

VOOR UW EN ONZE VRIJHEID

Beleidsagenda 2026-2030



MACZEK
MEMORIAL
BREDA

Inleiding

Het Maczek Memorial Breda kent een voorgeschiedenis van tientallen jaren. Decennialang was het Museum Breda Polen 1939-1945 ondergebracht in gebouwen van particulieren en van defensie. In 2020 konden we, met een nieuwe naam, ons eigen, gebouw aan de Ettensebaan 17a betrekken om daar en van daaruit bij te dragen aan onze doelstellingen: het Eren van onze Poolse Bevrijders en bijdragen aan het bewustzijn dat vrijheid niet vanzelfsprekend is.

Op dat moment was er nog geen sprake van een oorlog in Oekraïne, Gaza of Iran. Niemand sprak nog over het versterken van onze defensiekracht. Vrede en vrijheid leken vanzelfsprekend. We openden in 2020 ons nieuwe gebouw bijna ongemerkt, omdat de Covid-19 pandemie een echte opening verhinderde en ook het organiseren van bijeenkomsten geruime tijd niet toegestaan was.

We gingen in gesprek met een groep actieve vrijwilligers om samen te schetsen in welke richting we ons nieuwe centrum zouden moeten ontwikkelen. Mede dankzij deze inbreng ontstond een gedeelde opvatting die we beschreven in het beleidsplan voor de periode 2021 onder de titel “Op de schouders van Stanislaw Maczek” waarin Missie, Visie en Strategische doelstellingen werden verwoord.

De voorliggende actualisatie schetst de gewenste ontwikkeling gedurende de periode 2026-2030. Het is primair een update van het genoemde document uit 2020. Opnieuw hebben we onze vrijwilligers gevraagd met ons mee te denken

Voor we ons richten op de periode t/m 2030 kijken we op de volgende pagina's kort terug op de voornemens uit 2020. Hierna richten we ons op de komende jaren. Onze missie, visie en doelstellingen zijn bekend. Onze website is vernieuwd en biedt veel informatie. We beschrijven daarom beknopt waaraan we nu prioriteit willen geven. Het plan geeft daarom de contouren aan van een agenda voor de komende jaren.

Richard Tieskens

voorzitter Stichting Maczek Memorial Breda



Korte terugblik

Een korte analyse van onze plannen uit 2020 leert ons dat we niet alles hebben kunnen realiseren. Maar het totaalbeeld is zonder twijfel positief; we vormen nu een actieve en grote groep vrijwilligers; onze organisatie is verder ingericht en gestroomlijnd; we zijn financieel gezond; ons activiteitenprogramma is omvangrijk en divers; het aantal bezoekers op onze reguliere openingsdagen is gestaag gegroeid; het aantal schoolklassen dat deelneemt aan ons educatieve programma is groter dan ooit. Hoe beperkt ook in oppervlakte; inmiddels hebben we een goed draaiende museumwinkel met een steeds groter assortiment dat voorziet in een behoefte. Zeker sinds de 80^{ste} herdenking van de bevrijding van Breda is de omzet fors gestegen.

