

## Raadsvoorstel

## GEMEENTEBESTUUR

onderwerp Transitieplan Museum van Bommel van Dam  
raadsnummer 2014 33  
collegevergadering d.d. 22 april 2014  
raadsvergadering d.d. 28 mei 2014  
fatale termijn  
programma Centrum Euregio: hoofdstad en vitaal hart  
portefeuillehouder J. Teeuwen

team REWLE  
steller YLAM Clevers  
doorkiesnummer +31 77 3596797  
e-mail y.clevers@venlo.nl  
registratienummer 14-4528  
datum 31 maart 2014

### Voorstel om te besluiten

Wij stellen uw raad voor om, in lijn met de nota Kansen voor cultuur, het amendement op de Kadernota 2013 d.d. 28 juni 2012 (hervorming culturele infrastructuur), de resultaten van het onderzoek van Berns Museummanagement uit 2012, uw besluit over de toekomst van Museum van Bommel van Dam d.d. 25 september 2013 en het voorliggende Transitieplan Museum van Bommel van Dam, te besluiten:

in te stemmen met het ontwikkelperspectief voor het museum-nieuwe-stijl, zoals geschetst in het Transitieplan Museum van Bommel van Dam, in de aanloop naar verzelfstandiging.

Burgemeester en wethouders van Venlo  
de secretaris de burgemeester

Piet Lucassen

Antoin Scholten

## Raadsvoorstel

### Samenvatting (Verplicht, maximaal een half A4)

Uw raad staat voor de opgave een besluit te nemen over de toekomst van Museum van Bommel van Dam (MVBVD) aan de hand van bijgaand Transitieplan. Het Museum maakt nu nog deel uit van de gemeentelijke organisatie.

Op 25 september 2013 heeft uw raad zich unaniem voorstander getoond van het in stand houden van het museum voor moderne kunst en van de transitiegedachte in de aanloop naar verzelfstandiging. Een transitiefase is noodzakelijk omdat het museum veel zwakke punten kent die eerst dienen te worden weggenomen. De streefdatum voor verzelfstandiging is 1 januari 2016. Deze verzelfstandiging kan alleen verantwoord gebeuren als op het gebied van bedrijfsvoering verregaand wordt samengewerkt met een gedegen externe partner, bij voorkeur het nabij gelegen Limburgs Museum (LM).

De verzelfstandiging van MVBVD betreft niet alleen een organisatorische opgave, maar het is ook noodzakelijk het museum fundamenteel te herpositioneren, waarbij de opgave is draagvlak en publieksbereik in stad en regio substantieel te verbeteren. Tegelijkertijd dient invulling gegeven te worden aan een bezuinigingstaakstelling van € 300.000,- op de gemeentelijke uitgaven aan MVBVD die in 2013 – na een eerste besparing van € 75.000,- op de overhead – circa € 1,3 miljoen bedroegen.

Op basis van het voorliggende Transitieplan zien wij mogelijkheden voor herpositionering van MVBVD tot een eigentijds en aantrekkelijk museum dat op meer draagvlak kan rekenen in stad en regio, een groter publiek aan zich weet te binden en minder afhankelijk is van overheidssubsidie.

De voorwaarden waaronder dit gerealiseerd kan worden zijn dat de knelpunten in de huisvesting worden opgelost en dat een samenwerkingsovereenkomst met het LM wordt aangegaan.

Voor wat betreft de huisvesting is er op het gebied van achterstallig onderhoud, beveiliging en klimaatbeheersing naar aanleiding van bijgevoegd onderzoek een noodzakelijke investering geraamd ad € 1.625.000,-. Deze aanpassingen zijn nodig om opgenomen te blijven in het museumregister, wat een voorwaarde is voor museaal bruikleenverkeer. Om het gepresenteerde verdienmodel mogelijk te maken zijn daarnaast ingrepen noodzakelijk om de kwaliteit en aantrekkelijkheid van publieksruimten te vergroten. De kosten hiervan zijn geraamd op € 1.200.000,-.

Ons college uit zijn twijfels over investeringen van deze omvang in het huidige gebouw. Wij nemen het standpunt in dat de exploitatie van een klein museum als MVBVD in een eigen gebouw niet zal leiden tot een toekomstbestendig museum voor moderne kunst voor de langere termijn.

Derhalve zijn wij voornemens om op zo kort mogelijke termijn verder in gesprek te gaan met provincie en LM teneinde de voorwaarden voor samenwerking en de mogelijkheid van gezamenlijke huisvesting verder te onderzoeken, zodanig dat er sprake kan zijn van twee identiteiten onder één dak, het LM en MVBVD.

Wij zijn van oordeel dat zo een gezonde museumfunctie moderne kunst voor de lange termijn kan worden gerealiseerd met maximale synergievoordelen in de exploitatie voor beide musea die op termijn extra besparingen kunnen opleveren.

