

Nota van B&W

Portefeuille C. van Velzen
Auteur P. Vlegels
Telefoon 5115767
E-mail: vlegels@haarlem.nl
MO/Cultuur Reg.nr. 2007/223827
Te kopiëren: bijlage A t/m F
B & W-vergadering van 22 januari 2008

Onderwerp

Definitieve besluitvorming verzelfstandiging Frans Hals Museum

Bestuurlijke context

De gemeente Haarlem wil een kleinere, flexibelere organisatie worden, die de uitvoering van haar beleid niet meer zelf doet, maar wel de regie op de uitvoering houdt. Daartoe zijn de taken die de eigen organisatie uitvoert tegen het licht gehouden en is in mei 2005 het Plan van Aanpak voor de "Vorzelfstandigingsonderzoeken Haarlem 2005" vastgesteld. Dit plan gaat over het onderzoeken van de mogelijkheid om tien gemeentelijke onderdelen extern te verzelfstandigen. Het Frans Hals Museum is één van de onderdelen die in dit plan is opgenomen in de lijst van extern te verzelfstandigen onderdelen.

B&W-besluit:

1. Het college verzoekt de raad in te stemmen met het verzelfstandigen van het Frans Hals Museum.
2. Het college besluit, gehoord de raad, tot het oprichten van de stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem, en tot het overdragen van de bedrijfsgebonden activa, het personeel en de rechten en verplichtingen van het onderdeel Frans Hals Museum. De bedrijfsgebonden activa gaan over voor een symbolisch bedrag van € 1. De boekwaarde van deze activa bedraagt ultimo 2007 ruim € 572.000. De afboeking hiervan komt ten laste van de bestemmingsreserve verzelfstandigingen. De afschrijving op deze activa is in het subsidiebedrag meegenomen.
3. Het college gaat akkoord met statuten en profiel Raad van Toezicht, bedrijfsplan Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem, sociaal plan, opdrachtgeversplan, ontvlechtingdocument en eigendom activa.
4. Het college machtigt de portefeuillehouder verzelfstandigingen om alle noodzakelijke (rechts)handelingen te verrichten die uit dit besluit voortvloeien.
5. Het college stelt als voorwaarde dat de voor de bedrijfsvoering benodigde formatie van in totaal 4 FTE voor ten minste 3 FTE vanuit de gemeentelijke formatie moet worden ingevuld (verplichting geldt tot eind 2010). Vanuit de formatie Middelen en Services zal budgettair € 150.000 (3 FTE) worden ontvlochten ten behoeve van het verzelfstandigde museum. De frictiekosten bedragen dan nog maximaal € 55.000. Deze kosten kunnen gedekt worden uit de de toegerekende overhead ad € 486.600; bij de 1^o bestuursrapportage 2008 zal hier invulling aan worden gegeven. Vanuit de materiële budgetten Middelen en Services zal € 58.600 worden ontvlochten ten behoeve van het verzelfstandigde museum. De financiële ontvlechting van het Frans Hals Museum is verwerkt in de suppletore begrotingswijziging, zie bijlage E.
6. De eenmalige kosten bedragen maximaal € 90.000 (exclusief kosten FPU). Het college stelt voor deze kosten ten laste van de bestemmingsreserve verzelfstandigingen te brengen.
7. Het college stelt voor de stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem de subsidie uit te keren in 2 termijnen van 6 maanden, waarbij de 2^o termijn wordt overgemaakt 4 maanden na de eerste keer en vervolgens steeds elke 6 maanden. Aldus krijgt het museum in feite een voorschot van 2 maanden subsidie, welk dient als werkkapitaal.
8. Het college stelt voor aan de stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem over te dragen de zogenaamde 'Bestemmingsreserve restauratie- en aankoopfonds t.b.v. de collectie van het Frans Hals Museum'.
9. De externe communicatie gebeurt door middel van een persbericht. Interne communicatie vindt op maat plaats. Het besluit wordt ter instemming voorgelegd aan de Tijdelijke OndernemingsRaad van de gemeente Haarlem.
10. Het raadsstuk wordt voorgelegd aan de gemeenteraad, nadat de commissie Bestuur hierover een advies heeft uitgebracht.

Op 25 oktober 2007 (nota 2007/113401) heeft de raad conform het collegevoorstel besloten:

1. in principe in te stemmen met de verzelfstandiging van het Frans Hals Museum;
2. het college op te dragen de verzelfstandiging verder uit te werken tot een definitief besluit op basis van de in het collegevoorstel aangegeven lijnen.

Op grond van dit besluit is de daadwerkelijke verzelfstandiging van het Frans Hals Museum voorbereid. Dit heeft geleid tot het nu voorliggende voorstel. In vergelijking tot het principebesluit wordt nu gekozen voor het oprichten van één stichting i.p.v. twee, omdat met twee separate stichtingen de administratieve druk op de nieuwe organisatie te groot wordt.

Het definitieve besluit verzelfstandiging Frans Hals Museum wordt genomen op basis van zes onderliggende documenten (zie voor toelichting hierop het raadsstuk):

- A) Statuten en profiel Raad van Toezicht
- B) Bedrijfsplan Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem
- C) Sociaal plan
- D) Opdrachtgeversplan gemeente Haarlem – stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem
- E) Ontvlechttingsdocument
- F) Eigendom activa

Raadsparagraaf:

Het college legt het besluit verzelfstandiging Frans Hals Museum aan de raad voor op grond van de eerder afgesproken procedure over de verzelfstandigingen en vraagt de raad het college te machtigen om alle handelingen te verrichten die nodig zijn om tot oprichting van de stichting over te gaan.

BIJLAGE A (1)

CONCEPT STATUTEN STICHTING FRANS HALS MUSEUM | DE HALLEN HAARLEM

NAAM EN ZETEL

Artikel 1

De Stichting draagt de naam.....

De Stichting is gevestigd te.....

DOEL

Artikel 2

1. Het doel van de stichting is het registreren, bewaren, conserveren, verrijken, documenteren, publiceren, onderzoeken, presenteren en vervreemden van kunstcollecties op het gebied van beeldende kunst.
2. Dit doel wordt nagestreefd door het inrichten, beheren, exploiteren en instandhouden van het Frans Hals Museum met de door de gemeente bij de verzelfstandiging ter beschikking gestelde museumcollectie, gemeentelijk bruikleen en door anderen aan de gemeente of de stichting in de toekomst in eigendom of bruikleen beschikbaar te stellen werken.

INKOMSTEN

Artikel 3

De inkomsten van de stichting zullen onder andere worden gevormd door:

- opbrengsten uit eigen activiteiten en opdrachten;
- subsidies en overige bijdragen van overheidswege;
- donaties en sponsoring;
- al hetgeen de stichting voorts door erfstelling, legaat, schenking of op enigerlei andere wijze verkrijgt.

ORGANEN

Artikel 4

De stichting kent onder andere de volgende organen:

- a. Raad van Toezicht.
- b. Bestuur, hierna aangeduid als de directie.
- c. Personeelsvertegenwoordiging.

RAAD VAN TOEZICHT

Artikel 5

1. De Raad van Toezicht is belast met het toezicht op de algemene gang van zaken in de stichting en met het toezicht op het door de directie gevoerde beheer en beleid en is voorts belast met de taken en bevoegdheden die hem bij deze statuten zijn toegekend.
2. Aan de goedkeuring van de Raad van Toezicht zijn de volgende directiebesluiten onderworpen:
 - a. de vaststelling en wijziging van de voor enig jaar of een reeks van jaren opgestelde beleidsplannen;
 - b. de vaststelling van de begroting en de jaarrekening;
 - c. de duurzame en rechtstreekse of middellijke samenwerking met andere rechtspersonen, alsmede verbreking van zodanige samenwerking, indien deze samenwerking of verbreking van ingrijpende betekenis is;
 - d. het aangaan van overeenkomsten tot verkrijging, vervreemding en bezwaring van registergoederen;
 - e. de aanvraag van faillissement en surseance van betaling van de stichting;
 - f. de beëindiging van de dienstbetrekking van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek;
 - g. een ingrijpende wijziging in de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers;
 - h. de benoeming van de registeraccountant;
 - i. het aangaan van geldleningen boven een door de Raad van Toezicht vast te stellen bedrag;
 - j. bestedingen uit het Restauratie- en Aankoopfonds boven een door de Raad van Toezicht jaarlijks vast te stellen bedrag;
 - k. het verstrekken van borgtochten of andere zekerheden, waaronder hoofdelijk medeschuldenaar;
 - l. het initiatief nemen tot een rechtsgeding waarbij een bedrag hoger dan € 25.000 in het geding is, met uitzondering van een incassoproces, een proces in kort geding of een bezwaar of beroep tegen een subsidiebeslissing;
 - m. het oprichten van en deelnemen in andere rechtspersonen.
3. De Raad van Toezicht benoemt, schorst en ontslaat de directie en stelt de bezoldiging en verdere arbeidsvoorwaarden vast conform de voor dergelijke functies geldende schaal van de gemeentelijke cao.
4. Een delegatie uit het midden van de Raad van Toezicht voert jaarlijks een functioneringsgesprek met de directie. Hiervan wordt melding gemaakt in het jaarverslag van de Raad van Toezicht.

SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT

Artikel 6

1. De Raad van Toezicht bestaat uit tenminste vijf natuurlijke personen.
2. De Raad van Toezicht draagt uit haar midden een voorzitter voor, welke voordracht moet worden bekrachtigd door het College van Burgemeester en Wethouders van Haarlem.
3. De Raad van Toezicht regelt de onderlinge taakverdeling en de werkwijze met de directie.