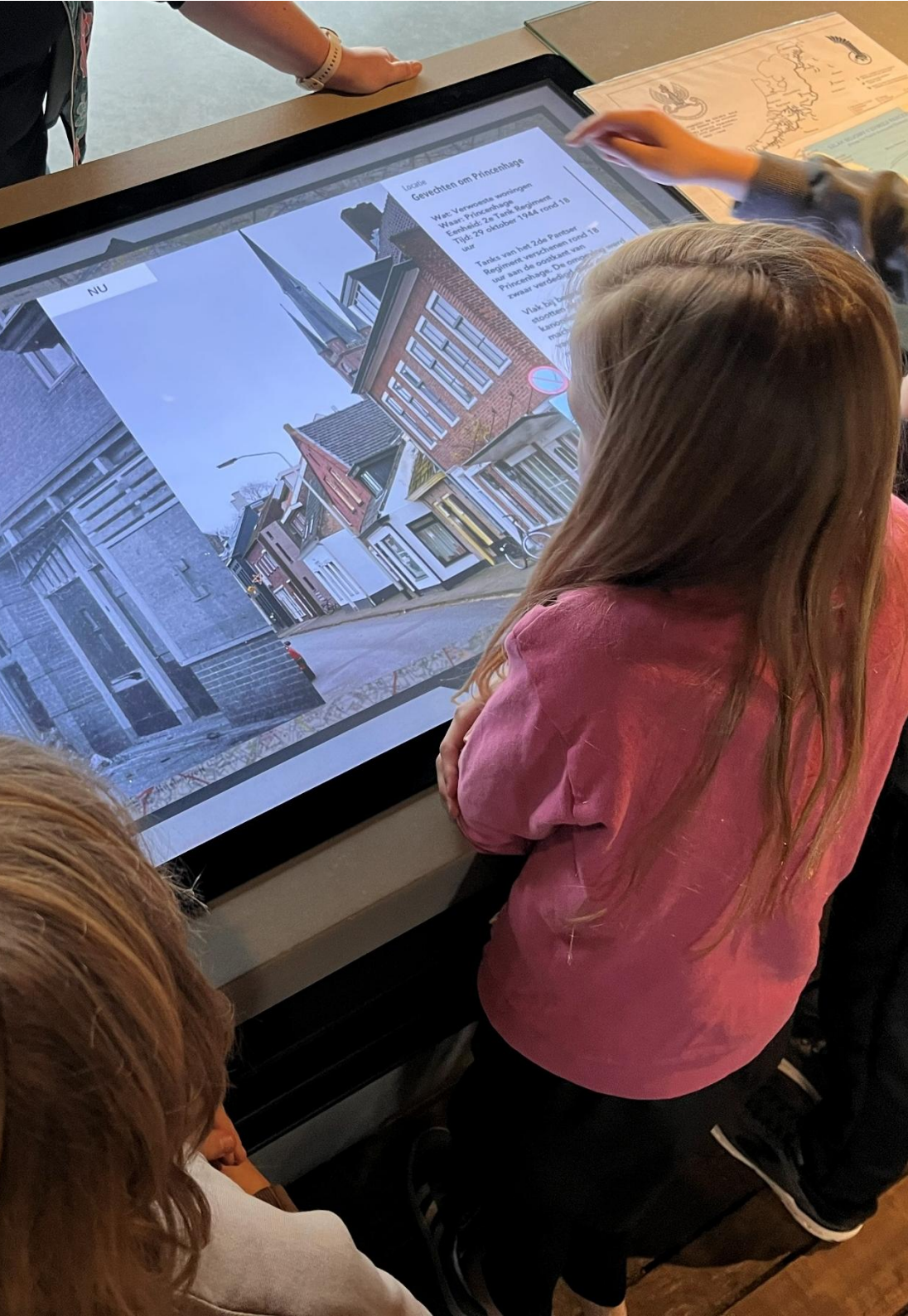
De start in de corona-periode was natuurlijk aarzelend maar hierna kwamen we echt uit de startblokken. De gemeente Breda verzocht ons de totale coördinatie van alle (30!) activiteiten rond de 80^{ste} Herdenking van de Bevrijding van Breda in 2024 te verzorgen. We sloten deze eerste periode van vijf jaren af met de uitgave van *Quest for Freedom*: een standaardwerk over de Eerste Poolse Pantserdivisie dat in onze opdracht is geschreven en nu wereldwijd wordt verkocht.

In onze strategische doelstellingen noemden we ook ontsluiten en kennis overdragen: dat doen we d.m.v. onze collectie en door rondleidingen maar ook door het toegankelijk maken van ons documentatiecentrum: dat laatste aspect is nog onvoldoende gerealiseerd en zal daarom in de komende jaren meer aandacht krijgen.

In onze jaarverslagen (zie maczekmemorialbreda.nl → over ons) hebben we steeds verslag gedaan van onze ontwikkelingen. We stelden van jaar tot jaar een groei vast van bezoekers en activiteiten. Daarnaast zijn voorgenomen organisatorische verbeteringen gerealiseerd: onze statuten zijn aangepast; onze vrienden, donateurs en ambassadeurs zijn onder één noemer gebracht; de organisatie is met de vorming van teams en ondersteunende sleutelfunctionarissen verbeterd en de aanstelling van een betaalde coördinator draagt bij aan de continuïteit.