## Raadsvoorstel

Wij stellen u voor, teneinde een goede basis te bieden aan de verdere gesprekken met provincie en Limburgs Museum, in te stemmen met het in het Transitieplan geschetste ontwikkelperspectief voor Museum van Bommel van Dam.

Voor wat betreft de eenmalige kosten voor transitie en weerstandsreserve ad totaal € 405.000,- komen wij met een voorstel bij de begroting in het najaar. Dan ook hopen wij duidelijkheid te hebben over de voorwaarden voor samenwerking en de mogelijkheid van twee musea onder één dak

## Bijlagen

| <b>Nr.</b> | <b>Naam</b>  | <b>Datum</b> |
|------------|--|--------------|
| 1.         | Raadsbesluit 2013-55   | 25-09-2013   |
| 2.         | Transitieplan Museum van Bommel van Dam  | 27-03-2014   |
| 2a.        | Informatiedocument Museum van Bommel van Dam 2012<br>(bijlage 1 bij Transitieplan) |              |

### Onderbouwing

#### ■ *Algemene toelichting*

#### 1. **Wat is kernopgave** (Wat is de belangrijkste opdracht voor de gemeenteraad?)

Op 25 september 2013 heeft uw raad een cruciaal besluit genomen over de koers die u met het gemeentelijke Museum van Bommel van Dam (MVBVD) wilt varen. U heeft zich toen unaniem voorstander getoond van het in stand houden van het museum voor moderne kunst en van de transitiegedachte in de aanloop naar verzelfstandiging. Een transitiefase is noodzakelijk omdat het museum veel zwakke punten kent die eerst dienen te worden weggenomen. Het raadsbesluit van 25 september treft u als bijlage aan. De transitiegedachte houdt in dat het museum zich eerst fundamenteel herbezint op zijn rol en orde op zaken stelt op het gebied van collectiebeheer, huisvesting en bedrijfsvoering, om vervolgens de stap naar externe verzelfstandiging te kunnen zetten. De streefdatum voor verzelfstandiging is 1 januari 2016. Deze verzelfstandiging kan alleen verantwoord gebeuren als op het gebied van bedrijfsvoering verregaand wordt samengewerkt met een partner in Venlo, bij voorkeur het nabij gelegen Limburgs Museum (LM).

U heeft bij de besluitvorming uitdrukkelijk de wens uitgesproken dat het museum zakelijker, met minder overheidsgeld en meer vraaggericht dient te opereren, en meer verbinding met de stad dient te zoeken.

Om een definitief besluit te kunnen nemen over de beoogde verzelfstandiging en de mogelijke samenwerking met het Limburgs Museum heeft u ons verzocht het transitiescenario verder inhoudelijk en financieel uit te werken en de uitkomsten hiervan ter besluitvorming aan u voor te leggen in het voorjaar van 2014. De uitkomsten treft u aan in het bijgaande Transitieplan Museum van Bommel van Dam. Het Transitieplan betreft in essentie een plan op hoofdlijnen voor Museum van Bommel van Dam-nieuwe-stijl en kan verder worden uitgewerkt tot een gedetailleerd ondernemingsplan.

#### 2. **Relatie met programma**

In het programma Centrum Euregio zet Venlo onder meer in op het versterken van de aantrekkelijkheid van de stad met onderscheidende voorzieningen, met een focus op het centrum. Een belangrijke opgave is gelegen in de demografische ontwikkeling van onze stad en de regio. Venlo wil inzetten op het binnenhalen en –houden van jonge, liefst hoger opgeleide mensen, en op versterking van de positie in de (eu)regio, onder andere als koop-, cultuur- en verblijfsstad. Cruciale voorwaarde om dit te bereiken is een zekere mate van 'grootstedelijkheid'. Het museum voor moderne kunst speelt daarin uitdrukkelijk een rol. In de Nota 'Kansen voor cultuur! Cultuurbeleid gemeente Venlo 2011-2015' heeft u in relatie tot het Programma 'Centrum Euregio: hoofdstad en vitaal hart' besloten in te zetten op de ontwikkeling van Venlo als groene erfgoed- en museumstad. Museum van Bommel van Dam is als grootstedelijke cultuurdrager op museaal gebied een essentiële pijler in deze ontwikkeling.

#### 3. **Wat is het beoogde maatschappelijke resultaat** (Wat wilt u bereiken?)

Het beoogde maatschappelijke resultaat is tweërlei, enerzijds gelegen in de intrinsieke waarde van de kunstcollectie en het bewaren hiervan voor het nageslacht, en anderzijds

## Raadsvoorstel - onderbouwing

gelegen in het creëren van een aantrekkelijke, vitale stad om te wonen, leven, werken en bezoeken. De aanwezigheid van een museum voor moderne kunst draagt hier zichtbaar aan bij, daarom zetten we in op behoud van het museum onder de voorwaarde dat er een koerswijziging plaatsvindt waarin het museum zijn koers verlegt naar een zakelijker museum voor moderne kunst waarbij de binding met de stad en de mensen die er wonen wordt versterkt.