4. Gedurende het bestaan van een vacature kunnen de overblijvende leden, mits niet minder dan twee in getal, alle bevoegdheden van de Raad van Toezicht volledig uitoefenen.
5. Het lidmaatschap van de Raad van Toezicht is onverenigbaar met de functie van directeur of werknemer van de stichting en ambtenaar of bestuurder van de gemeente Haarlem.

BENOEMING LEDEN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Artikel 7

1. De leden van de Raad van Toezicht worden voor de eerste maal benoemd door het College van Burgemeester en Wethouders van Haarlem.
2. Voor de eerste zittingsperiode doet de gemeente Haarlem een voordracht.
3. Indien in de Raad van Toezicht een vacature ontstaat, neemt de Raad van Toezicht onverwijld maatregelen tot aanvulling van het ledental. Gestreefd wordt naar een evenwichtige samenstelling van de Raad van Toezicht, zoals nader uitgewerkt in de door de Raad van Toezicht daartoe vast te stellen profielschets van de Raad van Toezicht. De profielschets wordt in het jaarverslag van de Raad van Toezicht opgenomen. De profielschets wordt opgesteld door de directie en ter advisering voorgelegd aan de Personeelsvertegenwoordiging. Het advies van de Personeelsvertegenwoordiging wordt aan de Raad van Toezicht toegezonden.
4. De leden van de Raad van Toezicht worden door de Raad van Toezicht benoemd voor een periode van maximaal vier jaren en zijn na hun aftreden voor maximaal één volgende periode van maximaal vier jaren herbenoembaar. Zij treden af volgens een door de Raad van Toezicht op te stellen rooster van aftreden.

SCHORSING EN ONTSLAG LEDEN RAAD VAN TOEZICHT

Artikel 8

1. Het College van Burgemeester en Wethouders van Haarlem kan de Raad van Toezicht schorsen en ontslaan in geval van disfunctioneren van de Raad van Toezicht.
2. De Raad van Toezicht kan leden van de Raad van Toezicht schorsen en ontslaan bij gebleken ongeschiktheid of disfunctioneren van de betrokkene(n). Het lid, wiens schorsing of ontslag wordt overwogen, wordt voorafgaand gehoord over de voorgenomen beslissing.
3. Onder ongeschiktheid in de zin van lid 2 wordt in ieder geval verstaan de omstandigheid dat een lid van de Raad van Toezicht frequent en zonder opgaaf van geldige reden afwezig is op vergaderingen van de Raad van Toezicht of wanneer hij zich zodanig gedraagt dat de goede naam of de belangen van de stichting worden geschaad.
4. Behalve door periodiek aftreden en ontslag zoals bepaald in lid 2 van dit artikel, defungeert een lid van de Raad van Toezicht:
 - a. door opzegging van het lid, met inachtneming van een termijn van drie maanden, welke termijn in overleg met de Raad van Toezicht kan worden bekort;
 - b. door overlijden van het lid;
 - c. doordat zich ten aanzien van het lid een van de onverenigbaarheden als bedoeld in artikel 6 lid 5 van deze statuten voordoet;
 - d. doordat hij failliet wordt verklaard of surcéance van betaling wordt verleend;
 - e. door zijn onder curatele stelling.

VERGADERINGEN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Artikel 9

1. De Raad van Toezicht vergadert tenminste vier maal per jaar en voorts zo dikwijls als de directie dit wenselijk acht, danwel een lid van de Raad van Toezicht daartoe een verzoek tot de voorzitter richt.
2. Indien de voorzitter in gebreke blijft binnen een maand na het indienen van het verzoek als hiervoor bedoeld een vergadering te beleggen, heeft de verzoeker zelf het recht een vergadering te beleggen, welke bij ontstentenis van de voorzitter en/of diens plaatsvervanger zelf in haar leiding kan voorzien.
3. Oproeping tot de vergaderingen geschiedt door een tenminste zeven dagen voor de vergadering verzonden convocatie, waarin zoveel mogelijk de te behandelen onderwerpen zijn genoemd.
4. De leden van de Raad van Toezicht zijn niet bevoegd zich door een gevolmachtigde ter vergadering te doen vertegenwoordigen.
5. De vergaderingen van de Raad van Toezicht worden bijgewoond door de directie, tenzij de Raad van Toezicht te kennen heeft gegeven zonder deze te willen vergaderen. De directie heeft een adviserende stem.
6. Van vergaderingen van de Raad van Toezicht worden – door een door de voorzitter daartoe aan te wijzen aanwezige – notulen opgemaakt die op de volgende vergadering ter vaststelling worden voorgelegd. Van de notulen maakt een lijst van de genomen besluiten deel uit. De notulen worden na vaststelling ondertekend door de voorzitter.

BESLUITVORMING RAAD VAN TOEZICHT

Artikel 10

1. De Raad van Toezicht kan – voor zover in de statuten niet anders is bepaald – geen besluiten nemen indien niet tenminste de helft van het totaal aantal zitting hebbende leden aanwezig is. De Raad van Toezicht is echter bevoegd – ongeacht het aantal aanwezige leden – een besluit te nemen indien dat besluit niet ter vorige vergadering kon worden genomen, omdat niet minimaal de helft van de zitting hebbende leden aanwezig was.
2. Ieder lid dat niet is geschorst, heeft één stem. Voor zover in deze statuten niet anders is bepaald, worden besluiten genomen met gewone meerderheid van stemmen.
3. Bij staking van stemmen in een vergadering waarin niet alle stemgerechtigde leden aanwezig zijn, wordt het besluit omtrent het voorstel uitgesteld tot de volgende vergadering. Indien in deze tweede vergadering de stemmen wederom staken, wordt het voorstel geacht te zijn verworpen.
4. Het bepaalde in het vorige lid geldt niet voor de stemming over de benoeming of voordracht van personen. Indien bij een stemming over benoeming of voordracht van personen op geen van de kandidaten de gewone meerderheid van stemmen is uitgebracht, vindt een herstemming plaats tussen de twee kandidaten die het hoogste aantal stemmen hebben verkregen. Indien er niet twee kandidaten zijn zoals bedoeld in de vorige zin, vindt eerst een tussenstemming plaats tussen de kandidaten die een gelijk aantal stemmen hebben verkregen in de eerste stemronde, alvorens de herstemming als bedoeld in de vorige zin plaats heeft. Indien de stemmen staken in een herstemming of een tussenstemming, beslist het lot.
5. Stemming over zaken kan mondeling geschieden. Over personen dient schriftelijk gestemd te worden.

6. Besluiten kunnen ook buiten de vergadering geldig worden genomen, mits alle leden zich schriftelijk - waaronder begrepen elk via gangbare communicatiemiddelen overgebracht en op schrift ontvangen bericht - omtrent het voorstel hebben geuit en het besluit met algemene stemmen wordt genomen. Van de uitslag van de stemming wordt op de eerstvolgende vergadering door de voorzitter schriftelijk verslag gedaan.

DE DIRECTIE

Artikel 11

1. De Algemeen Directeur is als voorzitter van de directie belast met het bestuur van de stichting. Deze bepaalt het beleid en stuurt en coördineert alle processen die de resultaten en de kwaliteit van de werkzaamheden van de stichting dienen.
2. De directie is verantwoordelijk voor de financiële positie van de stichting en haar resultaten.
3. Aan de directie komen alle bevoegdheden toe die niet aan andere organen van de stichting zijn toegekend.
4. De directie neemt alvorens is besloten tot het voeren van het rechtsgeding alle conservatoire maatregelen en doet wat nodig is om verjaring, verlies van recht of bezit te voorkomen.
5. De directie verschaft de Raad van Toezicht gevraagd en ongevraagd tijdig alle informatie die de Raad van Toezicht nodig heeft om zijn taak optimaal te kunnen vervullen.
6. De directie kan geen deel uitmaken van de Raad van Toezicht en kan – behoudens ontheffing door de Raad van Toezicht – geen directielid of bestuurslid zijn of het lidmaatschap van een toezichthoudend of adviserend orgaan bekleden van een instelling binnen het directe werkgebied van de stichting die een zelfde of een gelijksoortig doel heeft als de stichting.
7. De directie doet aan de Raad van Toezicht opgave van al zijn nevenfuncties, waaronder – maar niet beperkt tot – bestuursfuncties, commissariaten en adviseurschappen. Tevens wordt er opgave gedaan of er zakelijke banden bestaan tussen de stichting en een andere rechtspersoon of onderneming waarmee de directeur persoonlijk – direct of indirect – is betrokken.
8. In geval van belet of ontstentenis van de directie wordt de directie waargenomen door de Raad van Toezicht, onverminderd zijn bevoegdheid daartoe een of meer personen met de dagelijkse leiding te belasten.
9. Voor de eerste maal wordt de directie van de stichting bij deze akte benoemd.

BENOEMING, SCHORSING EN ONTSLAG DIRECTIE

Artikel 12

1. De directie bestaat uit één of meerdere leden.
2. De directie wordt benoemd door de Raad van Toezicht voor onbepaalde tijd of voor bepaalde tijd, in welk geval de duur van de benoeming bij het benoemingsbesluit wordt vastgesteld. Alvorens tot benoeming of herbenoeming van een directielid over te gaan, stelt de Raad van Toezicht een schets op van het profiel waaraan de te benoemen kandidaat dient te voldoen en beraadt zich over het instellen van een benoemingsadviescommissie. De Raad van Toezicht kan zich bij de werving en selectie van kandidaten doen bijstaan door deskundigen.

