

Behandeld door: Auteur : H. Thoolen Directie/Afd : ONT/RUI Telefoon : 5293924 Datum : 14-12-2015	Portefeuillehouder: 1 ^e : Weth. De Bie 2 ^e : 3 ^e : 4 ^e :	Agendanummer: Besluit d.d. <input type="checkbox"/> Conform Gemeentesecretaris
---	---	--

Onderwerp

Visie op en transitie naar het nieuwe museum van Breda.

Ambtelijke parafering:

progr.- /project- manager	hoofd voor inhoudelijke kwaliteit	directeur voor integrale afstemming	secretaris gereed voor agenda college	steller besluitvorming gereed, archiveren
datum	datum	datum	datum	datum
paraaf	paraaf	paraaf	paraaf	paraaf
<input type="checkbox"/> Voorstel impliceert begrotingswijziging <input type="checkbox"/> Akkoord bedrijfsbureau directie				
<input type="checkbox"/> Opleggen geheimhouding besluit/bijlagen bij besluit <input type="checkbox"/> (Relatie met) ruimtelijk project woningbouw				

Voorstel procedure na besluit

Vaststellen te tekenen document(en). Aantal:

Commissiestuk is bijgevoegd. Behandeling:

Commissie:
Maatschappij

Datum
20-01-2016

Actie
ter bespreking

Cie-stuk aanmaken

Raadsvoorstel/-besluit is bijgevoegd. Behandeling:

Commissie:

Datum

Actie

Gemeenteraad:

Voorstel besluit

1. In te stemmen met de museale visie voor het nieuwe museum van Breda, de voorlopige programmering 2017, alsmede het projectplan transitie en implementatie, en deze ter bespreking voor te leggen aan de raadscommissie Maatschappij.

INLEIDING

Op 5 maart 2015 heeft de gemeenteraad een besluit genomen over de volgende stap om te komen tot een nieuw museum in Breda (raadsvoorstel 43187). De raad heeft daarbij een "startdocument" als onderlegger voor het proces van een werkgroep (bestaande uit vertegenwoordigers van MOTI, Breda's museum en de gemeente Breda) vastgesteld. De gemeente en de onafhankelijke stichting MOTI hebben zich geëngageerd aan dit document.

In september 2015 is een nieuw bestuursakkoord "Focus op Vooruitgang 2015 – 2018" vastgesteld, waarin ten aanzien van het museum is aangegeven dat er per januari 2016 een museaal concept gereed moet zijn, alsmede een voorstel voor de transitie en implementatie van dit concept. Als uitgangspunt is hierin gesteld dat uitgegaan moet worden van één museum, met één organisatie, op één locatie per 1 januari 2017. De door de werkgroep in juli 2015 opgeleverde contouren voor een nieuw stedelijk museum dienen als koers voor het nieuwe concept. De werkgroep is opgeheven, besloten is het museale concept verder uit te werken met een projectgroep onder gemeentelijke regie. De onafhankelijke stichting MOTI heeft zich geëngageerd aan een projectplan voor de fase tot besluitvorming over het nieuwe museale concept. In de commissie Maatschappij van september 2015 zijn de hoofdlijnen van dit projectplan geschetst, naar aanleiding van een besprekingsnotitie.

Thans ligt het museale concept conform planning ter bespreking voor. Om duidelijk te maken wat een creatieve combinatie van erfgoed en beeldcultuur betekent, is een concept programmering voor 2017 (het eerste jaar van het museum) toegevoegd. Tot slot is een projectplan op hoofdlijnen voor de transitie en implementatie opgenomen.

BEOOGD EFFECT VAN HET BESLUIT

Conform de voorgestelde procedure worden de museale visie voor het nieuwe museum van Breda, de voorlopige programmering 2017 en het projectplan transitie en implementatie nu ter bespreking aangeboden aan het college en de commissie Maatschappij, en aan de stichting MOTI. Op basis van de opbrengsten van de bespreking zullen de visie, het programma 2017 en het projectplan gedetailleerder worden uitgewerkt als basis voor besluitvorming in de gemeenteraad en het bestuur van de stichting MOTI. Dit volgt in april 2016.

UITVOERING VAN HET BESLUIT

Na instemming van het college met inliggende documenten volgt behandeling in de raadscommissie Maatschappij van 20 januari 2016. Daarnaast worden de documenten ter bespreking voorgelegd aan de Raad van Toezicht van de onafhankelijke stichting MOTI. Middels een gedetailleerd communicatieplan worden personeel en betrokken in- en externe stakeholders op de hoogte gebracht van de inhoud van de onderhavige voorstellen. Na bespreking in raadscommissie en in de Raad van Toezicht van MOTI werkt de projectgroep de stukken verder uit op weg naar definitieve besluitvorming in april 2016.

ARGUMENTEN

Op basis van de contouren van een nieuw stedelijk museum is door de projectgroep in een relatief korte tijd inhoud gegeven aan een museaal concept dat een antwoord geeft op een tweetal uitdagingen:

- De uitdaging besloten in de bestuurlijke opdracht om te komen tot een creatieve koppeling van erfgoed en beeldcultuur;
- De uitdaging die veel kleinere musea hebben om de tendens van dalende bezoekersaantallen (dit in tegenstelling tot de grotere musea) te keren door een écht onderscheidend aanbod te creëren.