### 4. **Wat en waarom?** (Waarom is dit voorstel nodig?)

De gedachte om het gemeentelijke Museum van Bommel van Dam te verzelfstandigen speelt al enige tijd in relatie tot de kerntakendiscussie binnen de gemeente.

In het kader van de financiële taakstelling op cultuur heeft uw raad bij de behandeling van de Kadernota 2013 op 28 juni 2012 een amendement aangenomen waarin wordt gevraagd om een hervorming van de culturele infrastructuur o.a. door externe verzelfstandiging van MVBVD.

Uit de studie naar toekomstscenario's voor MVBVD die Berns Museummanagement in 2012 heeft gedaan is gebleken dat verzelfstandiging weliswaar wordt geadviseerd, maar het museum nog niet klaar is voor loskoppeling van de gemeentelijke organisatie omdat het veel zwakke punten kent. Daarom is het noodzakelijk een transitiefase in te lassen waarin orde op zaken wordt gesteld op het gebied van huisvesting, collectiebeheer en bedrijfsvoering en waarin een samenwerkingspartner wordt gezocht. Het Transitieplan schetst het ontwikkelperspectief van het museum-nieuw-stijl voor wat betreft positionering (draagvlak in stad en regio, programma, collectie), organisatie en samenwerking, huisvesting en exploitatie.

Op basis van het voorliggende Transitieplan zien wij mogelijkheden voor herpositionering van MVBVD tot een eigentijds en aantrekkelijk museum dat op meer draagvlak kan rekenen in stad en regio, een groter publiek aan zich weet te binden en minder afhankelijk is van overheidssubsidie.

De voorwaarden waaronder dit gerealiseerd kan worden zijn dat de knelpunten in de huisvesting worden opgelost en dat een samenwerkingsovereenkomst met het Limburgs Museum wordt aangegaan.

Uw raad kan op basis het Transitieplan besluiten of u kunt instemmen met het geschetste ontwikkelperspectief en de condities waaronder dit gerealiseerd kan worden.

### 5. **Afweging / argumentatie** (Welke politieke keuzevraagstukken dienen zich aan? Zijn er reële alternatieven? Welke belangenafweging moet daarbij door de raad worden gemaakt?)

#### **Voorgeschiedenis**

Berns Museummanagement (BMM) heeft in 2012 onderzoek verricht naar de door uw raad gewenste verzelfstandiging van Museum van Bommel van Dam. De onderzoeker concludeert op basis van een nulmeting, dat Museum van Bommel van Dam naast positieve punten ook veel zwakke punten kent, zowel inhoudelijk (collectie en programma diffuus, te veel aanbodgericht), qua publieksbereik (te weinig bezoekers, te eenzijdig profiel), organisatorisch (intern gericht, te weinig ondernemerschap, ambtelijke setting is beperkende factor), qua huisvesting (locatie is goed, maar gebouw is te klein en heeft te weinig uitstraling, depots zijn onder de maat), als financieel (te weinig eigen inkomsten). Het draagvlak voor het museum in stad en regio is volgens BMM te beperkt, ook bij de politiek.

BMM heeft de volgende scenario's tegen het licht gehouden:

## Raadsvoorstel - onderbouwing

- 1: De 0-optie d.w.z. het museum blijft onderdeel van de gemeentelijke organisatie
- 2: Externe verzelfstandiging van het museum
- 3: Samenwerking met een partnermuseum (bijv. het Limburgs Museum)
- 4: Beëindiging van de activiteiten en liquidatie van het museum
- 5: combinatie van 2 en 3 met transitie scenario als overgangsfase

De belangrijkste uitkomsten van het onderzoek waren:

- a. MVBVD is een essentieel onderdeel van de culturele basisinfrastructuur van Venlo en zou behouden moeten blijven.
- b. Gemeente Venlo is verantwoordelijk voor de eigen kunstcollectie en de langdurige bruiklenen en is bestuurlijk en juridisch gebonden aan de aangegane (deels recentelijk herbevestigde) verplichtingen.
- c. Bij beëindiging van MVBVD heeft de gemeente een zwakke juridische positie, zijn de te verwachten kosten aanzienlijk, is er sprake van kapitaalvernietiging, en ontstaat er een vertrouwensbreuk tussen gemeentebestuur enerzijds en schenkers en bruikleengevers anderzijds. Gemeentebestuur loopt risico op imagoschade en negatieve publiciteit.
- d. Verzelfstandiging op termijn wordt geadviseerd, maar MVBVD is nog niet klaar voor loskoppeling van de gemeentelijke organisatie; de kritische massa en de huidige verdien capaciteit zijn zeer gering en er zijn grote achterstanden. Het is noodzakelijk een transitiefase in te lassen waarin orde op zaken wordt gesteld op het gebied van huisvesting, collectiebeheer en bedrijfsvoering.
- e. Indien het museum – nadat orde op zaken is gesteld – verzelfstandigd wordt is nauwe samenwerking met een partner noodzakelijk om de continuïteit te kunnen garanderen. Samenwerking met het dichtbij gelegen Limburgs Museum is daarbij een voor de hand liggende keuze.
- f. MVBVD zal zich opnieuw moeten profileren waarbij de focus ligt op de toegevoegde waarde voor stad en regio en meer draagvlak.
- g. MVBVD kan niet voortbestaan zonder een structurele gemeentelijke subsidie. Wel zijn er mogelijkheden tot besparingen en verbetering van de verdien capaciteit. Het museum moet hervormen en bijdragen aan de gemeentelijke bezuinigingstaakstelling op cultuur.