3. Het directielidmaatschap eindigt:
 - a. door opzegging van het lid, met inachtneming van een nader overeen te komen termijn
 - b. bij benoeming voor bepaalde tijd, door het verstrijken hiervan, indien geen herbenoeming plaats heeft;
 - c. door overlijden van het lid;
 - d. door ontslag door de rechtbank;
 - e. door ontslag zoals nader bepaald in artikel 13 van deze statuten;
 - f. doordat hij failliet wordt verklaard of surcéance van betaling wordt verleend;
 - g. door zijn onder curatele stelling.

ONTSLAG EN SCHORSING DOOR DE RAAD VAN TOEZICHT

Artikel 13

1. De directie kan door de Raad van Toezicht worden geschorst of ontslagen:
 - a. indien de directie niet naar behoren functioneert;
 - b. indien zich een onverenigbaarheid voordoet zoals bedoeld in artikel 11 lid 6 van deze statuten;
 - c. indien zich naar het oordeel van de Raad van Toezicht een andere onverenigbaarheid van hoedanigheden voordoet en de directie na daartoe te zijn gemaand, hierin geen verandering heeft gebracht;
 - d. en voorts in alle gevallen wegens gedragingen waardoor de goede naam of de belangen van de stichting worden geschaad.
Indien de directie geschorst is, kan deze de aan zijn functie verbonden rechten en bevoegdheden niet uitoefenen. De directeur over wiens schorsing of ontslag wordt beraadslaagd, moet in de desbetreffende vergadering de gelegenheid worden geboden om te worden gehoord en heeft het recht zich te verdedigen of te verantwoorden en zich hierbij door een gemachtigde te laten bijstaan.
2. Een schorsing – waartoe kan worden besloten met een gewone meerderheid van stemmen – die niet binnen drie maanden door een besluit tot verlenging van de schorsing of ontslag wordt gevolgd, eindigt door het verloop van die termijn.
3. Een besluit tot ontslag dient met een meerderheid van “gewoon plus 1“ van alle leden van de van de Raad van Toezicht te worden genomen.

ADMINISTRATIE- EN BOEKHOUDPLICHT

Artikel 14

1. De directie is verplicht van de vermogenstoestand van de stichting en van alles betreffende de werkzaamheden van de stichting – daaronder begrepen al haar financiële transacties, ontvangsten en uitgaven en verslagen van beoordelingsgesprekken – op een zodanige wijze een administratie te voeren en de daartoe behorende boeken, bescheiden en andere gegevensdragers op zodanige wijze te bewaren dat daaruit te allen tijde de rechten en verplichtingen van de stichting kunnen worden gekend.
2. Leden van de Raad van Toezicht hebben – voor zover van belang voor een juiste uitoefening van hun toezichthoudende taak en na voorafgaande in kennis stelling van de directie – tijdens normale kantooruren toegang tot de administratie van de stichting. De directie verschaft desgevraagd door een lid van de Raad van Toezicht, gegevens uit de administratie van de stichting aan de Raad van Toezicht.

3. De in het vorige lid bedoelde administratie dient zodanig te zijn ingericht dat zij het inzicht in het beleid en de voortgang van de resultaten van het beleid, ondersteunt. De Raad van Toezicht kan de directie daartoe bindende aanwijzingen geven.
4. De directie dient de in lid 1 van dit artikel bedoelde boeken en bescheiden gedurende zeven jaren te bewaren.
5. De directie houdt aantekening bij van de door de organen van de stichting genomen besluiten. Tenzij de wet zich hiertegen verzet, verstrekt de directie desgevraagd door een lid van de Raad van Toezicht, een afschrift of uittreksel van deze aantekeningen aan de Raad van Toezicht.

BELEID EN BEGROTING

Artikel 15

1. Jaarlijks wordt uiterlijk twee maanden voor de aanvang van het komende boekjaar de begroting door de directie vastgesteld.
2. Uiterlijk twee maanden voor de aanvang van het komende boekjaar toont de directie jaarlijks aan de Raad van Toezicht ter goedkeuring een beleidsplan en de daarbij behorende begroting voor het komende boekjaar.

TEGENSTRIJDIG BELANG

Artikel 16

1. In geval van een tegenstrijdig belang brengt de directie de Raad van Toezicht hiervan onverwijld op de hoogte.
2. In alle gevallen van een tegenstrijdig belang tussen de stichting en haar directie, wordt de stichting vertegenwoordigd door de Raad van Toezicht.

VERTEGENWOORDIGING

Artikel 17

De directie vertegenwoordigt onverminderd het elders in deze statuten bepaalde, de stichting in en buiten rechte.

BOEKJAAR

Artikel 18

Het boekjaar van de stichting loopt van één januari tot en met eenendertig december.

JAARREKENINGEN EN JAARVERSLAG DIRECTIE

Artikel 19

1. Binnen maximaal 12 weken na afloop van het boekjaar dient de directie de jaarrekening en het jaarverslag ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht voor te leggen. De directie legt hierbij de verklaring van de registeraccountant houdende bevindingen, alsmede de door de accountant opgestelde managementletter aan de Raad van Toezicht over.
2. De jaarrekening en het jaarverslag dienen qua verslaglegging te corresponderen met de begroting en het beleidsplan van hetzelfde boekjaar.
3. In het jaarverslag worden de naam, leeftijd, geslacht en nevenfuncties als bedoeld in artikel 11 lid 7 van deze statuten, van de directie vermeld.

JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

Artikel 20

1. De Raad van Toezicht maakt binnen zes maanden na afloop van het boekjaar van de stichting een verslag op van zijn werkzaamheden in het afgelopen boekjaar.
2. Het verslag van de Raad van Toezicht vermeldt onverminderd het elders in deze statuten bepaalde, in ieder geval:
 - a. het aantal vergaderingen van de Raad van Toezicht;
 - b. het oordeel van de Raad van Toezicht over de algemene gang van zaken in de stichting;
 - c. de naam, leeftijd, geslacht, nevenfuncties en overige relevante gegevens van elk van de leden van de Raad van Toezicht;
 - d. en de wijze waarop met “De 23 Aanbevelingen Cultural Governance“ is omgegaan.
3. De Raad van Toezicht evalueert de behaalde resultaten op de onderscheidenlijke beleidsterreinen aan de hand van de gestelde doelen en bijbehorende budgetten en legt zijn bevindingen ter zake neer in zijn jaarverslag.
4. De Raad van Toezicht kan na goedkeuring van de jaarstukken kwijting verlenen aan de directie ter zake van het door hen gevoerde bestuur over het afgelopen boekjaar. Omtrent het al dan niet verlenen van kwijting wordt melding gemaakt in het jaarverslag van de Raad van Toezicht.

STATUTENWIJZIGING

Artikel 21

1. De statuten kunnen door de directie na goedkeuring door de Raad van Toezicht worden gewijzigd. Het besluit daartoe zal slechts kunnen worden genomen in een speciaal daartoe belegde vergadering, waartoe wordt opgeroepen door middel van een tenminste veertien dagen vòòr de vergadering aan alle leden gezonden convocatie.
2. In de statuten kan niet eerder een wijziging worden aangebracht dan na schriftelijke goedkeuring van de Raad van Toezicht en, indien de wijziging betrekking heeft op artikel 2, artikel 7 lid 1, artikel 8 lid 1, artikel 22 lid 1 en artikel 23 lid 4, na schriftelijke goedkeuring door het College van Burgemeester en Wethouders van Haarlem.
3. Voor een dergelijk besluit tot goedkeuring is in de Raad van Toezicht een meerderheid vereist van tenminste twee/derde van het aantal geldig uitgebrachte stemmen in een vergadering waarin alle leden van de Raad van Toezicht aanwezig zijn. Is het hiervoor bedoelde aantal leden niet aanwezig, dan kan in een volgende vergadering tot goedkeuring van de statutenwijziging worden besloten met twee/derde meerderheid, indien tenminste drie van de vijf of vijf van de zeven leden van de Raad van Toezicht aanwezig zijn.
4. De wijziging van de statuten moet op straffe van nietigheid bij notariële akte totstandkomen. De directie is verplicht een authentiek afschrift van de akte van wijziging, alsmede van de gewijzigde statuten, neer te leggen ten kantore van het openbaar handelsregister, gehouden door de Kamer van Koophandel en Fabrieken, waaronder de stichting ressorteert.

ONTBINDING

Artikel 22

1. De directie is bevoegd de stichting te ontbinden. Op het daartoe te nemen besluit is toepasselijk hetgeen in artikel 21 van deze statuten is bepaald aangaande een besluit tot statutenwijziging met inbegrip van de schriftelijke goedkeuring door het College van Burgemeester en Wethouders van Haarlem.
2. De stichting wordt bovendien ontbonden:
 - a. door insolventie nadat zij in staat van faillissement is verklaard of door opheffing van het faillissement wegens de toestand van de boedel;
 - b. door rechterlijke uitspraak in de bij de wet genoemde gevallen.

VEREFFENING

Artikel 23

1. De vereffening geschiedt door de directie.
2. De stichting blijft na haar ontbinding voortbestaan indien en voorzover dit voor de vereffening van haar zaken nodig is.
3. Gedurende de vereffening blijven de bepalingen van de statuten zo veel mogelijk en zover nodig van kracht.
4. Na vereffening wordt het door subsidies verkregen deel van het liquidatiesaldo ter beschikking gesteld aan de gemeente Haarlem.