Met deze uitdagingen is de projectgroep aan de slag gegaan. De vragen die hierbij voortdurend centraal hebben gestaan, zijn:

- Wat is de rol en betekenis van een museum in de stad?
- En wat betekent dit voor wat je laat zien en wat er verder gebeurt in een museum?

De projectgroep heeft zich bij het verdiepen van deze vragen nadrukkelijk laten bijstaan door een grote groep betrokkenen en inhoudelijk deskundigen van binnen en buiten de stad. Zo zijn in de maand november 2015 vier bijeenkomsten georganiseerd. Deze "tafels" zijn gegroepeerd rond de volgende onderwerpen:

- Wat is de rol en positie van het museum rond het verhaal/ de verhalen van de stad?
- Wat is de positie en betekenis van het museum binnen het veranderende culturele landschap van Breda?
- Wat is de betekenis van het museum voor de attractiviteit van de stad in het kader van toerisme en vrijetijdsbesteding?

- Wat is de betekenis van het museum voor de groeiende samenwerking tussen ondernemers, overheid, onderwijs en (organisaties van) bewoners?

In totaal hebben 45 deelnemers geparticipeerd in deze tafels en hun engagement, betrokkenheid en creativiteit rond dit onderwerp getoond. Deze gesprekken hebben enorm bijgedragen aan het voorliggende resultaat.

Wat ligt er nu als resultaat?

Museaal concept

De plannen voor het nieuwe museum van Breda worden in drie delen ontvouwd.

In het eerste deel wordt de visie op het nieuwe museum gepresenteerd. Na een schets van de uitgangssituatie in Breda en de belangrijkste ontwikkelingen rond de musea in Nederland wordt het museale concept beschreven. In dit concept wordt een beeld gegeven van wat het Nieuwe Museum Breda wil zijn, een museum van erfgoed en beeldcultuur, waar gebruik makend van het beeld en de verbeelding op een oorspronkelijke wijze inhoud wordt gegeven aan de verhalen van de stad, en verleden, heden en toekomst gekoppeld worden aan de actualiteit. In dit gedeelte wordt ook ingegaan op het collectiebeleid, en op de condities voor het museale concept (organisatie, financiën, huisvesting). In het tweede deel wordt een programma gepresenteerd voor het nieuwe museum van Breda in het jaar 2017, het eerste jaar van bestaan van het museum.

In het derde deel is een projectplan opgenomen voor de transitie van de huidige twee musea naar het nieuwe museum van Breda op 1 januari 2017.

De werktitel van het nieuwe museum is "Museum voor erfgoed en beeldcultuur". Dankzij het verbinden van erfgoed aan beeldcultuur zal het museum ook bovenlokaal een nieuw visionair geluid laten horen rondom het begrip erfgoed. Met een accent op het beeld en de verbeelding onderscheidt het museum zich van andere musea. Dit is zeker van belang voor externe financiering. Kleine en grote verhalen worden in het nieuwe museum gevisualiseerd. Het verbinden van erfgoed aan beeldcultuur past in een tijd waarin disciplines versmelten en beelden onderdeel uitmaken van ons dagelijks leven. Het museum heeft een luisterend oor voor publiek en de actuele ontwikkelingen in haar omgeving, en koppelt verleden, heden en toekomst aan actuele thema's. Het museum benadrukt in die zin het dynamische karakter van de stad Breda. Dit in een uiterst dynamische mondiale omgeving, waar het politieke debat, de economische ontwikkelingen en maatschappelijke omstandigheden de cultuur bepalen. Een culturele identiteit is nooit af en de verhalen zijn nooit op. Het museum verbindt in deze nieuwe opzet geschiedenis met vernieuwing en innovatie, oude met nieuwe generaties en kennis met creativiteit. Hiertoe zal worden samengewerkt met toonaangevende lokale, regionale en (inter)nationale beeldmakers en collectie-eigenaren en -beheerders, als ook met inwoners en organisaties uit Breda.

In het museale concept wordt in een apart hoofdstuk uitgebreid aandacht besteed aan de collecties van Breda's Museum en MOTI. Deze collecties zijn belangrijke dragers en bronnen voor het nieuwe museum. Deze collecties zijn voor een belangrijk deel geïnterpreteerd. Met regionale, provinciale en nationale partners wordt bekeken hoe een collectiebeleid in brede context (uitgaande van meervoudig en ook digitaal gebruik) inhoud kan worden gegeven, mede gekoppeld aan de benodigde depotruimte.

Een belangrijk punt in de discussie over het museum is de huisvesting.

Het nieuwe museum heeft na weging van diverse alternatieven zijn hoofdvestiging in het gebouw aan de Boschstraat. Dit gebouw is technisch en museaal het beste geschikt en meervoudig bruikbaar. Naast deze locaties vinden expo's en activiteiten plaats elders in de stad, in samenwerking met o.a. de Grote Kerk, het Begijnhof, de Nieuwe Veste, Maczekmuseum, etc. Het nieuwe museum ondersteunt de wens om te komen tot een multifunctionele kunsthall (vooral nog wordt gedacht aan een aantal van de bestaande exoruimten in de Parade), en neemt flexibel budget op in zijn begroting om hier gebruik van te maken, alsmede om inhoud te kunnen geven aan "museum op locatie" verspreid over de stad. De keuze voor de Boschstraat wordt mede ingegeven door de hoge investeringen die gekoppeld zijn aan het geschikt maken van de Parade voor een volwaardige museale functie, en het feit dat de marktwaarde van MOTI naar verwachting onder de boekwaarde ligt. Ten behoeve van het gebouw aan de Parade wordt een markt oriëntatie uitgevoerd. De huur ten behoeve van de museumfunctie 'Breda's Museum' aan de Parade wordt per 1 januari 2017 opgezegd.