Om te komen tot een oplossing is gekeken naar een mogelijke combinatie van scenario's waarbij een overgangsfase wordt ingebouwd. Omdat het museum nu nog niet klaar is voor verzelfstandiging en te veel zwakke punten heeft om een aantrekkelijke samenwerkingspartner te kunnen zijn is een vijfde scenario, het transitie scenario, voorgesteld. Dit scenario gaat ervan uit dat het museum zich eerst fundamenteel herbezint op zijn rol en orde op zaken stelt om vervolgens de stap naar externe verzelfstandiging te kunnen zetten. Deze verzelfstandiging kan alleen verantwoord gebeuren als op het gebied van bedrijfsvoering verregaand wordt samengewerkt met een partner, bij voorkeur het Limburgs Museum. Een oplossing waarbij de organisatie als zelfstandig museum in een eigen gebouw verder gaat is voor een klein museum als MVBVD niet toekomstbestendig.

De transitiefase is noodzakelijk om de gesignaleerde zwakke punten zoveel mogelijk weg te werken en een nieuwe op de externe omgeving gerichte koers uit te kunnen zetten.

### ***Transitieplan Museum van Bommel van Dam***

U heeft zich op 25 september 2013 uitgesproken voor het uitwerken van een transitieplan aan de hand waarvan MVBVD kan worden verzelfstandigd. Dit plan ligt nu voor ter besluitvorming.

In het Transitieplan wordt ingegaan op de **herprofilering van het museum en de collectie**, een **meerjarenbegroting** voor de beoogde herpositionering en verzelfstandiging, de **huisvesting** en de **samenwerking** met het LM. Hierna gaan we op deze punten in.

### **a. Nieuwe profilering en collectiefocus**

De missie en de producten van MVBVD zijn opnieuw geformuleerd, waarbij vooral de toegevoegde waarde van het museum voor de stad centraal staat. De programmering wordt compacter en wordt teruggebracht van de huidige 6 tot 2 á 3 tentoonstellingen vanaf 2015. De programmering zal bestaan uit laagdrempelige publiekstentoonstellingen met werk van (inter)nationaal bekende kunstenaars, in coproductie gemaakt met andere musea in binnen- en buitenland, afgewisseld met stedelijke tentoonstellingsmanifestaties die inhaken op belangrijke ontwikkelingsthema's die spelen in de regio, zoals agro, food, logistiek. In de promotie- en marketingaanpak wordt gezocht naar afstemming op de behoeften van het publiek. Naast de doelgroep senioren en leerlingen zal het museum zich ook richten op het brede publiek van families en gezinnen. Door permanente publieksmonitoring wordt ingespeeld op de belangstellingssferen van de verschillende doelgroepen.

Er is een collectiefocus aangebracht. De collectie wordt substantieel ingekrompen tot een beperkt aantal compacte en kwalitatief hoogstaande top- en themacollecties met het accent op expressieve kunst en Amsterdamse Limburgers.

### **b. Nieuw verdienmodel**

De nieuwe visie is vertaald in een meerjarenondernemingsplan volgens een nieuw verdienmodel waarin wordt uitgegaan van een structurele vermindering van gemeentelijke uitgaven aan het museum met uiteindelijk € 300.000,- in 2017. In 2013 bedroegen de gemeentelijke uitgaven € 1,3 miljoen. De bezuiniging is inclusief de afbouw van overhead en de taakstelling die de komende jaren op het museum rust, zoals opgenomen in het Uitvoeringsprogramma Cultuur. In 2013 is reeds € 75.000 bezuinigd op de overhead, verder is in het kader van de generieke taakstelling op cultuur een bezuiniging op het museum toegepast van € 75.000 in 2014, € 135.000 in 2015 en € 150.000 in 2016. Mogelijkheden tot besparingen c.q. het verhogen van de verdiencapaciteit zijn in het transitieplan in beeld gebracht. Het museum gaat zakelijker werken en inzetten op meer eigen inkomsten door een aantrekkelijker collectie en programmering, en stevige promotie- en marketingcampagnes gericht op stijging van het aantal bezoekers waardoor meer inkomsten uit entreegelden, horeca en winkel verkregen worden. Ook wordt een stijging van inkomsten voorzien uit fonds- en sponsorwerving. Daarnaast worden mogelijkheden gezien om aanwezige kennis, contacten, faciliteiten en collectie ook zakelijk te laten renderen met het opzetten van een kunstuitleen voor bedrijven, creatieve dienstverlening aan bedrijven en een aanbod reizende tentoonstellingen.