REGLEMENTEN

Artikel 24

1. De Raad van Toezicht stelt een Reglement vast waarin nadere regels worden gesteld over de werkwijze van de directie en de Raad van Toezicht. Dit reglement bevat in ieder geval een nadere bepaling omtrent:
 - a. periodieke bezinning op het voor de stichting gewenste besturingsmodel;
 - b. het voeren, vastleggen en archiveren van het jaarlijks te houden functioneringsgesprek met de directie;
 - c. de ondersteuning door de secretariele staf ten behoeve van het functioneren van de Raad van Toezicht;
 - d. periodiek overleg over de relatie met de directie;
 - e. periodiek overleg over de wenselijkheid van (continuering van) een verzekering tegen bestuurdersaansprakelijkheid;
 - f. het vaststellen van het vergaderrooster van de Raad van Toezicht en de gezamenlijke vergadering met de directie.
2. De reglementen van de stichting mogen geen bepalingen bevatten welke in strijd zijn met de bepalingen van deze statuten of de wet.

Tenslotte verklaarde de comparant, handelend als gemeld:

- a. ter uitvoering van het bepaalde in artikel 12 lid 1 dat de directie voor de eerste maal uit één lid bestaat en dat voor de eerste maal tot lid van de directie van de stichting wordt benoemd de heer
- b. dat het eerste boekjaar eindigt op

Bijlage A (2)

Profiel Raad van Toezicht van de op te richten Stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem

Inleiding

Het Frans Hals Museum verzelfstandigt in 2008 van gemeentelijke tak van dienst in een stichting conform het "Raad van Toezicht-model". In een Raad van Toezicht-model draagt de directie zelf de bestuurlijke verantwoordelijkheden. De Raad van Toezicht is belast met toezicht op het door de directie gevoerde beheer en beleid. Voorts is ze belast met de taken en bevoegdheden die statutair zijn toegekend. De Raad van Toezicht onderschrijft de principes van de Code Cultural Governance.¹

De Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de directeur/ bestuurder (directie) en op de algemene gang van zaken in de stichting en de met haar verbonden instelling(en). Hij staat de directeur/bestuurder met raad terzijde. Bij de vervulling van zijn taak richt de Raad van Toezicht zich naar het belang van de stichting en de met haar verbonden instelling(en).

De volgende aspecten van professioneel toezicht zijn van belang:

- **Beoordeling:** de Raad van Toezicht dient een beoordeling te geven van de kwaliteit van de organisatie op basis van een beoordeling van het beleid en dus van de besluiten van de directeur/bestuurder.
- **Kritische distantie:** toezicht houden is wezenlijk iets anders dan besturen; toezicht impliceert beperking.
- **Actief toezicht:** voor een adequaat toezicht is het noodzakelijk dat een Raad van Toezicht naast de informatie van de directeur/bestuurder openstaat voor signalen van bijv. accountant, externe partijen etc.
- **Onafhankelijkheid:** vraagt om een functioneel kritische houding.
- **Advies:** binnen het kader van anticiperend toezicht geeft een Raad van Toezicht zowel gevraagd als ongevraagd advies.

Taken en verantwoordelijkheden

- Toezicht op algemene gang van zaken
- Toezicht op beheer en beleid van directie:
 - Goedkeuren begroting
 - Goedkeuren jaarrekening
 - Goedkeuren beleidsplannen
- Vaststellen reglement Raad van Toezicht en reglement Directie
- Opstellen jaarverslag Raad van Toezicht
- Vaststellen aantal leden in de directie
- Benoeming en ontslag directeur/ bestuurder
- Vaststellen arbeidsvoorwaarden directeur/ bestuurder
- Toezicht op nevenfuncties directeur/ bestuurder
- Voeren van functioneringsgesprekken met de directeur/ bestuurder

¹ Literatuur:

Cultural Governance, pas toe of leg uit. Rotterdam, Stichting Kunst & Zaken, 2006. (zie ook: www.culturalgovernance.nl)

- Het goedkeuren van directiebesluiten met betrekking tot:
 - Benoemen van en vaststellen opdracht aan accountant
 - Aanvraag faillissement/ surseance van betaling
 - Besluiten rondom substantiële reorganisaties
 - Besluiten rondom ingrijpende wijzigingen in de arbeidsomstandigheden
 - Het voeren van processen
 - Statutenwijziging van de stichting

Samenstellen en benoeming Raad van Toezicht

- De Raad van Toezicht bestaat uit minimaal vijf leden en wordt samengesteld op basis van vooraf opgestelde profielen.
- De leden van de eerste Raad van Toezicht worden benoemd door het College van Burgemeester en Wethouders van de gemeente Haarlem.
- Na de eerste zittingsperiode worden vacatures in de Raad van Toezicht als volgt opgevuld:
 - Op basis van een opgestelde profielschets, waarbij rekening gehouden wordt met de dan benodigde deskundigheden en affiniteit met de museale wereld.
 - Op basis van sollicitatie en openbaarmaking.
- De Raad van Toezicht moet evenwichtig worden samengesteld; de leden dienen ten opzichte van elkaar, de directie en de medewerkers onafhankelijk en kritisch te kunnen opereren. De leden dienen een brede maatschappelijke ervaring, wijsheid, onafhankelijkheid, onpartijdigheid en een open oog voor maatschappelijke ontwikkelingen te hebben.
- Van de leden wordt affiniteit met de museale wereld en beeldende kunsten verwacht.
- Het aantrekken van een evenwichtig aantal mannen en vrouwen uit verschillende leeftijdscategorieën en een spreiding van maatschappelijke achtergronden verdient de voorkeur.
- De Raad van Toezicht benoemt zelf een voorzitter uit haar midden.
- De leden van de Raad van Toezicht zullen gewoonlijk vier maal per jaar in vergadering bijeenkomen en overigens incidenteel en individueel bij speciale evenementen aanwezig zijn.

Algemeen profiel van de leden van de Raad van Toezicht

- Het vermogen strategische doelstellingen te beoordelen en in hun samenhang te bezien.
- Kennis van de belangrijkste bedrijfs- en beleidsprocessen.
- Ervaring op het snijvlak van maatschappelijke en culturele vraagstukken, politiek en bedrijfsleven.
- Ervaring met het leiden van complexe organisaties.
- Beschikken over relevante, bestuurlijke ervaring.
- Beschikken over een voor de museale wereld relevant netwerk (politiek, bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties, cultuur)
- Affiniteit met de missie en strategie van het Frans Hals Museum.

Profiel van de individuele leden van de Raad van Toezicht

- Een lid met managementervaring op directieniveau.
- Een lid met financiële/fiscale deskundigheid.
- Een lid met kennis van marketing, fondsenwerving en sponsoring.
- Een lid met ervaring in politiek en openbaar bestuur
- Een lid met deskundigheid op museaal/artistiek terrein.

Aanvullend profiel van de voorzitter van de Raad van Toezicht

- Heeft bestuurlijke ervaring op hoog niveau; beschikt over ervaring als bestuurlijk eindverantwoordelijke in een grote organisatie of onderneming.
- Heeft gezag in brede maatschappelijke kring.
- Kan de stichting uitstekend naar buiten vertegenwoordigen.
- Beschikt over bewezen verbindende kwaliteiten; heeft goede communicatieve eigenschappen en is een teamleider.

BIJLAGE B

BEDRIJFSPLAN 2008 t/m 2012

FRANS HALS MUSEUM

en

DE HALLEN HAARLEM

januari 2008

INHOUD

1. Ten geleide	4 - 5
2. Beleidsplan	6 - 18
2.1. Algemene beleidsvisie; het museum als <i>serious pleasure</i>	6
2.2. Collectie	
2.2.1. Algemeen	7
2.2.2. Verzamelbeleid	7
2.2.3. Collectiemobiliteit	9
2.2.4. Aankoopfondsen	10
2.2.5. Documentatie en registratie	10
2.2.6. Beheer en behoud	10
2.3. Tentoonstellingen	
2.3.1. Algemeen	11
2.3.2. Presentatie van de eigen collectie	11
2.3.3. Tijdelijke tentoonstellingen	12
2.3.4. Tentoonstellingsfondsen	14
2.3.5. Externe samenwerking	14
2.4. Publieksbereik	
2.4.1. Algemeen: publieksbegeleiding en educatie	14
2.4.2. Cultuureducatie voor scholen	15
2.4.3. Publieksbenadering	16
2.4.4. Marketing en publiciteit	17
3. Missie en strategie	19 - 22
3.1. Belang van het Frans Hals Museum De Hallen Haarlem	19
3.2. Sterkte-zwakte analyse	20
3.3. Kansen en bedreigingen	20
3.4. Strategie	21
3.5. Operationele doelstellingen 2008 t/m 2012	22
4. Organisatie en bedrijfsvoering	23 - 27
4.1. Algemeen	23
4.2. Nieuwe organisatiestructuur	23
4.3. Formatie	25
4.4. Bedrijfsvoering	26
4.5. Personeel	26
5. Bestuursstructuur	28 - 30
5.1. Raad van Toezicht	28
5.2. Sturing	29
5.2.1. Met de gemeente Haarlem	29
5.2.2. Binnen de organisatie	30
6. Financiën	31 - 35
6.1. Algemeen	31
6.2. Subsidie 2008	31
6.3. Begroting 2008	32
6.4. Weerstandsvermogen	34
6.5. Incidentele kosten	35

7. Gebouwen	36
7.1. Huurovereenkomst	36
7.2. Nadere uitwerking	36
8. Collectie	37
9. Op te stellen overeenkomsten	38

Bijlagen

Bijlage I	Overheadkosten
Bijlage II	CAO
Bijlage III	Leeftijdsopbouw medewerkers Frans Hals Museum De Hallen Haarlem
Bijlage IV	23 aanbevelingen Cultural Governance

1. Ten geleide

De gemeente Haarlem heeft in 2004 een kerntakendiscussie gevoerd, die heeft geleid tot de keuze voor een kleinere en meer efficiënte gemeentelijke organisatie. Als vervolg zijn diverse verzelfstandigingsonderzoeken gestart. De planning is dat de verzelfstandiging van het Frans Hals Museum medio 2008 afgerond moet zijn.