Hoe realistisch is het geschetste perspectief in financieel opzicht?

Het Nieuwe Museum kent op basis van realistische prognoses een (meerjarig) sluitend financieel perspectief, uitgaande van een analoge bijdrage van de zijde van de gemeente als nu wordt verstrekt aan de bestaande instituten (totaal € 3,5 miljoen). De belangrijkste variabelen in de begroting zijn het expositiebudget en de externe financiering. Er is een basisbedrag voor exposities beschikbaar van minimaal € 500.000,- om externe fondsen op basis van cofinanciering aan te trekken. De externe financiering wordt geraamd op een bedrag tussen de € 200.000,- en € 600.000,- per jaar.

Programma 2016, 2017 e.v.

Aan het voorstel voor de programmering in 2017 is af te lezen hoe beide domeinen erfgoed en beeldcultuur gecombineerd worden in het nieuwe museum, en elkaar op een geweldige manier kunnen versterken. In de twee verhaallijnen ("Verhalen van de stad" en "Beeld en verbeelding") en de wijze waarop deze gecombineerd worden in thematische exposities is dit terug te zien. In dit programma is o.a. voorzien in (het jaar van de landelijke verkiezingen) een hoofdtentoonstelling rond het thema "Verbeelding aan de macht", politiek is vormgeving door de eeuwen heen. Het nieuwe museum is partner in de manifestatie rond 350 jaar Vrede van Breda. In de expositie "het verhaal van Breda" wordt het erfgoed verbonden met de actualiteit, met de beste stukken uit de collectie, en in samenwerking met kunstenaars en erfgoedinstellingen. De combinatie beeldcultuur en erfgoed en het laten zien van de verandering en de verrassing nemen een centrale positie in bij de educatieve programma's (o.a. Beeldconfetti) en in de randprogrammering. Al in 2016 krijgt de bundeling van krachten vorm in bijvoorbeeld de door de stad zelf te maken collectie via Beeldjagers, met een gezamenlijke presentatie rond portretten op Breda Art, en een presentatie van Bredase identiteit bij de opening van het Centraal Station in de zomer.

Projectplan op hoofdlijnen transitie en implementatie

In dit projectplan wordt op hoofdlijnen inzicht gegeven in het complexe traject voor het komend jaar op weg naar een nieuwe organisatie. Dit vereist een grote mate van zorgvuldigheid en transparantie naar betrokkenen.

In april 2016, bij de besluitvorming rond het nieuwe museum, is ook duidelijk hoe het besturingsmodel en de juridische vorm van de nieuwe organisatie er uit komt te zien. Vervolgens wordt in de periode april 2016-december 2016 inhoud gegeven aan de transitie van de twee huidige musea naar de nieuwe organisatie, inclusief een ondernemingsplan, begroting en meerjarenperspectief, een communicatie- en marketingstrategie, verhuis- en herinrichtingsplannen, collectie- en depotbeleid, etc. Een en ander vanzelfsprekend in een nauw overleg met personeel, collectie-eigenaren, subsidienten en partners van het nieuwe museum.

AFWEGINGEN

Het concept met accenten op verbeelding en verbinding heeft naar de mening van de projectgroep en haar adviseurs (gekoppeld aan de projectgroep en aan de tafels) een grote potentie, zowel naar het erfgoed van de stad en de regio, als naar de bijdrage die het museum kan hebben voor de aantrekkelijkheid van Breda en de regio. Een verdere concretisering van het hier geschetste museale concept in de loop van 2016 is absoluut de moeite waard.

Zaak is een goede start te maken in het eerste jaar. Marketing en branding van het nieuwe museum, met respect voor de waarde van bestaande merken, zijn van het grootste belang om het museum meteen als hoogwaardig en kwalitatief weg te zetten. De fondsen en ook de provincie zullen benaderd worden om deze belangrijke omslag waar mogelijk te ondersteunen.

Samenwerking rond de verhalen van de stad, en rond de lijn van het beeld en de verbeelding, verdient aandacht bij de uitwerking van de actualisering van het lokale cultuurbeleid Factor C. Veel betrokken stakeholders participeren in beide trajecten. Er liggen vanuit dit museale concept prachtige verbindingen voorhanden.

De huisvesting is een praktische keuze, op basis van de cijfers en mogelijkheden van de gebouwen. Gebruik bestaande kwaliteit, gebruik de stad, om dit concept zich te laten bewijzen. Het verdient aanbeveling om de wens van de stad om een multifunctionele "kunsthof" (ruimte voor overflow museum, voor expo's stadsarchief, voor de opleidingen in de stad, voor galleries, etc.) te creëren, te ondersteunen, o.a. door een flexibel huisvestingsbudget van het museum ook hiervoor in te kunnen zetten.

De opgave rond het museum staat niet op zich. De gemeentelijke opgave is groter. Er dient op korte termijn een parallel traject te worden uitgezet voor de toekomst van de Parade en voor de depots in het verlengde van het uit te werken collectiebeleid.

Het ontwikkelde museale concept is geen blauwdruk voor het nieuwe museum van Breda. Het concept gaat juist uit van een ontwikkelingsmodel, dat periodiek met een actieve betrokkenheid van de stad tegen het licht moet worden gehouden.

