder voor de hand liggende verbanden kunnen interessant zijn: een auteur die de prijs van zijn boodschappen bijhield in een dagboek kan gerelateerd worden aan economische documentatie uit de betreffende periode van het Centraal Bureau voor de Statistiek.

In 2019 startte het NLL met onder meer het Friese Tresoar een innovatief pilotproject waarbij in de komende beleidsperiode een online auteursportaal wordt gerealiseerd om relevante gegevens over Theun de Vries te presenteren, helemaal gebaseerd op uitwisseling via Linked Open Data. De resultaten van dit project zullen voor meer schrijvers gebruikt kunnen worden. Om bovengenoemde te kunnen realiseren, is meer capaciteit bij Collecties benodigd.

5.4. Digitaal knooppunt literair erfgoed

Het NLL wil hét digitale knooppunt worden van Nederlands literair erfgoed en streeft ernaar dat iedereen die zich bezig houdt met literair erfgoed het NLL als centraal vertrekpunt neemt. Daartoe wordt de collectie zoveel mogelijk beschikbaar gesteld als Linked Open Data. De collectie is voor iedereen beschikbaar om literair erfgoed op de kaart te zetten en dankzij externe thesauri kunnen verbindingen tussen literair erfgoed gemaakt worden. Dat zijn in eerste instantie vooral relaties via personen en instellingen (NTA en RKDartists) maar ook de AAT en Geonames om op basis van onderwerp en locatie een bredere context op literair erfgoed te kunnen bieden.

Dan komt de fase waarbij het NLL het voortouw kan nemen: door andere literaire bronnen te inventariseren en de collectiebeherende instellingen te stimuleren hun gegevens als Linked Open Data aan te bieden. Daarbij biedt het NLL het collectiebeheersysteem Atlantis aan voor andere instellingen om hun bronnen in te voeren die als een aparte dataset ontsloten kunnen worden. Partners worden gezocht om duurzaam samen te werken en gezamenlijk beheer te gaan uitvoeren

van thesauri en externe bronnen. Het NLL werkt nu al intensief samen met de Koninklijke Bibliotheek en Tresoar. Een digitale collectie die beschikbaar is als Linked Open Data maakt het meedoen aan (inter)nationale projecten vanzelfsprekender. Wanneer het werk aan dit knooppunt is afgerond, behoort het NLL tot de voorhoede wanneer het gaat om de digitale omgang met erfgoed.

6. Wetenschappelijke activiteiten

In de studiezaal wordt jaarlijks aan zo'n honderd artikelen en boeken gewerkt waarbij gebruik gemaakt wordt van de archieven van het NLL en voor vele literatuurwetenschappers is de museumcollectie de belangrijkste onderzoeksbron. Dankzij de bloei van de literaire biografie wordt de collectie het laatste decennium intensief gebruikt.

Anderzijds verkeert de studie Nederlands in zwaar weer (in 2019 schreven krap 200 studenten zich in) en is de traditionele filologie op haar retour. Desalniettemin kan het NLL, dankzij een verbeterde catalogus, toenemende digitale beschikbaarheid van het archiefmateriaal en de mogelijkheid tot vraaggerichte digitalisering, van grote waarde zijn voor de neerlandistiek, ook internationaal.

Doordat een deel van de collectie zo compleet mogelijk als Linked Open Data wordt aangeboden, kunnen onderzoekers, studenten of instellingen eenvoudig de betreffende collecties relateren aan andere collecties die wereldwijd beschikbaar zijn. Dat is van belang nu er wereldwijd circa 15.000 studenten zijn die Nederlands studeren, verspreid over bijna 175 universiteiten in 40 landen.

Om het nut van de collectie voor onderzoek inzichtelijk te maken, is het NLL gestart met workshops voor groepen studenten. De banden met de wetenschap zijn aangehaald, met diverse onderzoeksprojecten tot gevolg, waaronder het promotietraject *Track Changes*, een onderzoek naar canonisering (beide met Huygens ING), en *Fesa! in het Museum*, over Surinaams literair erfgoed in Nederland en Suriname (met o.a. de Universiteit Leiden en het KITLV). Ook is de afgelopen beleidsperiode begonnen met een structurele aanwezigheid van studenten Nederlands, Cultuurwetenschap of Boekwetenschap op de afdeling Collecties: zij combineren een werkstage met wetenschappelijk onderzoek op basis van het archief.

Het museum biedt schrijvers en onderzoekers een podium, zowel in het door het museum medege realiseerde literair-historisch tijdschrift *Zacht Lawijd*, de uitgavereeks *Achter het Boek* en – voor een breed publiek – op Literatuurmuseum.nl. Zelf publiceren conservatoren van het museum ook over de collectie.