Een belangrijke doelstelling van het gemeentebestuur is het streven naar een overheid die meer denkt in hoofdlijnen van beleid dan in directe, beherende sturing. Dit streven past in de veranderde maatschappelijke opvattingen omtrent de rol van de overheid, met als consequenties een herbezinning op de gemeentelijke kerntaken, een herijking van de overheidsinvloed en een herdefinitie van de relatie tussen overheid en gemeentelijke instellingen.

Verzelfstandiging van het Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem past binnen de beleidsvoornemens om activiteiten, die niet meer als kerntaak van de gemeente worden beschouwd en die onder beperkte politieke verantwoordelijkheid kunnen worden uitgevoerd, op grotere afstand van het gemeentebestuur te zetten.

Verzelfstandiging leidt tot een verheldering van zowel de beheersmatige als de beleidsmatige sturing. De gemeentelijke overheid zal zich meer richten op de beleidsbepaling op hoofdlijnen, met daarin een duidelijke voorwaardenscheppende en kwaliteit toetsende rol, terwijl de uitvoering en het beheer zoveel mogelijk wordt overgelaten aan het verzelfstandigde museum.

Verzelfstandiging zal de bedrijfsmatigheid bij het museum bevorderen en komt als zodanig overeen met de inzet van de gemeente om professionele eisen te stellen aan het doelmatig functioneren van overheidsorganisaties en aan de doelmatige besteding van overheidsmiddelen.

Verzelfstandiging geeft het museum de ruimte voor cultureel ondernemerschap en biedt de mogelijkheid voor een slagvaardige en zakelijke bedrijfsvoering, waardoor extra financiële middelen aangetrokken kunnen worden voor nieuw beleid. Een verzelfstandigd museum kan effectiever en daadkrachtiger optreden en een meer op maat gesneden beleid voeren. Een levendig, dynamisch en actief museum is voor de gemeente van groot belang, omdat het bijdraagt aan de city marketing van de gemeente Haarlem als cultureel en toeristisch centrum, de identiteit van de stad voor haar bewoners versterkt en een actief gebruik van historische gebouwen (gemeentelijke monumenten) en collectie bevordert.

De beoogde eindsituatie laat zich als volgt omschrijven. De regierol van de gemeente zal voorwaardenscheppend en inhoudelijk op hoofdlijnen richting gevend zijn, terwijl het museum een maximale zelfstandigheid krijgt bij de invulling en uitvoering van het museale beleid. Het museum voert een vorm van zelfbeheer in die zin dat het verantwoordelijk is voor het te voeren beleid en voor de inzet van de beschikbare middelen. Het museum heeft de bevoegdheid te doen wat het nodig acht om de in de verzelfstandigingsovereenkomst geformuleerde uitgangspunten en doelstellingen te realiseren en de geplande resultaten te behalen.

Hoewel de gemeente geen directe verantwoordelijkheid draagt voor de inhoud en de vormgeving van het beleid, is het volstrekt legitiem dat ze, als voornaamste subsidiënt, formuleert wat van het museum verwacht wordt. Ze kan niet alleen eisen stellen aan de doelstelling van het museum, ze kan ook eisen stellen ten aanzien van de kwaliteit, de efficiency en de toegankelijkheid van het museum; vanzelfsprekend in algemene termen en op hoofdlijnen, en binnen het kader van het redelijk mogelijke, met behoud van de specifieke identiteit van het museum, en met respect voor de artistieke en wetenschappelijke autonomie van de directie waar het de uitvoering betreft. In contracten en subsidiebesluiten die met het museum worden gesloten, worden zowel de wederzijdse taken en bevoegdheden alsook de museale producten en budgetten vastgelegd. De bekostiging krijgt de vorm van een meerjaren budgettering, waarbij de omvang van de subsidie wordt bepaald op basis van het beleidsplan en de meerjaren begroting van het museum. Er wordt gestuurd op output (product) en op resultaat (beleidsverwezenlijking).

Een verzelfstandigd museum vraagt om een organisatie die snel en flexibel kan reageren op veranderingen in de omgeving. Een organisatie die effectief en sturend kan optreden, een organisatie die duidelijke doelstellingen heeft en uitvoering daarvan ook daadwerkelijk nastreeft.

De onderlegger voor een helder museumbeleid en een gezonde bedrijfsvoering vormt het ‘bedrijfsplan 2008 t/m 2012’, waarin wordt aangegeven wat het museum concreet voor ogen staat, welke resultaten het wil bereiken, welke middelen daarvoor nodig zijn, welke inkomsten worden begroot, en welke subsidie derhalve noodzakelijk is. Zo gezien kan het bedrijfsplan worden beschouwd als een contract waarbij de ene partij zich verplicht bepaalde prestaties te leveren, waartegenover de andere partij bepaalde middelen beschikbaar stelt. Op basis van dit bedrijfsplan worden tussen gemeente en museum zo concreet en meetbaar mogelijke afspraken gemaakt.

In het onderhavige bedrijfsplan wordt nader ingegaan op:

1. beleid: doelstelling en beleidsvisie
2. activiteitenplan: wat wordt er gedaan op het gebied van tentoonstellingen, collectie en publieksactiviteiten
3. organisatie: structuur van het museum, personeel, bestuursstructuur, verantwoordelijkheden, planning & control
4. begroting: inzet van financiële en personele middelen

2. Beleidsplan

2.1. Algemene beleidsvisie: 'het museum als *serious pleasure*'

De Amerikaanse kunstcriticus Robert Rosenblum heeft het museum eens omschreven als *serious pleasure*, een karakterisering die in al zijn eenvoud als leidend principe voor het te voeren beleid in het Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem gehanteerd wordt.

Het Frans Hals Museum en De Hallen Haarlem zijn plekken waar het publiek aangenaam kan vertoeven, waar het kan genieten en zich kan ontspannen. Tegelijkertijd zijn het plekken waar het publiek op aandachtige wijze met kunst in contact kan komen, waar het iets kan 'leren' en zich kan informeren. Daarnaast worden wetenschappelijk onderzoek, conservering en restauratie, alsook documentatie en registratie als belangrijke kerntaken aangemerkt.

Het museum kenmerkt zich enerzijds door een actieve programmering *Oude Kunst* waarbij de nadruk ligt op een kunsthistorische en cultuurhistorische benadering, bedoeld om begrip bij te brengen voor met name de laat 16^e en 17^e-eeuwse schilderkunst (een periode die het zwaartepunt van de collectie oude kunst vormt en de glorie-dagen van Haarlem vertegenwoordigt) en om het gevoel voor het verleden levend te houden. Dit geldt evenzeer voor de 'laat 19^e en 20^e-eeuwse *Klassieke Modernen* die in de bestaande collectie een voorname plaats innemen.

Anderzijds legt het museum een geëngageerde opstelling ten aanzien van de *Hedendaagse Kunst* aan de dag, waarbij eigentijdse ontwikkelingen in de beeldende kunst gesignaleerd en nauwlettend gevolgd worden.

In termen van beleid karakteriseren Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem zich als:

- een *publieksgerichte* instelling waar, in een ontspannen ambiance, de beleving en de ervaring van kunst centraal staan. Aan de ene kant bepalen het soort tentoonstellingen, de wijze van presenteren en inrichten, de verblijfskwaliteit van het museum (het monumentale, historische karakter van de gebouwen, de pittoreske omgeving, de prachtige binnentuin van het Frans Hals Museum), alsook het gastheerschap (klantgerichte houding van het personeel) in grote mate de ervaring van de bezoeker. Anderzijds zijn ook educatie en publieksbegeleiding belangrijke instrumenten om het museumbezoek in kwalitatieve zin te verbeteren. De overdracht van informatie, het uitwisselen van kennis, het opdoen van bijzondere ervaringen, het ontwikkelen van visuele vaardigheid en het stimuleren van structurele belangstelling voor kunst vormen de speerpunten in de publieksbegeleiding.

Ambitie van het museum is om het publieksbereik (door een actieve, afwisselende en kwalitatieve programmering van tentoonstellingen, collectiepresentaties en publieksactiviteiten) te vergroten en een nieuw publiek aan te spreken, met name jongeren. Daartoe stelt het zich goed op de hoogte van de nieuwe mogelijkheden op het gebied van de informatie- en communicatietechnologie.

- een *kunstgerichte* instelling, waar verzamelen, presentatie, documentatie, onderzoek, beheer en behoud belangrijke kerntaken zijn. Kunsthistorische, historische en behoudstechnische inzichten over de verschillende verzamelingen worden op een informatieve en inzichtelijke manier op het publiek overgedragen. Deze inzichten worden voortdurend in de aankoop- en restauratieplannen, de tentoonstellingsprogrammering, de publicaties en het educatieve aanbod verwerkt.

- een *actief* instituut, dat de vitale impulsen van deze tijd herkent, ondernemend en levendig is, en veelsoortige activiteiten organiseert. Intentie van deze activiteiten is om het museum dichterbij het publiek te brengen, het publiek zo goed mogelijk te bedienen en aan het museum te binden. Het museum ondersteunt de ambitie van de stad Haarlem om de culturele wervingskracht van de stad te versterken. Dat betekent dat het museum zich inspant om zich in cultureel opzicht te onderscheiden en met name op het gebied van de oude en de hedendaagse kunst een vooraanstaande rol te spelen.