JURIDISCH

Aan dit museale concept is gewerkt op basis van een wederzijdse instemming (gemeente Breda en stichting MOTI) met een startdocument en vervolgens een projectplan "fase museaal concept en transitieplan". Op basis van de besprekingen wordt toegewerkt naar besluitvorming in april 2016 rond de museale visie en het projectplan transitie en implementatie. Er dient dan ook een nieuwe bestuursovereenkomst te worden gesloten tussen stadsbestuur en het bestuur van MOTI rond het transitie- en implementatietraject. Deze bestuursovereenkomst maakt deel uit van de voorstellen welke in april 2016 zullen worden aangeboden. De overgang naar een nieuwe stichting brengt de nodige juridische opgaven met zich mee. Dit geldt ook voor het borgen van de afspraken met betrokken stakeholders, zoals de collectie eigenaren, de contracten rond de huisvesting, etc.

FINANCIEEL

Exploitatie

Het voorgestelde museale concept geeft vertrouwen voor een gezonde financiële basis in de toekomst van het nieuwe museum. De voorlopige conclusies ten aanzien van de exploitatiebegroting zijn als volgt:

1. op basis van realistische prognoses is sprake van een (meerjarig) sluitend financieel perspectief.
2. er is sprake van een evenwichtiger verdeling tussen de deelbudgetten van de verschillende functies binnen het museum. Op basis van beschikbare benchmarks zal worden getoetst hoe dit zich verhoudt tot landelijke gegevens.
3. ten opzichte van de exploitatiebegrotingen van de bestaande musea worden gunstige synergie-effecten gerealiseerd op de kosten voor personele organisatie en voor huisvesting.
4. alle functies van het nieuwe museum krijgen een gunstiger financieel kader ten opzichte van de huidige organisaties afzonderlijk.
5. de belangrijkste knoppen waaraan gedraaid kan worden zijn het expositiebudget en de externe financiering. Zonder of lagere externe financiering leidt tot een beperkter expositiebudget. Meer externe financiering tot een hoger expositiebudget. Hiermee vormt het succes en vooral dus de programmering van het museum een cruciale rol. Externe financiering is met name hiervan afhankelijk.
6. afgeleiden van deze belangrijke knoppen zijn de publieksinkomsten (bezoekersaantallen ingeschat op 60.000) en de inkomsten uit winkel/horeca.
7. er is voldoende expositiebudget beschikbaar in de exploitatiebegroting om cofinanciering te kunnen genereren (minimaal 500.000 euro).
8. de externe financiering wordt ingeschat op een bandbreedte van 200.000 tot 600.000 euro op jaarbasis. In de huidige context is de ondergrens van externe financiering niet uit te sluiten. De jaarlijkse bijdrage die MOTI thans ontvangt van de Bank Giro Loterij van € 200.000 per jaar loopt in 2017 af.

Transitie, frictie- en opstartkosten

Naast investeringskosten zal er sprake zijn van transitie-, frictie- en opstartkosten. Hierbij moet in ieder geval gedacht worden aan:

- in- en externe projectbegeleidingskosten incl. transitie-manager gerelateerd aan de overgang van personeel van de bestaande naar de nieuwe organisatie.
- kosten extra capaciteit voorbereiding openingsjaar.
- kosten opzet stichting nieuwe organisatie.
- realisatie formatieplan, sociaal plan.
- ontmantelen bestaande organisaties (afwickelen van lopende contracten met leveranciers)
- realisatie verhuisplan, verhuiskosten en (tijdelijke) opslag.
- naamstelling nieuw museum inclusief huisstijl online en offline en campagne lancering en bekendmaking nieuwe museum.
- voorziening huisvesting, depotvorming en ICT.

Het College wil deze frictiekosten tot een minimum beperken. Bij definitieve besluitvorming zal de Raad een voorstel worden gedaan ten aanzien van de dekking.

Risico's en weerstandsvermogen

Elke organisatie, zo ook het nieuwe museum, krijgt te maken met risico's. Dat is nu eenmaal het gevolg van ondernemen/maatschappelijk opereren. Voor het museum kunnen in ieder geval de risico's worden benoemd met betrekking tot de collectie (schades, contractvorming), financiën (externe financiering), personeel (werkdruk, zorgvuldigheid transitieproces) en communicatie (media en publiciteit).

Het is wenselijk goede afspraken te maken over financiële gevolgen van die risico's, zowel in positieve als negatieve zin. En of/hoe die gevolgen binnen de nieuwe organisatie en weerstandsvermogen worden verrekend. De behoefte aan een startkapitaal is afhankelijk van deze afspraken.

Een afgeleid risico vormt het leegstandsrisico van de locatie Parade voor het gedeelte waar nu het Breda's Museum is gehuisvest. De wethouder vastgoedbeheer heeft in december 2015 opdracht gegeven om een plan van aanpak op te stellen hoe dit risico te verkleinen door tijdige herbesteding van het pand. Mocht dit risico manifest worden, dan moeten de algemene middelen van de gemeente worden aangesproken. Voor dit risico heeft de gemeente immers geen specifieke voorziening of (bestemmings)reserve gevormd.