Om te komen tot een duurzame exploitatieopzet met een kleinere afhankelijkheid van subsidie zijn ook ingrepen aan de uitgavenkant nodig. Het Transitieplan voorziet in een forse efficiencyslag in de organisatie en bedrijfsvoering van het museum.

Wat betreft de organisatie gaat het plan uit van een kleinere vaste formatie (6,4 fte in plaats van 8,9 fte nu), met daaromheen een schil van flexibele krachten die naar behoefte kunnen worden ingehuurd. Ook wordt uitgegaan van een substantiële inzet van vrijwilligers en stagiaires, niet alleen uit kostenoverwegingen, maar ook omwille van draagvlakvorming. De reductie van circa 30% vaste formatie en de veranderingen in functie- en competentieprofielen hebben gevolgen voor het zittende personeel en vragen om een zorgvuldig organisatieontwikkelingstraject.

## Raadsvoorstel - onderbouwing

De gepresenteerde exploitatieopzet gaat uit van samenwerking met het LM op basis van een overeenkomst voor shared service. Een verdergaand scenario is een personele unie, waarbij dan ook diverse functies worden geïntegreerd bij het LM en waarmee een aanvullende kostenbesparing kan worden bereikt. Om dit scenario nader te kunnen onderzoeken zal eerst op bestuurlijk niveau vastgesteld moeten worden of verdergaande integratie bespreekbaar is.

Een alternatieve besparing in de exploitatielasten kan ook gevonden worden in herhuisvesting van MVBVD, mogelijk in de vorm van een nieuwe vleugel aan het LM. Een dergelijke herhuisvesting zou niet alleen een stevige impuls kunnen geven aan de ambitie van het Museumkwartier Venlo, maar betekent ook dat publieksfuncties, zoals entree, kassa, balie, horeca en winkel, gedeeld kunnen worden, waarmee een substantieel efficiencyvoordeel kan worden behaald. Dit vereist verdergaand overleg met provincie en LM.

### c. Huisvesting

Er is onderzoek gedaan naar de huisvesting, waarbij tevens een risicoanalyse is gemaakt van de huidige huisvestingssituatie. Op dit moment is er sprake van een aantal omstandigheden dat aangepast moet worden wil de huidige huisvesting volstaan om ook in de toekomst als museum dienst te kunnen doen. Deze aanpassingen zijn nodig om opgenomen te blijven in het museumregister en daarmee recht te doen aan de respectievelijke schenkings- en bruikleenvoorwaarden waartoe de gemeente zich verplicht heeft. Ook zijn de aanpassingen nodig om een intensivering van het bruikleenverkeer mogelijk te maken, hetgeen van belang is om de ambities van Museum van Bommel van Dam-nieuwe-stijl te kunnen waarmaken.

De investeringslasten zijn in beeld gebracht, enerzijds voor het doorvoeren van aanpassingen teneinde de huidige huisvesting te laten voldoen aan de richtlijnen voor musea en anderzijds om de kwaliteit en de aantrekkelijkheid van de publieksruimten te vergroten. Het op orde brengen van de huisvesting is noodzakelijk om de verdien capaciteit zoals opgenomen in de meerjarenbegroting voor het museum-nieuwe-stijl te kunnen realiseren.

Voor de problemen met het depot (opslagruimte voor de kunstwerken) is inmiddels binnen de bestaande begroting van het museum een oplossing getroffen door de collectie in een geschikt centraal extern depot onder te brengen.

In het Transitieplan is wat betreft de huisvesting uitgegaan van handhaving van MVBVD in de bestaande accommodatie. Onderzocht is welke verbetermaatregelen er getroffen moeten worden ten aanzien van achterstallig onderhoud, beveiliging en klimaatbeheersing. Deze maatregelen zijn noodzakelijk om als museum geregistreerd te kunnen blijven en bruiklenen voor tentoonstellingen te kunnen verkrijgen. De kosten hiervan zijn geraamd op € 1.625.000,-.

Daarnaast worden ingrepen noodzakelijk geacht om de kwaliteit en aantrekkelijkheid van de publieksruimten te vergroten, waaronder het aanbrengen van een zichtdepot, verbetering van de entreepartij, horecahoek en winkel, en verbetering van routing en signing. De kosten hiervan zijn geraamd op € 1.200.000,-.

### d. Samenwerking

De samenwerkingsmogelijkheden met het LM zijn intensief onderzocht. De directie van het Limburgs Museum is in adviserende rol betrokken geweest bij het tot stand komen van het Transitieplan.