We vermeldden al dat we financieel gezond zijn. Ons voornemen om te kunnen beschikken over structurele subsidies (naast de gemeentelijke) hebben we nog niet kunnen realiseren. Dat geldt ook voor structurele sponsoring.

Drie dagen per week zijn we open voor bezoekers die onze collectie bezoeken, de film bekijken en informatie verzamelen door middel van de interactieve presentaties. Ons voornemen om die openingstijden te verruimen hebben we losgelaten: het zou een verdunning van onze bezoekersaantallen betekenen en een te grote aanslag op de inzet van onze gidsen, conciërges en gastvrouwen /-heren. Liever stellen we ons gebouw vaker beschikbaar aan groepen die activiteiten organiseren, die passen binnen onze doelstellingen.



Vooruitblik

Onze missie en de daarop gebaseerde visie vormen het kader waarbinnen wij handelen.

De doelstellingen die wij willen bereiken maken dat concreter omdat zij in hoofdlijnen beschrijven waarop wij ons richten met de verschillende activiteiten. Missie, visie en doelstellingen zijn ongewijzigd ten opzichte van de afgelopen jaren. De activiteiten die wij ondernemen om deze doelstellingen te bereiken kennen wel andere accenten, zoals hierna zal blijken.

Missie en Visie

We omschreven deze in 2021 als volgt:

Met de wapenspreuk “Voor uwe en onze vrijheid” begon de 1e Poolse Pantserdivisie onder leiding van generaal Stanislaw Maczek aan de bevrijdingsmissie van West-Europa. De divisie slaagde erin om, na Belgische steden, ook Breda en omgeving te bevrijden. Dat mogen we nooit vergeten en we moeten de essentiële waarden waar Maczek en zijn mannen voor hebben gevochten en waarvoor velen zijn gesneuveld blijvend onder de aandacht brengen. Het is daarom de missie van het MMB om

- Kennis over de geschiedenis van de bevrijding van Breda e.o. in de ruimste zin van het woord te documenteren, te vergroten en toegankelijk te maken voor het publiek
- De essentiële waarden gekoppeld aan het leven in vrijheid levend te houden.

Deze beleidsagenda geven we daarom als titel het motto van de Eerste Poolse pantserdivisie: Voor uw en onze vrijheid.

Immers; het Maczek Memorial Breda zet aan tot nadenken over vrijheid en vrede, met haar wortels in WOII en het hoofd en hart in de 21ste eeuw.

We zijn relevant, binnen en buiten Breda op gebied van vrijheid en vrede en dragen bij aan de Bredase en Brabantse identiteit.

Het Maczek Memorial Breda wil voortdurend aandacht geven aan de kernwaarden van de democratische rechtsstaat. Daarbij richtten we ons in de eerste jaren op de inwoners van Breda en de regio. In de komende jaren vergroten we onze regio.

Doelstellingen

Op de schouders van Stanislaw Maczek! Zo voelden wij ons bij de opening van ons gebouw in 2020. Dat beeld heeft niets aan kracht verloren. Wij eren onze Poolse bevrijders die er in 1944 voor zorgden dat de kernwaarden van een vrije samenleving konden worden hersteld: Dat betekent dat we ook willen bijdragen aan de vrijheid van meningsuiting, van kiesrecht en van godsdienst maar ook aan het tegengaan van discriminatie. De gebeurtenissen van toen vertalen we in lessen voor vandaag. *Eren en Leren* zijn de kernbegrippen waaraan wij onze activiteiten koppelen. Die activiteiten kunnen we zelf initiëren. We bieden ook anderen de mogelijkheid om ze in ons Maczek Memorial Breda te realiseren.

Uitgangspunten voor goed bestuur

Het bestuur toetst het bestuurlijke handelen en de samenwerking binnen onze organisatie aan de *governance codes* voor Cultuur; voor Diversiteit en Inclusie en aan de Fair Practice Code. De volledige tekst van deze codes hebben we gepubliceerd op onze website.