COMMUNICATIE

Wel aanleiding voor communicatie

- *Communicatie tot nu toe*
 - Op 3 november 2015 heeft de wethouder de fractiespecialisten bijgesproken rond proces en inhoud van het traject op weg naar museaal concept en transitieplan
 - In de laatste maanden van 2015 hebben de nodige gesprekken plaatsgevonden met stakeholders, o.a. de collectie eigenaren, de Raad van Toezicht van MOTI, etc. In de maand november heeft een viertal "tafels" plaatsgevonden, alsmede een "terugkomavond" op 16 december met betrokkenen en stakeholders van binnen en buiten de stad
- *Communicatie vanaf nu*
 - Na het vrijgeven van dit concept wordt in eerste instantie het personeel van beide bestaande instituten geïnformeerd door de directeuren van de twee musea
 - Persbriefing door wethouder en voorzitter RvT MOTI, ondersteund door voorzitter projectgroep en directeuren musea.
 - Er wordt een persbericht opgesteld.
 - Er wordt een communicatiestrategie opgesteld m.b.t. de transitie van de twee huidige musea naar de nieuwe organisatie.
- *Interactieve aspecten van de communicatie*
- *Pers*

Geen aanleiding voor communicatie want,

Bijlagen bij dit bestuursvoorstel

- Ingekomen brief
- Uitgaande brief
- Persbericht
- Museale visie, programmavoorstel 2017 en projectplan transitie en implementatie
-
-
-

COMMISSIESTUK

Onderwerp:

Visie op en transitie naar het nieuwe museum van Breda

Besluit college d.d.:

-
1. In te stemmen met de museale visie voor het nieuwe museum van Breda, de voorlopige programmering 2017, alsmede het projectplan transitie en implementatie, en deze ter bespreking voor te leggen aan de raadscommissie Maatschappij.
-

Commissie:	Maatschappij	<u>alleen</u> invullen bij cie-stuk voor <u>alle</u> commissies (per cie. net zo agenderen als voor cie. Bestuur):
Datum:	20-01-2016	-Ruimte d.d.
Actie:	ter bespreking	-Economie d.d.
		-Maatschappij d.d.

INLEIDING

Op 5 maart 2015 heeft de gemeenteraad een besluit genomen over de volgende stap om te komen tot een nieuw museum in Breda (raadsvoorstel 43187). De raad heeft daarbij een "startdocument" als onderlegger voor het proces van een werkgroep (bestaande uit vertegenwoordigers van MOTI, Breda's museum en de gemeente Breda) vastgesteld. De gemeente en de onafhankelijke stichting MOTI hebben zich gecommitteerd aan dit document.

In september 2015 is een nieuw bestuursakkoord "Focus op Vooruitgang 2015 – 2018" vastgesteld, waarin ten aanzien van het museum is aangegeven dat er per januari 2016 een museaal concept gereed moet zijn, alsmede een voorstel voor de transitie en implementatie van dit concept. Als uitgangspunt is hierin gesteld dat uitgegaan moet worden van één museum, met één organisatie, op één locatie per 1 januari 2017. De door de werkgroep in juli 2015 opgeleverde contouren voor een nieuw stedelijk museum dienen als koers voor het nieuwe concept. De werkgroep is opgeheven, besloten is het museale concept verder uit te werken met een projectgroep onder gemeentelijke regie. De onafhankelijke stichting MOTI heeft zich gecommitteerd aan een projectplan voor de fase tot besluitvorming over het nieuwe museale concept. In de commissie Maatschappij van september 2015 zijn de hoofdlijnen van dit projectplan geschetst, naar aanleiding van een bespreeknotitie.

Thans ligt het museale concept conform planning ter bespreking voor. Om duidelijk te maken wat een creatieve combinatie van erfgoed en beeldcultuur betekent, is een concept programmering voor 2017 (het eerste jaar van het museum) toegevoegd. Tot slot is een projectplan op hoofdlijnen voor de transitie en implementatie opgenomen.

VRAAG AAN RAADSCOMMISSIE

Het aangereikte museale concept, programmavoorstel en projectplan te beoordelen tegen de achtergrond van het startdocument en de opdracht besloten in het bestuursakkoord, en te voorzien van eventuele suggesties en aanbevelingen, met een bijzondere aandacht voor:

- Het onderscheidende karakter van het museum via de lijn van het beeld en de verbinding.
- De positionering in het culturele landschap.
- Het belang van een goede marketing/ branding in het openingsjaar.
- De wens om te komen tot een multifunctionele kunsthall in de stad.

TOELICHTING

Op basis van de contouren van een nieuw stedelijk museum is door de projectgroep in een relatief korte tijd inhoud gegeven aan een museaal concept dat een antwoord geeft op een tweetal uitdagingen:

- De uitdaging besloten in de bestuurlijke opdracht om te komen tot een creatieve koppeling van erfgoed en beeldcultuur;
- De uitdaging die veel kleinere musea hebben om de tendens van dalende bezoekersaantallen (dit in tegenstelling tot de grotere musea) te keren door een écht onderscheidend aanbod te creëren.

Met deze uitdagingen is de projectgroep aan de slag gegaan. De vragen die hierbij voortdurend centraal hebben gestaan, zijn:

- Wat is de rol en betekenis van een museum in de stad?
- En wat betekent dit voor wat je laat zien en wat er verder gebeurt in een museum?