7. Huisvesting

Sinds 1982 is het museum gehuisvest in het Koninklijke Bibliotheek-complex direct naast Den Haag Centraal. Dit gebouw is eigendom van het Rijk en wordt beheerd door het Rijksvastgoedbedrijf (RVB). De kantooruitstraling van het Koninklijke Bibliotheek-complex doet weinig voor de beleving en zichtbaarheid van het museum. In 2014 werd duidelijk dat substantieel achterstallig onderhoud aan het complex moet worden uitgevoerd en inmiddels is renovatie van het pand onbetaalbaar gebleken. Het RVB heeft besloten dat het complex vanaf circa 2026 een andere bestemming krijgt. Hierdoor is het museum genoodzaakt binnen afzienbare tijd zijn huidige behuizing te verlaten.

Vanuit deze positie zoekt het NLL een nieuwe huisvesting die meer recht zal doen aan de museale ervaring die het biedt; een zichtbaar en herkenbaar pand, gelegen in een levendige en drukbezochte omgeving. De nieuwe huisvesting moet de mogelijkheid bieden de doelstelling van minimaal 180.000 bezoekers per jaar te realiseren en tevens de verdienmogelijkheden te optimaliseren. Na een intensieve en langdurige zoektocht heeft het NLL zijn oog laten vallen op een historisch pand aan het Toernooiveld 4&5 in de Haagse binnenstad. Het sluit ruimtelijk en functioneel aan bij het Programma van Eisen van het museum, zelfs voor een complex onderdeel als het onderbrengen van het omvangrijke archief is ruimte beschikbaar in de huidige kelders.

De afgelopen periode heeft het NLL een realistische business case opgezet om de transformatie van het kantoorpand naar een museum van een stevig zakelijk fundament te voorzien. In de komende beleidsperiode zal de nieuwe huisvesting, de museale invulling ervan, het werven van de benodigde gelden en het voorbereiden van de verhuizing groot beslag leggen op de organisatie. De benodigde middelen wil het NLL bijeenbrengen middels een capital campaign. Vooral in tijden van corona is het een uitdaging de fonds- en sponsorwerving tot een goed einde te brengen.

8. Bedrijfsvoering en financiën

Het NLL streeft als cultureel ondernemer naar een gezonde financiële situatie waarin risico's worden gespreid, kostenefficiënt en synergetisch wordt gewerkt – onder andere door samenwerking met andere organisaties – en eigen inkomsten en bijdragen uit private middelen worden gestimuleerd. Extra uitgaven worden pas gedaan als daarvoor dekking is gevonden en de kwaliteit van het eindproduct geborgd is. De organisatie is behoedzaam en neemt geen risico's in verband met een beperkt eigen vermogen. Er wordt conservatief begroot. Tegenvallende inkomsten kunnen opgevangen worden door variabele, te beïnvloeden kosten. Bedacht moet worden dat het NLL naast een museum evenzeer een archief is: een elk jaar sterk groeiend archief kost geld en fungeert allerminst als geldmotor. Hoewel de financiële bedrijfsvoering gezond is, laat deze, mede door structurele bezuinigingen uit 2013, geen ruimte om de noden van en lacunes in met name het collectiebeheer in de aankomende jaren op te vangen.

Ondanks de ophanden zijnde verhuizing, zal het museum komende beleidsperiode nog steeds veel gelden besteden aan het onderhoud van de bestaande vaste presentaties. Ook het onderhouden van het huidige onderkomen blijft noodzakelijk. Met de RVB, eigenaar van het KB-complex, en de twee andere hoofdhuurders van het pand (de Koninklijke Bibliotheek en het RKD) wordt een plan opgezet welke gebouwdelen en installaties de komende jaren nog onderhouden dan wel gerenoveerd moeten worden. Tegelijkertijd zal het NLL moeten investeren in zijn nieuwe onderkomen, dat – conform de huidige informatie – in 2025 betrokken zal worden.

Het museum stond er de afgelopen beleidsperiode – pre-corona – financieel goed voor. Dit was mede te danken aan de hogere publieksgerelateerde inkomsten. Met de komst van eigen horeca, zijn de eigen verdienmogelijkheden toegenomen; dit zal de komende jaren verder worden uitgebouwd. Daarnaast was het succesvol in fondsenwerving. Afgelopen beleidsperiode heeft het NLL met goed resultaat geëxperimenteerd met particuliere fondsenwerving, onder meer via een crowdfundingactie op Voordekunst.nl, en continue werving van donaties op beider websites via Geef.nl. Het NLL bouwt deze vorm van fondsenwerving de komende periode verder uit. Ook wil het stappen gaan zetten om commerciële sponsors aan zich te binden. Het NLL gaat daartoe komende beleidsperiode op een veel hoger niveau strategisch relatiemanagement bedrijven.