Onze doelstellingen en taken zijn vastgelegd in de Statuten van onze stichting. Voor het dagelijks functioneren van het bestuur hanteren we een Bestuursreglement.

Accenten voor de periode 2026-2030

Maczek Memorial Breda – voor uw en onze vrijheid

In de eerste vijf jaren hebben we ons bestaansrecht meer dan bewezen. We zijn kwalitatief en kwantitatief op verschillende aspecten gegroeid.

Het is logisch dat het accent in de eerste vijf jaren lag op het in ere houden van onze Poolse bevrijders: we zijn immers de rechtsopvolger van het Museum Breda Polen 1939-1945. Verschillende van onze actieve vrijwilligers hebben Poolse voorouders; Diverse elementen uit ons programma vonden ook al vóór 2020 plaats. Ook onze collectie en bibliotheek zijn volledig gebaseerd op de bevrijding van Breda.

Het in herinnering houden van onze Poolse bevrijders blijft een belangrijke doelstellingen. In de komende jaren richten we ons daarnaast extra op de uitbreiding van activiteiten die bijdragen aan vrijheid in bredere zin. Vrijheid impliceert immers meer dan “geen oorlog”. Vrijheid is ook: gelijkheid, vrije meningsuiting, weerbaarheid en democratie. Dat betekent dat bijvoorbeeld tentoonstellingen, lezingen en films bij ons geprogrammeerd kunnen worden die gaan over deze grondrechten in de huidige samenleving en op diverse plaatsen in de wereld. Wij streven daarbij naar samenwerking met bijvoorbeeld Prodemos, burgerschap docenten, HBO en NLDA/ KMA, Stichting Present, Postschool Breda e.a.

We willen daarmee bevorderen dat het Maczek Memorial Breda – op de schouders van generaal Stanislaw Maczek - uitgroeit tot een herkenbare plaats, waar deze onderwerpen aan de orde worden gesteld: Een Huis waarin vrijheid in brede zin centraal staat.

Onze activiteiten vinden zo mogelijk plaats buiten de reguliere openingstijden. Dat is zeker niet altijd mogelijk, mede omdat door de groei van het programma en de toename van het aantal schoolbezoeken onze ruimtes vaker bezet zijn en omdat verschillende activiteiten beter in het weekend kunnen plaatsvinden. Schoolbezoeken vinden altijd plaats buiten onze reguliere openingstijden.

Een groeiend aantal museumbezoekers

Drie dagen per week zijn bezoekers onangekondigd welkom om onze collectie en informatieve film te kunnen zien; ook op de andere dagen en dagdelen kunnen groepen een reservering voor een bezoek doen en volgen jaarlijks tientallen schoolklassen het scholenprogramma.

Het Maczek Memorial Breda was de eerste periode voor vrijwel iedereen nieuw. Jaarlijks groeide het aantal bezoekers dat bij ons een kaartje kocht. In 2025 waren dat er ongeveer 4500 (exclusief groepsbezoeken en schoolklassen) We willen het aantal bezoekers aan onze collectie minimaal bestendigen door vergroten van de aantrekkingskracht voor een tweede of derde bezoek en door het vergroten van het gebied in Nederland waaruit onze bezoekers afkomstig zijn.

Daarom organiseren we periodieke deel-exposities, met items uit onze eigen collectie, waarvan in ons depot een aanzienlijk deel in opslag is. We beperken onze boekencollectie tot publicaties die belangrijk zijn voor de geschiedenis van de Eerste Poolse pantserdivisie. Daardoor ontstaat ruimte, waar een vaste expositieruimte kan worden gerealiseerd. Indien nodig worden deze exposities uit eigen middelen bekostigd.

Daarnaast vergroten we de mogelijkheden voor het tonen van grotere exposities. In de afgelopen jaren hebben we die verschillende keren zelf tot stand gebracht. Die mogelijkheid blijft natuurlijk. We leggen contact met de eigenaren van bestaande exposities, die passen bij ons uitgangspunt Eren en Leren, over de mogelijkheden om deze expositie bij ons te tonen. Ook hiervoor kunnen we eigen financiële middelen aanwenden als bijvoorbeeld subsidiemogelijkheden onvoldoende toereikend blijken te zijn.