De projectgroep heeft zich bij het verdiepen van deze vragen nadrukkelijk laten bijstaan door een grote groep betrokkenen en inhoudelijk deskundigen van binnen en buiten de stad. Zo zijn in de maand november 2015 vier bijeenkomsten georganiseerd. Deze “tafels” zijn gegroepeerd rond de volgende onderwerpen:

- Wat is de rol en positie van het museum rond het verhaal/ de verhalen van de stad?
- Wat is de positie en betekenis van het museum binnen het veranderende culturele landschap van Breda?
- Wat is de betekenis van het museum voor de attractiviteit van de stad in het kader van toerisme en vrijetijdsbesteding?
- Wat is de betekenis van het museum voor de groeiende samenwerking tussen ondernemers, overheid, onderwijs en (organisaties van) bewoners?

In totaal hebben 45 deelnemers geparticipeerd in deze tafels en hun engagement, betrokkenheid en creativiteit rond dit onderwerp getoond. Deze gesprekken hebben enorm bijgedragen aan het voorliggende resultaat.

Wat ligt er nu als resultaat?

Museaal concept

De plannen voor het nieuwe museum van Breda worden in drie delen ontvouwd.

In het eerste deel wordt de visie op het nieuwe museum gepresenteerd. Na een schets van de uitgangssituatie in Breda en de belangrijkste ontwikkelingen rond de musea in Nederland wordt het museale concept beschreven. In dit concept wordt een beeld gegeven van wat het Nieuwe Museum Breda wil zijn, een museum van erfgoed en beeldcultuur, waar gebruik makend van het beeld en de verbeelding op een oorspronkelijke wijze inhoud wordt gegeven aan de verhalen van de stad, en verleden, heden en toekomst gekoppeld worden aan de actualiteit. In dit gedeelte wordt ook ingegaan op het collectiebeleid, en op de condities voor het museale concept (organisatie, financiën, huisvesting).

In het tweede deel wordt een programma gepresenteerd voor het nieuwe museum van Breda in het jaar 2017, het eerste jaar van bestaan van het museum.

In het derde deel is een projectplan opgenomen voor de transitie van de huidige twee musea naar het nieuwe museum van Breda op 1 januari 2017.

De werktitel van het nieuwe museum is “Museum voor erfgoed en beeldcultuur”. Dankzij het verbinden van erfgoed aan beeldcultuur zal het museum ook bovenlokaal een nieuw visionair geluid laten horen rondom het begrip erfgoed. Met een accent op het beeld en de verbeelding onderscheidt het museum zich van andere musea. Dit is zeker van belang voor externe financiering. Kleine en grote verhalen worden in het nieuwe museum gevisualiseerd. Het verbinden van erfgoed aan beeldcultuur past in een tijd waarin disciplines versmelten en beelden onderdeel uitmaken van ons dagelijks leven. Het museum heeft een luisterend oor voor publiek en de actuele ontwikkelingen in haar omgeving, en koppelt verleden, heden en toekomst aan actuele thema's. Het museum benadrukt in die zin het dynamische karakter van de stad Breda. Dit in een uiterst dynamische mondiale omgeving, waar het politieke debat, de economische ontwikkelingen en maatschappelijke omstandigheden de cultuur bepalen. Een culturele identiteit is nooit af en de verhalen zijn nooit op. Het museum verbindt in deze nieuwe opzet geschiedenis met vernieuwing en innovatie, oude met nieuwe generaties en kennis met creativiteit. Hiertoe zal worden samengewerkt met toonaangevende lokale, regionale en (inter)nationale beeldmakers en collectie-eigenaren en -beheerders, als ook met inwoners en organisaties uit Breda.

In het museale concept wordt in een apart hoofdstuk uitgebreid aandacht besteed aan de collecties van Breda's Museum en MOTI. Deze collecties zijn belangrijke dragers en bronnen voor het nieuwe museum. Deze collecties zijn voor een belangrijk deel geïventariseerd. Met regionale, provinciale en nationale partners wordt bekeken hoe een collectiebeleid in brede context (uitgaande van meervoudig en ook digitaal gebruik) inhoud kan worden gegeven, mede gekoppeld aan de benodigde depotruimte.

Een belangrijk punt in de discussie over het museum is de huisvesting.

Het nieuwe museum heeft na weging van diverse alternatieven zijn hoofdvestiging in het gebouw aan de Boschstraat. Dit gebouw is technisch en museaal het beste geschikt en meervoudig bruikbaar. Naast deze locaties vinden expo's en activiteiten plaats elders in de stad, in samenwerking met o.a. de Grote Kerk, het Begijnhof, de Nieuwe Veste, Maczekmuseum, etc. Het nieuwe museum ondersteunt de wens om te komen tot een multifunctionele kunsthall (vooralsnog wordt gedacht aan een aantal van de bestaande exporuimten in de Parade), en neemt flexibel budget op in zijn begroting om hier gebruik van te maken, alsmede om inhoud te kunnen geven aan "museum op locatie" verspreid over de stad. De keuze voor de Boschstraat wordt mede ingegeven door de hoge investeringen die gekoppeld zijn aan het geschikt maken van de Parade voor een volwaardige museale functie, en het feit dat de marktwaarde van MOTI naar verwachting onder de boekwaarde ligt. Ten behoeve van het gebouw aan de Parade wordt een markt oriëntatie uitgevoerd. De huur ten behoeve van de museumfunctie 'Breda's Museum' aan de Parade wordt per 1 januari 2017 opgezegd.

Hoe realistisch is het geschetste perspectief in financieel opzicht?