9. Organisatie, HRM en governance

Het NLL past de Governance Code Cultuur toe. Het klassieke bestuur is in 2016 omgevormd tot een Raad van Toezicht (RvT) en de directeur is directeur-bestuurder geworden. Er is een profielschets voor de raad opgesteld, evenals reglementen voor de Directie, de Raad van Toezicht, de Auditcommissie, de Inhoudelijke Kwaliteitscommissie en de Remuneratiecommissie. In 2021-2024 gaat de RvT functioneren conform de toezichtvisie die ze in 2020 heeft vastgesteld. Er wordt circa zesmaal per jaar vergaderd in aanwezigheid van de directeur en de adjunct-directeur; daarnaast vergaderen de commissies regelmatig en is er geregeld bilateraal overleg tussen de directeur en de voorzitter.

De hoofden van de drie afdelingen vormen samen met de directeur-bestuurder het Management Team. Het hoofd Publiekszaken en Tentoonstellingen is tevens adjunct-directeur. De directie informeert de medewerkers onder meer tijdens de maandelijkse informele personeelsbijeenkomsten en middels een intern Informatiebulletin. Daarnaast kent de organisatie een personeelsvertegenwoordiging.

Conform het Activiteitenplan 2017-2020 is het NLL de afgelopen jaren verder geprofessionaliseerd en heeft de verzakelijking verder gestalte gekregen. Deze lijn wordt in 2021-2024 voortgezet. Werkprocessen worden verder gemoderniseerd en in procedures vastgelegd. Het NLL stelt jaarlijks SMART-geformuleerde beleidsplannen op, onder meer op het gebied van marketing/communicatie en educatie. Het informatiebeleidsplan uit 2010 heeft een vervolg gekregen in het *Collectieplan* (2017) en *Digitaliseringsplan* (2018), die jaarlijks geüpdatet worden.

Op personeelsgebied zijn de gevolgen van de bezuinigingen in 2013 nog altijd merkbaar. Met de bescheiden formatie haalt de organisatie de maximaal mogelijke kwaliteit uit haar activiteiten, maar om haar ambities te kunnen realiseren, is het noodzakelijk extra personeel aan te trekken. Om hét digitale knooppunt van Nederlands literair erfgoed te worden, zijn zowel een informatiespecialist als een applicatiebeheerder essentieel. Tevens moet de afdeling Collecties worden uitgebreid met een conservator met een kunsthistorische achtergrond, met formatie om (internationale) wetenschappelijke samenwerkingsprojecten op te zetten en met twee registers. Ook de afdeling Publiekszaken en Tentoonstellingen dient, zeker met het oog op de aanstaande verhuizing, uitgebreid te worden met een tentoonstellingscoördinator en een online marketeer. Tevens is een ervaren fondsenwerver een must. Gezien de huidige en toekomstige huisvesting, moet de afdeling Bedrijfsvoering versterkt worden met een huisvestingsmanager en een allround onderhoudsman/elektricien. De Koninklijke Bibliotheek heeft onlangs de overeenkomst op het gebied van de kantoorautomatisering opgezegd, zodat het NLL hiervoor zelf een beheerder zal moeten aanstellen. Als gevolg van bovenstaande zal ook de financiële administratie versterkt moeten worden. De personeelssterkte moet van 19,4 fte minimaal worden vergroot tot 28,7 fte, vergelijkbaar met de personeelssterkte van vóór de bezuinigen in 2013. De inzet van vrijwilligers is

een welkome aanvulling op de personele capaciteit die echter niet wordt ingezet ter vervanging van betaald werk. Het NLL vreest dat het vanwege COVID-19 een deel van het waardevolle werk dat deze vrijwilligers verrichten de komende paar jaren door vast personeel moet laten opvangen aangezien veel van de vrijwilligers de pensioengerechtigde leeftijd hebben, en daarom tot een risicogroep behoren. Bij het aannemen van personeel (inclusief de vrijwilligers, uitzendkrachten en freelancers) is diversiteit een belangrijk selectie criterium.

Het NLL zorgt voor een veilige en prettige werkomgeving en heeft een externe bedrijfsarts en vertrouwenspersoon. Het kent een eigen arbeidsvoorwaardenregeling en geeft invulling aan het werkgever- en opdrachtgeverschap conform de waarden van de Fair Practice Code; zowel de medewerkers als stagiaires krijgen een eerlijke vergoeding. Ook de uitzendkrachten, freelancers en curatoren van Literatuurmuseum.nl ontvangen een marktconforme vergoeding; alle schrijvers en illustratoren die een optreden of workshops verzorgen, worden ingehuurd via De Schrijverscentrale en kunstenaars die voor het museum werk leveren, worden marktconform betaald. Het NLL respecteert auteursrecht en gaat zorgvuldig om met publicaties van foto's. De auteursrechten zijn voor een deel afgekocht via Pictoright Nederland.