We zijn al geruime tijd bezig met het digitaliseren van onze collectie. Het is een zeer arbeidsintensief werk omdat van alle objecten foto's vanuit diverse hoeken en van verschillende details worden gemaakt.

Na afronding stelt het bezoekers van onze vaste expositie in staat de elementen tot in detail te bestuderen met de achtergrondinformatie bij de hand. Bovendien zullen we onze collectie digitaal zichtbaar maken en daarbij aansluiten bij www.oorlogsbronnen.nl

Ook onze bibliotheek wordt stukje voor stukje gedigitaliseerd en daardoor beter voor research ontsloten.

De meeste van onze Nederlandse bezoekers komen uit onze regio. We onderzoeken of aansluiting bij de Museumvereniging en de Museumjaarkaart voor ons rendabel is. Dat is het geval als het aantal bezoekers tijdens reguliere openingsdagen substantieel hoger is dan nu en dit grotere bereik opweegt tegen nadelen als meer administratie en een kleinere opbrengst per verkocht entreebewijs.

We houden ook de komende periode de entreekosten zo laag mogelijk, zodat een bezoek voor iedereen haalbaar kan zijn. Om een mogelijke financiële drempel voor Bredanaars nog verder te verkleinen onderzoeken we of de BredaPas ook bij ons gebruikt kan gaan worden.

Via onze website kunnen groepen een groepsarrangement aanvragen: daarbij maken we met hen duidelijke afspraken over tijdstippen; duur; informatieverstrekking en catering. Hoewel van deze mogelijkheid veel gebruik wordt gemaakt gaan we beoordelen of we het arrangement verder kunnen uitbreiden.

De inzet van onze vrijwilligers

Een groeiend programma betekent dat we nog meer vrijwilligers nodig zullen hebben. Daarom blijven we actief werven en blijven we ons inzetten om de goede relatie met onze organisatie en met elkaar te bevorderen.

We zullen de waardering voor hun bijdrage op verschillende manieren blijven onderstrepen. Ze worden uitgenodigd om mee te praten over nieuwe ontwikkelingen. Daarnaast blijven wij het belang van hun bijdrage onderstrepen door het beschikbaar stellen van een budget dat de teams kunnen inzetten voor lief en leed, een gezamenlijke lunch et cetera. De halfjaarlijkse vrijwilligersborrel en de mogelijkheid om cursussen te volgen handhaven we.

We bespreken met nieuwe vrijwilligers vooraf wat we van hen verwachten en wat zij van onze organisatie mogen verwachten. Iedere nieuwe vrijwilliger wordt ingewerkt en in deze periode begeleid.

Een betere balans tussen Eren en Leren

De balans tussen *Eren* en *Leren* gaan we meer in evenwicht brengen. Dat betekent zeker niet dat we minder van het één zouden voorstaan. We vragen onze teams steeds te bevorderen dat beide aspecten in hun programma zichtbaar worden. We gaan daarnaast meer onderdelen van ons programma richten op het heden en de toekomst. Hieronder geven we aan hoe we willen bijdragen aan deze doelstelling.

We schreven al dat we eigenaren van exposities benaderen om een expositie bij ons te tonen. Een groter aantal exposities zal het aantal unieke en herhaalde bezoeken verhogen maar vergroot ook de mogelijkheden om vaker heden en toekomst centraal te stellen. Exposities konden al gerelateerd zijn aan de Tweede Wereldoorlog. Maar ook thema's als MeToo, vrouwenemancipatie, femicide, discriminatie, gelijke rechten, Europese eenwording et cetera betreffen de grondrechten die in 1944 in ons Breda zijn hersteld.

We beperken ons niet tot exposities die langere tijd kunnen worden getoond. Ook lezingen, films en podiumkunsten die deze thema's centraal stellen heten we van harte welkom.

Regelmatig zijn we zelf actief als organisator. Ons Programmateam was van oudsher gefocust op de geschiedenis van de Eerste Poolse Pantserdivisie.