Het nieuwe museum kent op basis van realistische prognoses een (meerjarig) sluitend financieel perspectief, uitgaande van een analoge bijdrage van de zijde van de gemeente als nu wordt verstrekt aan de bestaande instituten (totaal € 3,5 miljoen). De belangrijkste variabelen in de begroting zijn het expositiebudget en de externe financiering. Er is een basisbedrag voor exposities beschikbaar van minimaal € 500.000,- om externe fondsen op basis van cofinanciering aan te trekken. De externe financiering wordt geraamd op een bedrag tussen de € 200.000,- en € 600.000,- per jaar.

Programma 2016, 2017 e.v.

Aan het voorstel voor de programmering in 2017 is af te lezen hoe beide domeinen er goed en beeldcultuur gecombineerd worden in het nieuwe museum, en elkaar op een geweldige manier kunnen versterken. In de twee verhaallijnen ("Verhalen van de stad" en "Beeld en verbeelding") en de wijze waarop deze gecombineerd worden in thematische exposities is dit terug te zien. In dit programma is o.a. voorzien in (het jaar van de landelijke verkiezingen) een hoofdtentoonstelling rond het thema "Verbeelding aan de macht", politiek is vormgeving door de eeuwen heen. Het nieuwe museum is partner in de manifestatie rond 350 jaar Vrede van Breda. In de expositie "het verhaal van Breda" wordt het er goed verbonden met de actualiteit, met de beste stukken uit de collectie, en in samenwerking met kunstenaars en erfgoedinstellingen. De combinatie beeldcultuur en erfgoed en het laten zien van de verandering en de verrassing nemen een centrale positie in bij de educatieve programma's (o.a. Beeldconfetti) en in de randprogrammering. Al in 2016 krijgt de bundeling van krachten vorm in bijvoorbeeld de door de stad zelf te maken collectie via Beeldjagers, met een gezamenlijke presentatie rond portretten op Breda Art, en een presentatie van Bredase identiteit bij de opening van het Centraal Station in de zomer.

Projectplan op hoofdlijnen transitie en implementatie

In dit projectplan wordt op hoofdlijnen inzicht gegeven in het complexe traject voor het komend jaar op weg naar een nieuwe organisatie. Dit vereist een grote mate van zorgvuldigheid en transparantie naar betrokkenen.

In april 2017, bij de besluitvorming rond het nieuwe museum, is ook duidelijk hoe het besturingsmodel en de juridische vorm van de nieuwe organisatie er uit komt te zien. Vervolgens wordt in de periode april 2016-december 2016 inhoud gegeven aan de transitie van de twee huidige musea naar de nieuwe organisatie, inclusief een ondernemingsplan, begroting en meerjarenperspectief, een communicatie- en marketingstrategie, verhuis- en herinrichtingsplannen, collectie- en depotbeleid, etc. Een en ander vanzelfsprekend in een nauw overleg met personeel, collectie-eigenaren, subsidienten en partners van het nieuwe museum.

AFWEGINGEN

Het concept met accenten op verbeelding en verbinding heeft naar de mening van de projectgroep en haar adviseurs (gekoppeld aan de projectgroep en aan de tafels) een grote potentie, zowel naar het er goed van de stad en de regio, als naar de bijdrage die het museum kan hebben voor de aantrekkelijkheid van Breda en de

regio. Een verdere concretisering van het hier geschetste museale concept in de loop van 2016 is absoluut de moeite waard.

Zaak is een goede start te maken in het eerste jaar. Marketing en branding van het nieuwe museum, met respect voor de waarde van bestaande merken, zijn van het grootste belang om het museum meteen als hoogwaardig en kwalitatief weg te zetten. De fondsen en ook de provincie zullen benaderd worden om deze belangrijke omslag waar mogelijk te ondersteunen.

Samenwerking rond de verhalen van de stad, en rond de lijn van het beeld en de verbeelding, verdient aandacht bij de uitwerking van de actualisering van het lokale cultuurbeleid Factor C. Veel betrokken stakeholders participeren in beide trajecten. Er liggen vanuit dit museale concept prachtige verbindingen voorhanden.

De huisvesting is een praktische keuze, op basis van de cijfers en mogelijkheden van de gebouwen. Gebruik bestaande kwaliteit, gebruik de stad, om dit concept zich te laten bewijzen. Het verdient aanbeveling om de wens van de stad om een multifunctionele "kunsthal" (ruimte voor overflow museum, voor expo's stadsarchief, voor de opleidingen in de stad, voor galleries, etc.) te creëren, te ondersteunen, o.a. door een flexibel huisvestingsbudget van het museum ook hiervoor in te kunnen zetten.

De opgave rond het museum staat niet op zich. De gemeentelijke opgave is groter. Er dient op korte termijn een parallel traject te worden uitgezet voor de toekomst van de Parade en voor de depots in het verlengde van het uit te werken collectiebeleid.

Het ontwikkelde museale concept is geen blauwdruk voor het nieuwe museum van Breda. Het concept gaat juist uit van een ontwikkelingsmodel, dat periodiek met een actieve betrokkenheid van de stad tegen het licht moet worden gehouden.