MVBVD en LM bevestigen – zo als eerder door Berns Museummanagement geconstateerd - dat een volledige verzelfstandiging van MVBVD zonder samenwerkingspartner niet de gewenste kostenbesparing en resultaten zal opleveren.

## Raadsvoorstel - onderbouwing

Mogelijke samenwerkingsmodellen zijn:

### Model 1 Verzelfstandiging MVBVD met samenwerking LM

MVBVD gaat verder als eigen rechtspersoon, gesubsidieerd door de gemeente Venlo, in een eigen gebouw. MVBVD huurt een aantal diensten (financiële administratie, HRM, beveiliging, schoonmaak, ICT enzovoorts) in bij het LM. Dit scenario gaat uit van een verzelfstandiging van MVBVD per 1 januari 2016 in een zelfstandige rechtspersoon (stichting). Met het LM wordt in dit scenario een duurzame samenwerking nagestreefd die zich richt op shared services in overhead en backoffice taken. Daar zijn verschillende varianten in denkbaar. Vooral nog wordt uitgegaan van een uitbesteding van backoffice taken aan het LM (financiële administratie, HRM, beveiliging, schoonmaak, ICT enzovoorts). Hiertoe kan een meerjarenovereenkomst worden gesloten (service-level-agreement). Daarnaast wordt ingezet op cross-selling. Op projectbasis kunnen eventueel gecombineerde tentoonstellingsactiviteiten worden georganiseerd en gezamenlijke marketingacties worden opgezet. Voordeel voor MVBVD is dat er een besparing wordt bereikt, maar deze is beperkt vanwege de instandhouding van een interne organisatie. Het LM zou bij een dergelijke vorm van samenwerking de eigen inkomsten vanwege geleverde diensten zien toenemen.

### Model 2 Verzelfstandiging MVBVD met samenwerking LM: twee musea onder één dak

MVBVD gaat verder als eigen rechtspersoon, gesubsidieerd door de gemeente Venlo en werkt vergaand samen met het LM in één gebouw. MVBVD huurt een deel van het gebouw van het LM. Vrijwel alle diensten worden door het LM uitgevoerd. Door beide musea te integreren met behoud van een eigen juridische structuur en merknaam, kan het voordeel van model 3 (interne efficiënte organisatie) gekoppeld worden aan een optimaal verdienmodel. De back- en frontoffice worden dan vanuit één organisatie gestuurd, waardoor een extra besparing wordt bereikt. Hierdoor kunnen de middelen in belangrijke mate worden ingezet voor betere producten en beter publieksbereik. Ten behoeve van de producten van MVBVD zal een klein team van specialisten worden ingezet, dat voor marketing, communicatie, educatie, vormgeving, opbouw en dergelijke gebruikmaakt van de medewerkers uit de 'eigen' organisatie van het LM. De gemeentelijke subsidie voor MVBVD wordt ingezet voor specifieke productontwikkeling (tentoonstellingen) en collectiezorg. De werkzaamheden vanuit het LM voor MVBVD worden eveneens daaruit betaald. Bijkomende voordelen liggen vooral in cross-selling (met afgestemde programmering en marketing, horeca, winkel, verhuur), waardoor een gunstig effect optreedt op bezoekersaantallen en daarmee op de eigen inkomsten van de beide organisaties. Middelen die het Limburgs Museum ter beschikking staan worden niet ingezet voor taken vanwege MVBVD. De voordelen voor het Limburgs Museum zijn onder andere het leveren van betaalde diensten en synergie.

### Model 3 MVBVD en LM worden volledig geïntegreerd in een organisatie

MVBVD en het LM vormen samen een rechtspersoon en worden gesubsidieerd door de provincie Limburg en de gemeente Venlo. Volledige integratie van MVBVD in het LM is voor de interne sturing van werkprocessen en onderlinge efficiënte afstemming de beste werkwijze, maar is niet wenselijk vanwege de complexe juridische structuur van MVBVD en vanwege het betere verdienmodel met twee zelfstandige musea. Daarnaast is de naamsbekendheid van MVBVD in de nationale kunstwereld goed. De kracht van dit 'merk' is groot en dat mag niet verloren gaan.

In het Transitieplan wordt ingezet op een samenwerking volgens model 1 (shared service) en deze in de periode 2014-2015 verder uit te werken. Op termijn behoort een

## Raadsvoorstel - onderbouwing

doorontwikkeling naar model 2 tot de mogelijkheden.

Voor het sluiten van een overeenkomst voor shared service is het wenselijk dat niet alleen de directie/RvT, maar ook de provincie Limburg zich uitspreekt over de beoogde intensievere samenwerking tussen de twee musea en welke vorm die kan aannemen. Op basis daarvan kan een nader stappenplan worden opgesteld.