- een *ondernemend* instituut, dat zich als taak stelt het cultureel ondernemerschap te bevorderen door efficiënte bedrijfsvoering; gerichte promotie; externe samenwerking; vergroten van eigen

inkomsten, verwerven van externe fondsen; professioneel sponsorplan; gestructureerde marketing; regionaal, nationaal en internationaal relatiebestand.

2.2. Collectie

2.2.1 Algemeen

Omdat de collectie in belangrijke mate het gezicht van het museum bepaalt, functioneert ze in het museum als een permanente factor. De collectie is ooggetuige van de geschiedenis: ze laat de geschiedenis en het karakter van het museum zien. De collectie is een afspiegeling van verschillende ontwikkelingen in de kunst, alsook van de interesses en aandachtsgebieden van de diverse directeuren. De collectie is een schatkamer en een archief waarin kunstwerken, die van belangrijke culturele waarde zijn en tot het culturele erfgoed van Haarlem behoren, zorgvuldig bewaard en beheerd worden. De betekenis en de kwaliteit van de collectie kunnen alleen levend gehouden worden als opslag, conservering, restauratie, registratie en wetenschappelijk onderzoek optimaal worden uitgevoerd. Als aan die voorwaarde wordt voldaan, krijgt de collectie in het museale en maatschappelijke verkeer een toegevoegde waarde.

De collectie moet een herkenbare eigen signatuur hebben. Ze vormt als het ware een geloofsbelijdenis van wat door het museum van belang wordt geacht. Het museum moet zich duidelijk uitspreken en positie kiezen. Het moet laten zien waar het voor staat. Dan pas krijgt het museum zijn eigen identiteit en wordt aan de collectie reliëf en karakter gegeven. In de woorden van Edy de Wilde, voormalig directeur van het Stedelijk Museum Amsterdam: "Homogeniteit van visie bezit grotere overtuigingskracht dan breedheid van opzet." Conform deze visie ligt de nadruk in het verzamelbeleid op het samenstellen van bijzondere zwaartepunten en homogene ensembles, waaromheen andere werken gegroepeerd zijn. Juist in de keuze en de uitwerking van die accenten onderscheidt het museum zich van andere musea.

2.2.2 Verzamelbeleid

Het belang van een kunstwerk ligt voor een groot gedeelte besloten in de wijze waarop de kunstenaar de gedachten en ideeën van zijn tijd signaleert en verbeeldt. De verbeelding van de kunstenaar (evengoed overigens als de ontvankelijkheid van de beschouwer) is beïnvloed door de maatschappij waarin hij leeft. Daarom scheidt kunst een beeld van de tijd waarin zij is ontstaan en draagt zij de specifieke kenmerken van die tijd.

Hoewel het doorslaggevend criterium binnen het verzamelbeleid zondermeer de artistieke kwaliteit en het kunsthistorische belang van het kunstwerk dient te zijn, moet de historische component wel degelijk meegewogen worden. Het doel van collectioneren is immers het samenbrengen van kunstwerken die om hun autonome en evocatieve kwaliteit van grote betekenis zijn en een representatief en karakteristiek beeld van een kunstontwikkeling laten zien.

Oude Kunst

De collectie oude schilderkunst van het Frans Hals Museum is rijk en gevarieerd. Ze is opgebouwd uit werken die voor een deel eigendom van de gemeente Haarlem zijn, voor een deel ook in bruikleen zijn gegeven door particulieren en de rijksoverheid. De collectie kent twee duidelijke zwaartepunten.

Enerzijds is er een unieke collectie 16^e-eeuwse schilderijen van Haarlemse kunstenaars als Jan van Scorel, Maerten van Heemskerck, Cornelis van Haarlem, Hendrik Goltzius, Karel van Mander en Jan Nagel. De schilderijen hebben, omdat de opdrachten met name van kerk, staat en adel afkomstig waren, veelal Bijbelse, mythologische en allegorische voorstellingen tot onderwerp.

Anderzijds beschikt het museum over een belangrijke collectie Haarlemse 17^e-eeuwse schilderkunst van onder anderen Frans Hals, Johannes Verspronck, Jan de Bray, Judith Leyster, Jacob van Ruisdael, Salomon van Ruisdael, Jan van Goyen., Philips Wouwerman, Nicolaes Berchem, Pieter Claesz, Willem Heda, Pieter Saenredam, Gerrit Berckheyde, Jan Steen, Jan Miense Molenaer en Adriaen van Ostade. Deze schilderijen behandelen, juist omdat het

koperspubliek veelal uit welgestelde burgers en welvarende handelslieden bestond die minder hoog opgeleid waren en een voorkeur hadden voor onderwerpen die dichter bij huis lagen, meer alledaagse en wereldse thema's als portretten, landschappen, genrevoorstellingen, stillevens, stads- en zeegezichten.

De collectie is niet alleen van internationaal niveau, ze is ook zo uitzonderlijk omdat de overslag van 16^e eeuw (Bijbels/mythologisch) naar 17^e eeuw (werelds/allegaars) hier zo scherp geformuleerd is. Daar komt nog bij dat het Frans Hals Museum over unieke schilderijen van zijn naamgever beschikt, waaronder de beroemde schutterstukken, die in geen enkel ander museum in deze kwaliteit en kwantiteit te zien zijn.

Het belangrijkste kwaliteitscriterium voor aanwinsten oude schilderkunst voor het Frans Hals Museum ontstaat uit de verzameling zelf en komt in feite door vergelijking tot stand; het werk moet in kwaliteit een verbetering zijn en een aanvulling op wat al in het museum aanwezig is. Elke aanwinst moet van zaalkwaliteit zijn, dat wil zeggen zo voortreffelijk dat er in principe permanent een plaats voor wordt gereserveerd. Het verzamelbeleid voor de oude schilderkunst is samen te vatten als het streven naar het toevoegen van beeldbepalende stukken, die de bestaande kernen in de collectie versterken en verder uitbouwen.

Gezien het beperkte aankoopbudget (€ 95.000), in combinatie met de exorbitante prijzen die voor kunstwerken van museale kwaliteit gevraagd worden (waarbij aangetekend moet worden dat de collectie oude kunst van het Frans Hals Museum van zo'n uitzonderlijk niveau is, dat alleen 'topwerken' een zinvolle aanvulling kunnen vormen), zal slechts sporadisch iets aangekocht kunnen worden. En dan nog zal dat alleen kunnen gebeuren als er substantiële steun verkregen wordt van de Vereniging van Vrienden van het Frans Halsmuseum en van externe fondsen als de Vereniging Rembrandt, de Mondriaan Stichting en het Nationaal Aankoopfonds.

Desondanks worden de kansen die zich voordoen om de collectie kwalitatief te versterken serieus aangegrepen, waarbij vooral veel energie geïnvesteerd wordt in het verkrijgen van bruiklenen. Daartoe wordt systematisch contact onderhouden met bestaande en potentiële schenkers, zoals ook intensief overleg met collega-musea gevoerd wordt ten aanzien van mogelijke bruikleen-uitwisselingen.

Klassiek Modernen

Hetzelfde beleid wordt ook aangehouden ten aanzien van de moderne kunst, die in de collectie een opmerkelijke plaats inneemt. Het museum beschikt over werken van onder anderen Jozef en Isaac Israëls, H. Mesdag, J. Weissenbruch, Jacobus van Looy, Jan Toorop, Piet Mondriaan, Jacoba van Heemskerck, Jan Sluijters, Leo Gestel, Herman Kruidyder, Hendrik Werkman, Kees Verwey, Mari Andriessen, Karel Appel, Lucebert, Constant, Corneille, Jaap Nanninga, Armando, Wessel Couzijn, Carel Visser, Lucassen, Roger Raveel, Ger van Elk, Jan van der Vaart, Geert Lap, Bernard Heessen.

Het heeft weinig zin om met de beperkte middelen te proberen de bestaande collectie moderne kunst te completeren en de lacunes in te vullen. Vanwege de krappe financiële middelen en de hoge prijzen voor museale topstukken kan slechts op zeer bescheiden schaal aan deze collectie de gewenste invulling gegeven worden. Ook hier wordt, met uitzondering van een enkele aankoop, vooral gestreefd naar bruikleen-uitwisseling met andere musea en het verwerven van bruiklenen van particulieren.

Hedendaagse Kunst

Het verzamelen van eigentijdse kunst heeft als voordeel dat deze nog relatief goedkoop is, dat het museum er een duidelijk herkenbare positie mee inneemt en dat de kunstenaars zelf actief betrokken kunnen worden bij (en ook medeverantwoordelijk gemaakt kunnen worden voor) hun vertegenwoordiging in de collectie.

Het museum zal binnen de diversiteit van de hedendaagse kunst duidelijke keuzes moeten maken en nieuwe accenten moeten introduceren en ontwikkelen; accenten die representatief zijn voor de bepaalde ontwikkelingen in de hedendaagse kunst. De strategie die hierbij gevolgd wordt is dat er gekozen wordt voor 'sleutelfiguren' die representatief zijn voor een hele beweging, die de spil vormen van een bepaalde groep of generatie, die karakteristiek zijn voor bepaalde opvattingen en

ideeën. Een ‘topwerk’ functioneert als een pars pro toto, niet alleen voor een bepaalde ontwikkelingsfase van de kunstenaar, maar vaak ook voor een hele stroming in de beeldende kunst.