JURIDISCH

Aan dit museale concept is gewerkt op basis van een wederzijdse instemming (gemeente Breda en stichting MOTI) met een startdocument en vervolgens een projectplan "fase museaal concept en transitieplan". Op basis van de besprekingen wordt toegewerkt naar besluitvorming in april 2016 rond de museale visie en het projectplan transitie en implementatie. Er dient dan ook een nieuwe bestuursovereenkomst te worden gesloten tussen stadsbestuur en het bestuur van MOTI rond het transitie- en implementatietraject. Deze bestuursovereenkomst maakt deel uit van de voorstellen welke in april 2016 zullen worden aangeboden. De overgang naar een nieuwe stichting brengt de nodige juridische opgaven met zich mee. Dit geldt ook voor het borgen van de afspraken met betrokken stakeholders, zoals de collectie eigenaren, de contracten rond de huisvesting, etc.

FINANCIEEL

Exploitatie

Het voorgestelde museale concept geeft vertrouwen voor een gezonde financiële basis in de toekomst van het nieuwe museum. De voorlopige conclusies ten aanzien van de exploitatiebegroting zijn als volgt:

1. op basis van realistische prognoses is sprake van een (meerjarig) sluitend financieel perspectief.
2. er is sprake van een evenwichtiger verdeling tussen de deelbudgetten van de verschillende functies binnen het museum. Op basis van beschikbare benchmarks zal worden getoetst hoe dit zich verhoudt tot landelijke gegevens.
3. ten opzichte van de exploitatiebegrotingen van de bestaande musea worden gunstige synergie-effecten gerealiseerd op de kosten voor personele organisatie en voor huisvesting.
4. alle functies van het nieuwe museum krijgen een gunstiger financieel kader ten opzichte van de huidige organisaties afzonderlijk.
5. de belangrijkste knoppen waaraan gedraaid kan worden zijn het expositiebudget en de externe financiering. Zonder of lagere externe financiering leidt tot een beperkter expositiebudget. Meer externe financiering tot een hoger expositiebudget. Hiermee vormt het succes en vooral dus de programmering van het museum een cruciale rol. Externe financiering is met name hiervan afhankelijk.
6. afgeleiden van deze belangrijke knoppen zijn de publieksinkomsten (bezoekersaantallen ingeschat op 60.000) en de inkomsten uit winkel/horeca.

7. er is voldoende expositiebudget beschikbaar in de exploitatiebegroting om cofinanciering te kunnen genereren (minimaal 500.000 euro).
8. de externe financiering wordt ingeschat op een bandbreedte van 200.000 tot 600.000 euro op jaarbasis. In de huidige context is de ondergrens van externe financiering niet uit te sluiten. De jaarlijkse bijdrage die MOTI thans ontvangt van de Bank Giro Loterij van 200.000 per jaar loopt in 2017 af.

Transitie, frictie- en opstartkosten

Naast investeringskosten zal er sprake zijn van transitie-, frictie- en opstartkosten. Hierbij moet in ieder geval gedacht worden aan:

- in- en externe projectbegeleidingskosten incl. transitie-manager gerelateerd aan de overgang van personeel van de bestaande naar de nieuwe organisatie.
- kosten extra capaciteit voorbereiding openingsjaar.
- kosten opzet stichting nieuwe organisatie.
- realisatie formatieplan, sociaal plan.
- ontmantelen bestaande organisaties (afwikkelen van lopende contracten met leveranciers)
- realisatie verhuisplan, verhuiskosten en (tijdelijke) opslag.
- naamstelling nieuw museum inclusief huisstijl online en offline en campagne lancering en bekendmaking nieuwe museum.
- voorziening huisvesting, depotvorming en ICT.

Het College wil deze frictiekosten tot een minimum beperken. Bij definitieve besluitvorming zal de Raad een voorstel worden gedaan ten aanzien van de dekking.

Risico's en weerstandsvermogen

Elke organisatie, zo ook het nieuwe museum, krijgt te maken met risico's. Dat is nu eenmaal het gevolg van ondernemen/maatschappelijk opereren. Voor het museum kunnen in ieder geval de risico's worden benoemd met betrekking tot de collectie (schades, contractvorming), financiën (externe financiering), personeel (werkdruk, zorgvuldigheid transitieproces) en communicatie (media en publiciteit).

Het is wenselijk goede afspraken te maken over financiële gevolgen van die risico's, zowel in positieve als negatieve zin. En of/hoe die gevolgen binnen de nieuwe organisatie en weerstandsvermogen worden verrekend. De behoefte aan een startkapitaal is afhankelijk van deze afspraken.

Een afgeleid risico vormt het leegstandsrisico van de locatie Parade voor het gedeelte waar nu het Breda's Museum is gehuisvest. De wethouder vastgoedbeheer heeft in december 2015 opdracht gegeven om een plan van aanpak op te stellen hoe dit risico te verkleinen door tijdige herbesteding van het pand. Mocht dit risico manifest worden, dan moeten de algemene middelen van de gemeente worden aangesproken. Voor dit risico heeft de gemeente immers geen specifieke voorziening of (bestemmings)reserve gevormd.

VERVOLG BESTUURLIJKE ROUTE

Na bespreking in de commissie en Raad van Toezicht van de stichting MOTI zullen de museale visie en transitieplan verder uitgewerkt worden tot definitieve voorstellen, welke vervolgens in april 2016 ter advisering aan de commissie Maatschappij en ter besluitvorming aan de Raad worden voorgelegd. Parallel hieraan vindt het besluitvormingsproces plaats bij de stichting MOTI.

BIJLAGEN

- Museale visie, programmavoorstel 2017 en projectplan transitie en implementatie
-
-

ANTWOORD COMMISSIE OP VRAAG *(in te vullen door de (fgd.) griffier)*

--