### **Financiële aspecten gekoppeld aan de transitie en het toekomstige MVBVD**

#### *Exploitatie:*

In de gemeentebegroting is in 2014 een bedrag van € 1.145.999,- opgenomen voor de exploitatie van MVBVD. Hierop is reeds een bezuiniging van € 150.000,- gerealiseerd. Dit bedrag wordt de komende jaren verder afgebouwd als gevolg van de bezuiniging in het kader van de generieke taakstelling op cultuur zoals opgenomen in het Uitvoeringsprogramma Cultuur. De gemeente blijft na verzelfstandiging een structurele meerjarige subsidierelatie onderhouden met MVBVD. De hoogte van de subsidie is afhankelijk van de condities waaronder de verzelfstandiging plaatsvindt. De meerjarenbegroting in het Transitieplan biedt inzicht in hoe de exploitatie er voor de komende jaren uit kan zien. Daarbij dient te worden opgemerkt dat de huisvestingskosten hier nog niet in zijn meegenomen. De geschetste exploitatie is alleen mogelijk indien het de huisvesting (in welke vorm dan ook) op orde is.

#### *Investeringen huisvesting:*

Onderzocht is welke verbetermaatregelen er getroffen moeten worden ten aanzien van achterstallig onderhoud, beveiliging en klimaatbeheersing. Deze maatregelen zijn noodzakelijk om als museum geregistreerd te kunnen blijven en bruiklenen voor tentoonstellingen te kunnen verkrijgen. De kosten hiervan zijn geraamd op € 1.625.000,- (jaarlijkse kapitaallast € 144.002,-). Daarnaast worden ingrepen noodzakelijk geacht om de kwaliteit en aantrekkelijkheid van de publieksruimten te vergroten, waaronder het aanbrengen van een zichtdepot, verbetering van de entreepartij, horecahoek en winkel en verbetering van routing en signing. De kosten hiervan zijn geraamd op € 1.200.000,- (jaarlijkse kapitaallast € 126.717,-). Opgemerkt wordt dat de gemeente in het verleden nauwelijks onderhoudsbudget voor de huisvesting heeft geraamd, waardoor er grote achterstanden zijn ontstaan.

Het college geeft er voorkeur aan nader overleg met provincie en Limburgs Museum aan te gaan over vergaande samenwerking en gezamenlijke huisvesting door bijvoorbeeld aanbouw van een nieuwe vleugel aan het Limburgs Museum.

#### *Eenmalige kosten:*

De eenmalige transitiekosten zijn in het Transitieplan geraamd op € 405.000,-. Dit is inclusief de na verzelfstandiging benodigde weerstandsreserve ad € 130.000,-. Over de eenmalige kosten komen wij in het najaar met een voorstel ten behoeve van de begrotingsbehandeling. Dan ook hopen wij duidelijkheid te hebben over de voorwaarden voor samenwerking en de haalbaarheid van twee musea onder één dak. Vervolgacties gericht op de herprofilering van MVBVD welke wij de komende maanden reeds kunnen gaan oppakken financieren we uit bestaande middelen. Kosten in verband met een Sociaal plan en Sociaal statuut zijn PM geraamd.

### **Conclusie van ons college:**

Wij zien de huisvesting als het grootste knelpunt voor de toekomst van MVBVD en uiten onze twijfels over investeringen van genoemde omvang in het huidige gebouw. Anderzijds biedt nieuwe huisvesting ook een grote kans. In onze visie zal de exploitatie van een museum van deze kleine omvang in een eigen gebouw niet leiden tot een

## Raadsvoorstel - onderbouwing

toekomstbestendig museum voor moderne kunst voor de langere termijn.

Ons streven is er op gericht het museum op zo kort mogelijke termijn op verantwoorde wijze te verzelfstandigen, echter om dit te kunnen realiseren zal aan een aantal voorwaarden voldaan dienen te zijn.

- 1) Derhalve zijn wij voornemens om op korte termijn verder in gesprek te gaan met provincie en Limburgs Museum teneinde de voorwaarden voor samenwerking en de mogelijkheid van gezamenlijke huisvesting verder te onderzoeken, zodanig dat er sprake kan zijn van twee identiteiten onder één dak. Dit houdt in dat wij opteren voor het bovengenoemde *model 2 Verzelfstandiging MVBVD met samenwerking LM: twee musea onder één dak.*

Wij zijn van oordeel dat op deze wijze een gezonde museumfunctie moderne kunst voor de lange termijn kan worden gerealiseerd met maximale synergievoordelen in de exploitatie. Wanneer de twee musea in enigerlei vorm huisvesting delen, kunnen functies als kassa, winkel en horeca worden geïntegreerd, hetgeen voor beide musea tot kostenbesparing kan leiden.

- 2) Verder stellen wij uw raad voor, teneinde een goede basis te bieden aan de verdere gesprekken met provincie en Limburgs Museum, in te stemmen met het in het Transitieplan geschetste ontwikkelperspectief voor Museum van Bommel van Dam.