We gaan hen ondersteunen om ook hedendaagse maatschappelijke thema's op het gebied van vrede, veiligheid en democratie zichtbaar te maken.

Daarnaast gaan we actief bestaande producties en organisaties acquireren en doen hen daarbij een aantrekkelijk aanbod zoals bijvoorbeeld het niet of zeer beperkt in rekening brengen van huurkosten, als zij hun activiteit bij ons realiseren.

Als voorbeeld uit het recente verleden noemen we de Stichting Present die onder gunstige voorwaarden bij ons de uitreiking van de Bredase Vredesprijs organiseert.

Bibliotheek / documentatiecentrum

De huidige bibliotheek is nog te breed van opzet en zal daarom gescreend worden zodat de focus louter gericht is op de Eerste Poolse pantserdivisie en over hun rol bij de bevrijding van Breda in 1944. De documentatie wordt digitaal ontsloten zodat een toegankelijk documentatiecentrum ontstaat.

Communicatie en PR

Met onze activiteiten willen we een steeds groter publiek bereiken. We werken aan een goed communicatieplan om dit bereik te vergroten. Onze eigen vrijwilligers informeren we maandelijks met een interne Nieuwsbrief. Een flinke groep sympathisanten heeft zich ingeschreven als Vriend van het Maczek Memorial Breda. Een deel van hen ondersteunt dat al met een jaarlijkse donatie. We nemen ons voor ook hen periodiek te informeren over activiteiten en ontwikkelingen.



Bestuurlijke opgave

Het bestuur creëert de noodzakelijke randvoorwaarden zodat onze vrijwilligers hun taken en ambities effectief kunnen uitvoeren. Voor de komende periode zijn er verschillende nieuwe opgaven geïdentificeerd die essentieel zijn om onze positie in Breda duurzaam te bestendigen:

Financiën

De basissubsidie die we ontvangen van de gemeente Breda is voor de komende jaren zeker gesteld omdat de gemeente Breda het Maczek Memorial Breda schaarst onder de culturele basisinfrastructuur. Andere inkomsten (uit entree; uit subsidies; van donateurs etc.) blijven variabel. We gaan daarom aan de slag met structurele sponsoring. Bovendien bevorderen we de aansluiting van donateurs/vrienden voor wie we het aantrekkelijker maken om zich als zodanig te registeren.

Op dit moment geldt dat activiteiten financieel zelfstandig moeten zijn: de opbrengsten uit entree en horeca moeten de kosten volledig dekken. Om ruimte te creëren voor een breder activiteitenaanbod, ontwikkelen we een nieuw financieringsmodel waarin eventuele tekorten kunnen worden gecompenseerd via een separaat programmabudget.

De jaarlijkse subsidie die wij van de gemeente Breda ontvangen blijft onder het niveau waarboven een jaarlijkse (dure) accountantscontrole van de jaarrekening verplicht is. Voor het toezicht op en de onze financiële administratie stellen we daarom een auditcommissie in die wordt gevormd door twee onafhankelijke financieel deskundigen. De Auditcommissie heeft tot taak het bestuur bij te staan en te adviseren bij het toezicht op de financiële verslaglegging, de interne beheersorganisatie en de rechtmatige besteding van verkregen middelen.

Het gebouw

In 2020 is ons gebouw in gebruik genomen als een gebouw met een museale functie. Inmiddels zijn we doorontwikkeld tot een activiteitscentrum. De gestarte ontwikkeling naar een Huis van de Vrijheid zetten we door. Een Inrichtingcommissie onderzoekt welke inpassingen gewenst zijn. Over de haalbaarheid hiervan gaan we in 2026 in overleg met de eigenaar: de Stichting Generaal Maczek Memorial. Bij de realisatie van ons gebouw is deze stichting met de Gemeente Breda overeengekomen dat het gebouw na 10 jaar (dus in 2030) wordt overgedragen aan de gemeente. Dat betekent dat onze verhouding tot de gemeente zal veranderen en dat nieuwe afspraken moeten worden gemaakt tussen de nieuwe verhuurder en onze Stichting. Daarbij zal ook de toekomst van ons museumdepot aan de orde komen. Voor gebruik van dit gemeentelijke pand hebben we in het verleden een gebruiksovereenkomst gesloten.