Het verzamelbeleid heeft zich de laatste jaren sterk toegespitst op de fotografie, waarbij de aandacht specifiek uitgaat naar het thema mens en samenleving. Het gaat hierbij om kunst die scherp reflecteert op de eigen omgeving en de moderne samenleving kritisch onder de loep neemt. In dit kader zijn aankopen gedaan van onder anderen Koos Breukel, Dana Lixenberg, Juergen Teller, Boris Mikhailov, Céline van Balen, Roger Ballen, Bertien van Manen, Nan Goldin, Joost Conijn, Roy Villevoeye, Araki, Paul McCarthy, Julika Rudelius.

De komende jaren zal het museum aandacht blijven geven aan ‘geëngageerde kunst’, maar zich niet meer beperken tot uitsluitend de fotografie. Ook andere media als film, video, teken- en schilderkunst zullen in het collectiebeleid een plaats krijgen. Bovendien zullen, naast de confronterende en dwingende stellingname die bovengenoemde kunstenaars vaak voorstaan, nu ook kunstenaars aan het woord worden gelaten die een meer poëtische, ironiserende en verhalende benadering verkiezen. Kunstenaars die hun maatschappelijke bezorgdheid vertalen in beelden die eerder persoonlijk dan feitelijk zijn, eerder verhalend dan kritisch, eerder diffuus dan onthullend. Een benadering die meer plaats biedt aan fantasie en hypothese. Binnen deze context zijn recentelijk werken aangekocht van Renzo Martens, Klara Liden, Andrea Fraser, Guido van der Werve en Pablo Pijnappel.

Haarlemse Kunst

De zogeheten ‘gemeenteaankopen’ maken doelgericht onderdeel uit van de totale collectie en moeten zich als zodanig ook meten met de rest van de collectie. De gemeenteaankopen moeten passen in de lijn die voor de collectie hedendaagse kunst is uitgezet. Dat betekent dat de voorkeur uitgaat naar kunstenaars die het leven en de werkelijkheid van alledag tot uitgangspunt van hun werk nemen en maatschappelijke/algemeen menselijke situaties zichtbaar en herkenbaar willen maken. Naast de directe aankopen, zal het museum in dit kader kunstenaars specifieke opdrachten geven of ze actief betrekken bij de vormgeving van een catalogus of tentoonstelling.

Vanwege de beperkte aankoopmiddelen, in combinatie met de hoge prijzen van oude en moderne kunst, is ervoor gekozen om het collectiebeleid van Haarlemse kunst te concentreren op de hedendaagse kunst. In dit verband zijn aankopen gedaan van o.a. Luuk Wilmering, Barbara Visser, Arnoud Holleman, Ellen Kooi, Kees Krijnen, Jocelyne Moreau, Cor Dera, Janny Regnerus, Fons Brassier, Kirsten Geisler, Hellen van Meene, Wilma Kuijvenhoven, Caroline Coehorst.

2.2.3 Collectiemobiliteit

Het museum is een groot voorstander van de zogeheten ‘collectiemobiliteit’. Het gaat hierbij om werken die, omdat ze binnen het beleid van het museum geen actieve rol meer spelen en onvoldoende tot hun recht komen, als langdurig bruikleen ter beschikking worden gesteld van musea waar ze wel naar behoren kunnen én zullen functioneren. Werken die de een niet verzwakken, maar de ander wel versterken.

In het kader van deze collectiemobiliteit heeft het Frans Hals Museum een veertigtal 18^e-eeuwse schilderijen in langdurig bruikleen afgestaan aan het Rijksmuseum Twente in Enschede, dat zich vooral wil gaan toeleggen op de 18^e eeuw; deze schilderijen zijn op kosten van het Rijksmuseum Twente gerestaureerd en geconserveerd. Ook zijn ruim honderd werken van de Haarlemse beeldhouwer Mari Andriessen, die vanwege hun kwetsbare conditie in de depots van het Frans Hals Museum ernstig gevaar liepen, in bruikleen gegeven aan het museum ‘Beelden aan Zee’ in Scheveningen dat zich richt op de moderne beeldhouwkunst. De grote behangschilderijen van Pieter Barbiers (1772 – 1837) zijn als bruikleen toegezegd aan het Rijksmuseum Amsterdam, waar ze onderdeel zullen uitmaken van de nieuwe collectiepresentatie. Behalve dat deze behangschilderijen, die buiten het bestek van de collectie van het Frans Hals Museum vallen, nu een prominente plaats in het Rijksmuseum krijgen, is dit bruikleen ook een fraaie geste naar het Rijksmuseum als dank voor al hun bruiklenen aan het Frans Hals Museum.

2.2.4 Aankoopfondsen

Het gemeentelijk aankoopbudget van € 95.000 is ontoereikend en niet in verhouding tot de kwaliteit van de collectie en de ambitie van het museum, waar nog bij komt dat de marktprijzen voor kunst de laatste jaren exorbitant gestegen zijn. Met name werken van museale kwaliteit, zelfs als het gaat over hedendaagse kunst, zijn schrikbarend duur geworden. Deze situatie heeft niet alleen ernstige gevolgen voor de continuïteit van de collectieontwikkeling, maar ook voor de blijvende aantrekkelijkheid van het museum. Het museum legt dan ook een grote creativiteit aan de dag in het zoeken naar 'externe gelden' en het opzetten van een mobiliseerbare achterban. Ook is het museum voortdurend bezig om bruiklenen, legaten en schenkingen te verwerven.

Het museum streeft ernaar om het aankoopbudget de komende jaren te verhogen. Niet alleen omdat het daardoor meer armslag krijgt in het verbeteren en uitbreiden van de verzameling, maar ook omdat een toename van de eigen investering vaak tot meer bijdragen van derden leidt. Bij meer eigen geld kan het beroep op derden worden geïntensiveerd. Het eigen budget werkt als een multiplier. Zo werkte de inbreng van € 25.000 van het Frans Hals Museum en € 150.000 van de gemeente Haarlem als duidelijke aanjager naar externe fondsen om bij te dragen in de aankoop van het schilderij 'Portret van Theodorus Schrevelius' van Frans Hals. De Mondriaan Stichting stelde € 200.000 ter beschikking, de Vereniging Rembrandt eveneens € 200.000, het VSB Fonds € 150.000, en de Vereniging van Vrienden van het Frans Hals Museum € 75.000.

2.2.5 Documentatie en registratie

Om naar behoren met het omvangrijke museumbezit te kunnen werken wordt veel aandacht besteed aan een registratiesysteem, waarin elk werk een eigen objectnummer heeft en waarin ook alle basisgegevens (naam kunstenaar, titel kunstwerk, jaar van vervaardiging, techniek, afmetingen, herkomst en aankoopbedrag) en afbeeldingen van de werken opgenomen zijn. Het geautomatiseerde registratiesysteem is in eerste instantie bedoeld voor intern gebruik (zoals afhandeling van bruikleenaanvragen en het samenstellen van eigen collectiepresentaties), en staat ten dienste van een efficiënt beheer van de collectie. Daarnaast kan het registratiesysteem ook benut worden voor extern gebruik. Overwogen wordt om deze 'openbare' bestanden in de toekomst te koppelen aan de website, zodat het publiek waar dan ook vandaan toegang kan krijgen tot de databestanden van de collectie en zich beter kan informeren over de samenstelling van de collectie.

De beeldbank (<http://fhm.imagedatabase.nl>) is per 1 juli 2006 officieel van start gegaan. Met ingang van deze datum worden geen ektachromes en geen zwart wit foto's meer geleverd; alleen nog digitale afbeeldingen. Met uitzondering van particuliere bruiklenen, staan alle schilderijen uit de collectie oude kunst erop. Deze werken zijn gratis te downloaden (72 dpi) en als hoge resolutie afbeelding op cd met professionele kleurenproef te bestellen. Zodra iemand een werk uit de collectie moderne en/of hedendaagse kunst bestelt, wordt dit werk ook direct op de beeldbank geplaatst; op deze manier wordt de beeldbank voor de moderne en hedendaagse kunst stap voor stap ingevuld.

2.2.6 Beheer en behoud

De gemeente heeft in het 'meerjaren investeringsprogramma' geld gereserveerd om een nieuw depot te bouwen, dat vanuit het oogpunt van bereikbaarheid, veiligheid en klimaatbeheersing aan de vereiste museale normen voldoet en waarvan de inrichting is afgestemd op het te bewaren materiaal. De verwachting is dat het nieuwe depot in 2010 gerealiseerd zal zijn. Dan zal er een grote 'operatie' volgen die veel van de logistieke en personele krachten van het museum zal vergen: reinigen van alle kunstvoorwerpen, verhuizing van de collectie, fysieke controle en digitale registratie van de kunstwerken, inrichting van de depots.

De restauratie afdeling van het museum geniet internationale bekendheid. De zorgvuldige en deskundige wijze waarop complexe restauratieprojecten worden uitgevoerd (zoals het sleets geworden schilderij 'Jupiter en Antiope' van Hendrik Goltzius, de zwaar overschilderde 'Wijnoogst' van Cesar van Everdingen, het ernstig beschadigde 'tweeluik' van Jan Vermeijen en de mysterieuze toevoegingen in het schilderij 'Laat de kinderkens tot mij komen' van Jan

de Bray) ondervindt veel waardering in binnen- en buitenland. Het positieve effect hiervan is dat musea en particulieren altijd uiterst bereidwillig zijn om schilderijen in bruikleen te geven, omdat ze weten dat het museum er goed mee omgaat. Ook zijn er veel aanvragen voor stageplaatsen, om onder de professionele begeleiding van de beide restauratoren mee te werken aan diverse restauraties.