### 6. Welke externe partners en adviesraden zijn erbij betrokken?

- Het Limburgs Museum heeft bij de uitwerking van het transitieplan een adviserende rol vervuld. Directie en Raad van Toezicht van het Limburgs Museum hebben positief gereageerd op het voornemen tot meer samenwerking met Museum van Bommel van Dam. De directie van het Limburgs Museum is in adviserende zin betrokken geweest bij het opstellen van het Transitieplan. Aan de hand van het Transitieplan kan ook het Limburgs Museum een besluit nemen over de ontwikkeling van de samenwerking met Museum van Bommel van Dam.
- Met de provincie Limburg zijn gesprekken gevoerd over samenwerking tussen Museum van Bommel van Dam en het Limburgs Museum, teneinde een krachtig en efficiënt museumcluster te vormen. Voor de provincie was het in de periode waarin het Transitieplan is opgesteld te vroeg om in te kunnen stemmen met de beoogde samenwerking.
- Het Transitieplan is besproken met de Stichting Van Bommel-Van Dam.

### 7. Financiële paragraaf

Dit raadsvoorstel heeft geen financiële consequenties buiten de beschikbare middelen.

Zaken die wij in het kader van het ontwikkelperspectief museum-nieuwe-stijl de komende maanden reeds kunnen oppakken worden bekostigd uit bestaande middelen.

Voor wat betreft de eenmalige kosten voor transitie en weerstandsreserve die in het transitieplan zijn geraamd op totaal € 405.000,- komen wij later dit jaar met een voorstel. Dan ook hopen wij duidelijkheid te hebben over de voorwaarden voor samenwerking en de mogelijkheid van twee musea onder één dak en de financiële implicaties daarvan.

## Raadsvoorstel - onderbouwing

### 8. Risicoparagraaf (welke risico's spelen een rol bij de besluitvorming?)

| <b>Wel of geen risico</b>   | <b>Wel of niet</b> |
|---|--------------------|
| Juridische aspecten en wettelijk kader  | Niet               |
| Financiële risico's en aspecten   | Niet               |
| Economische risico's  | Niet               |
| Maatschappelijke risico's   | Niet               |
| Exploitatie, realisatie, ontwikkeling, beheer, bouw- en planschade            | Niet               |
| Afbreukrisico's en mogelijke contractschade (in relatie tot externe partners) | Niet               |
| Overige strategische risico's   | Niet               |

### Toelichting (Benoem de relevante, strategische risico's)

In dit raadsvoorstel gaat het om instemming van uw raad met het geschetste ontwikkelperspectief voor het museum-nieuwe-stijl en het aangaan van verdere gesprekken met provincie en LM over samenwerking en huisvesting. In dit stadium is er nog geen sprake van bovengenoemde risico's. Eventuele risico's zijn afhankelijk van de uitkomsten van genoemde gesprekken en kunnen gaan spelen in het vervolgproces.

### 9. Vervolprocedure voor de raad

Wij informeren en adviseren uw raad zo spoedig mogelijk over de uitkomsten van onze gesprekken die wij op korte termijn zullen voortzetten met provincie en Limburgs Museum over huisvesting en vergaande samenwerking.

# Raadsbesluit

## GEMEENTEBESTUUR

onderwerp Toekomst Museum van Bommel van Dam  
raadsnummer 2014 33  
raadsvergadering d.d. 28 mei 2014

team REWLE  
steller YLAM Clevers  
doorkiesnummer +31 77 3596797  
e-mail y.clevers@venlo.nl  
datum 31 maart 2014

De raad van de gemeente Venlo;

gelezen het voorstel van het college van 22 april 2014, registratienummer 14-4528;  
gelet op het raadsamendement van 28 juni 2012 waarin de raad kiest voor hervorming van de culturele infrastructuur;  
gezien het Transitieplan Museum van Bommel van Dam d.d. 27 maart 2014;  
overwegende dat

- het museum voor moderne kunst een wezenlijk onderdeel is van de culturele basisinfrastructuur;
- de gemeente Venlo wil inzetten op het binnenhalen en –houden van jonge, liefst hoger opgeleide mensen, en op versterking van de positie in de (Eu)regio, onder andere als koop-, cultuur- en verblijfsstad, waarbij een zekere mate van grootstedelijkheid een voorwaarde is en waarin het museum voor moderne kunst een rol vervult;
- in de Nota 'Kansen voor cultuur! Cultuurbeleid gemeente Venlo 2011-2015' in relatie tot 'Centrum Euregio; hoofdstad en vitaal hart' besloten is in te zetten op de ontwikkeling van Venlo als groen erfgoed- en museumstad, waarin Museum van Bommel van Dam als grootstedelijke cultuurdrager op museaal gebied een belangrijke pijler is;

Besluit om:

in te stemmen met het ontwikkelperspectief voor het museum-nieuwe-stijl, zoals geschetst in het Transitieplan Museum van Bommel van Dam, in de aanloop naar verzelfstandiging.

Aldus vastgesteld in de openbare raadsvergadering van 29 mei 2014.

De griffier

De voorzitter

Geert van Soest

Antoin Scholten