We verwarmen en koelen ons gebouw elektrisch. Onze zonnepanelen leveren voldoende op zodat we – door saldering – nauwelijks kosten hebben. Die situatie verandert per 2027 als saldering niet meer mogelijk is.

Ons gebouw is toegankelijk voor mensen met een beperking. Voor hen kan de afstand van hun parkeerplaats tot de ingang belemmerend zijn. Daarom creëren we de mogelijkheid voor één auto voor een mindervalide om deze tijdens het bezoek te parkeren direct bij het gebouw.

Collectie

Onze vaste collectie zal regelmatig worden aangepast. Nieuwe items krijgen een plaats in de vitrines. Andere worden geconserveerd in het depot. We zijn al gestart met de digitalisering van de eigen collectie en zetten deze activiteiten voort totdat de items ook digitaal te zien zijn waarbij elk object vanuit verschillende hoeken kan worden bekeken en waarbij het item wordt beschreven.



Horeca

Om onze bezoekers voor en na een bezoek een kopje koffie of een glaasje te kunnen verstrekken vallen wij onder de regelgeving voor para-commerciële horeca. Dat betekent dat we moeten beschikken over een Alcoholwetvergunning. De voorbereidingen hiervoor zijn gestart zodat, naar verwachting de vergunning in 2026 kan worden verstrekt.

Professionele ondersteuning

De verdere groei van onze organisatie zal ook onze financiële armslag vergroten. Tijdens de uitvoering van het omvangrijke herdenkingsprogramma in 2024 hebben we kunnen profiteren van professionele ondersteuning. Waar mogelijk willen we opnieuw in dergelijke ondersteuning investeren, wanneer dit bijdraagt aan de succesvolle realisatie van waardevolle projecten.

Uitbreiding vrijwilligersbestand

Onze enthousiaste vrijwilligers zijn ons belangrijkste kapitaal. Zonder hen zou ons memorial stilvallen. Natuurlijk hebben ook wij te maken met mutaties. Daarom investeren we structureel in het binden van onze vrijwilligers en in uitbreiding van onze groep. Met nieuwe vrijwilligers maken we goede afspraken over wederzijdse verwachtingen.

Bovendien is onze organisatie in 2025 opnieuw gestroomlijnd: drie teams richten zich op Educatie, Conservatie en Programma. Ze worden ondersteund door sleutelfunctionarissen die zich richten op communicatie, ICT, horeca en de museumwinkel.

Sinds 2025 is bovendien parttime een betaalde algemeen beheerder actief die o.a. zorgt voor in roostering van gastvrouwen en -heren, gidsen en conciërges en die eerste contactpersoon is voor bedrijven met wie wij contracten zijn aangegaan.

Communicatie, marketing en PR

Deze instrumenten zijn van belang om belangstelling en waardering voor onze activiteiten te vergroten en dus om onze doelstellingen te kunnen bereiken. We maken daarom vanaf 2026 afspraken voor de ontwikkeling van deze aspecten en leggen deze vast in een nieuw communicatieplan.

Voor het jaar 2026 richten we ons daarbij op de volgende 4 aspecten:

1. Het vergroten van de naamsbekendheid;
2. De verdere groei van het aantal educatieve bezoekers;
3. De structurele zichtbaarheid; zowel online als fysiek;
4. Een nauwere band met onze donateurs: zij doneren belangeloos aan onze organisatie. We gaan hen ook op andere wijze aan ons binden en betrekken bij onze activiteiten.

Uitvoeringsagenda

De beschrijving hiervoor leest als een agenda met een flink aantal opgaven in samenwerking tussen onze teams, sleutelfunctionarissen en bestuur.

We vertalen dit naar een uitvoeringsagenda voor de komende vijf jaren die onder leiding van het bestuur zal worden uitgevoerd.

De agenda kan natuurlijk in deze tijdsperiode worden aangepast en uitgebreid.



© 2026 Maczek Memorial Breda

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de stichting.

Voor meer informatie www.maczekmemorialbreda.nl