2.3. Tentoonstellingen

2.3.1 Algemeen

De collectie vormt de grondslag van het museum; ze is de richtinggevende spil waar alles om draait. Dit betekent dat de tentoonstellingen hun uitgangspunt en legitimering in de collectie moeten vinden. De tentoonstellingen komen voort uit het karakter van de verzameling en geven er een kunsthistorische invulling aan. Collectie en tentoonstellingen zijn in beleid niet twee gescheiden grootheden, maar versterken elkaar en vullen elkaar juist aan.

Er dient een logisch verband te bestaan in tentoonstellingsprogramma en collectiebeleid, in de zin dat wat van belang is in de collectie ook tot uitdrukking komt in de tentoonstellingen en omgekeerd. De collectie vormt de stabiele, permanente factor, maar wordt verweven met wisselende tentoonstellingen waardoor een betekenisvol samenspel ontstaat. De collectie is de rode draad, terwijl de tentoonstellingen de functie hebben om de collectie steeds weer anders in te kleuren en bepaalde aspecten ervan uit te diepen.

Het programma van tentoonstellingen, waarin nadrukkelijk ook de presentaties van de eigen collectie zijn begrepen, wordt zodanig opgebouwd dat er een levendige diversiteit ontstaat en er een geloofwaardig engagement uit spreekt. Een afwisselend programma dat recht doet aan de veelzijdigheid van het museum en zijn collectie, maar dat ook voldoet aan de verwachtingen van een breed publiek.

Het museum enerzijds als ‘*geheugen*’ in zijn historische terugblik op een bepaalde kunstenaar of thematiek, anderzijds als ‘*podium*’ voor hedendaagse kunst en de discussie daarover.

2.3.2 Presentatie van de eigen collectie

De vaste opstelling is erop gericht om de specifieke kwaliteiten en zwaartepunten van de collectie, die in belangrijke mate het karakter en de identiteit van het museum bepalen, zo overtuigend mogelijk naar voren te brengen. Het verhaal van de collectie wordt aan de hand van bijzondere clusters/hogtepunten verteld. Inrichting- en vormgevingstechnieken, alsmede begeleidende activiteiten zorgen ervoor dat de ‘vaste’ opstelling levendig en verrassend blijft.

Er wordt veel energie besteed aan het zichtbaar en toegankelijk maken van de eigen collectie. Een actieve, afwisselende omgang met de collectie staat hierbij voorop, zodat de rijkdom en reikwijdte van de collectie optimaal wordt benut, zowel in visueel als in inhoudelijk opzicht. Het is belangrijk om de collectie in steeds *wisselende presentaties* te laten zien, om de bezoekers van het museum op die manier de gelegenheid te geven vanuit verschillende invalshoeken en opvattingen naar de collectie te kijken en de voortdurend wisselende betekenis van een kunstwerk te kunnen beleven. De wisselende presentaties geven voortdurend een nieuwe blik op de collectie en laten haar steeds weer in een andere samenhang zien. Zo kan de ene opstelling uitgaan van een chronologische ordening, waarbij je als het ware door de tijd loopt en de opeenvolging van bewegingen volgt, de volgende kan uitgaan van een thematische ordening, waarbij verbanden, contrasten dan wel parallellen in vorm of benadering aan de orde worden gesteld, en weer een andere inrichting kan zich toespitsen op een historische benadering waarbij de tijdgeest en historische gebeurtenissen direct met de kunst in verband gebracht worden. De wisselende opstellingen vragen ook om steeds andere inrichtingsmodellen en ensceneringen. Ze maken het aanbod levendig en nodigen uit tot regelmatig terugkerend bezoek.

2.3.3 *Tijdelijke tentoonstellingen*

Tentoonstellingen zijn bij uitstek de publiekstrekkers. Gezien het overdadige kunstaanbod in Nederland is het evenwel van groot belang dat het Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem, willen ze tenminste kunnen rekenen op een gerede belangstelling van publiek en pers, zich in beleid duidelijk onderscheiden en een herkenbare plaats innemen.

Het tentoonstellingsbeleid zal een afspiegeling moeten zijn van de diversiteit van de collectie. Een gevarieerd aanbod dus, dat voor verschillende publieksgroepen interessant is; een aanbod dat zowel inspeelt op de dagtoerist als op de gespecialiseerde bezoeker, dat niet alleen plaatselijk maar ook landelijk aanslaat, dat aantrekkelijk is voor een jong én een ouder publiek.

Oude Kunst

Zo mogelijk ieder jaar (afhankelijk van de financiële haalbaarheid) vindt in het Frans Hals Museum een grote tentoonstelling Oude Kunst plaats, die de gloriejaren van Haarlem (16^e en 17^e-eeuwse schilderkunst) behandelt, uitgaande van de eigen collectie en aangevuld met bruiklenen van derden. Aantrekkelijke, wetenschappelijk onderbouwde tentoonstellingen voor een breed publiek, die enerzijds de aandacht vestigen op de prestigieuze collectie Oude Kunst (alsook op de stad Haarlem als belangrijk historisch kunstcentrum) en anderzijds belangwekkende ontwikkelingen en kunstenaarspersoonlijkheden in de 16^e en 17^e eeuwse schilderkunst voor het voetlicht brengen.

Speciale aandacht gaat hierbij uit naar belangrijke Haarlemse kunstenaars die in de loop der tijd enigszins op de achtergrond zijn geraakt, ondanks de kwaliteit van hun werk en de rol die zij in de kunstgeschiedenis hebben gespeeld. Kunstenaars aan wie de afgelopen decennia ook geen tentoonstelling of publicatie is gewijd. Met deze tentoonstellingen wil het Frans Hals Museum nadrukkelijk bijdragen aan de ‘herwaardering’ van deze zeventiende-eeuwse meesters. Zo was in 2002 in het Frans Hals Museum een overzicht te zien van het vroege werk van *Jacob van Ruisdael*. Een jaar later volgde onder de titel *Satire en Vermaak* een tentoonstelling over de Haarlemse genreschilderkunst uit de eerste helft van de Gouden Eeuw. In 2004 toonde het museum een overzicht van de stillevens van de Haarlemse schilder *Pieter Claesz*, terwijl in 2006 een overzichtstentoonstelling gewijd was aan zijn zoon *Nicolaes Berchem*. Voor 2008 staat de tentoonstelling ‘Het zit in de genen! Vier schilders in één gezin: Dirck, Jan, Joseph en Salomon de Bray’ geprogrammeerd; voor 2008/2009 een tentoonstelling die nader in gaat op de ‘Glorie van Haarlem’ (Haarlem als bakermat van de schilderkunstige vernieuwing in de eerste helft van de 17^e eeuw); voor 2009 een presentatie van de prestigieuze collectie van de ‘Fondation Aetas Aurea’ (met schilderijen van onder anderen Rembrandt, Frans Hals, Pieter de Hoogh, Isaac van Ostade); voor 2010 een tentoonstelling over het ‘boerengenre’ in de 17^e eeuw, en voor 2011 een tentoonstelling over het 16^e eeuwse ‘Haarlemse Maniërisme’.

Door middel van samenwerking met internationaal gerenommeerde musea als de Hamburger Kunsthalle (Jacob van Ruisdael en *Satire en Vermaak*), de National Gallery of Art te Washington (Pieter Claesz), het Kunsthaus Zürich (Nicolaes Berchem) en de Dulwich Picture Gallery te Londen (de familie De Bray) wil het Frans Hals Museum nadrukkelijk bijdragen aan de promotie van de 16^e en 17^e-eeuwse Haarlemse schilderkunst. Internationale samenwerking draagt tevens bij aan de promotie van het Frans Hals Museum in het buitenland en vormt de grondslag voor duurzame relaties met andere musea.

Frans Hals

Voor het kroonjaar 2012/2013 (het Frans Hals Museum bestaat in 2012 exact 150 jaar en is in 2013 precies 100 jaar in het pand aan het Groot Heiligland gevestigd) staat een jubileumtentoonstelling over ‘Frans Hals’ geprogrammeerd. Deze tentoonstelling past ook in de marketingdoelstelling van het museum om de bijzondere kwaliteit van Frans Hals uitgebreid onder de aandacht te brengen en zijn toppositie binnen het kader van de schilderkunst van de Gouden Eeuw te herwinnen. (zie ook 2.4.4 : Marketing en publiciteit)

De realisatie van deze tentoonstelling, waarin de beste werken van Frans Hals bijeengebracht worden, zal een grote financiële inspanning vergen (met name de verzekering- en transportkosten zullen substantieel zijn) waarvoor een reservering gemaakt moet worden.

Klassiek Modernen

Het profiel van De Hallen Haarlem, dat scherp gefocust is op de actuele kunst, laat ruimte voor een ander zwaartepunt. Zo wordt ieder jaar in de zomer een tentoonstelling georganiseerd rondom de zogeheten ‘Klassiek Modernen’, kunstenaars die belangrijke grondslagen hebben gelegd en het beeld van de kunst in de eerste helft 20^e eeuw meebepaald hebben. Deze tentoonstellingen gaan uit van én sluiten aan op de eigen collectie; een collectie die vooral kunstenaars omvat die in Haarlem en omgeving gewoond en gewerkt hebben. Zo zijn de afgelopen jaren tentoonstellingen gewijd aan Otto B. de Kat, Mari Andriessen, Herman Kruyder, Jacobus van Looy, het Modernisme in Nederland in de periode 1910-1940, Kees Verwey, de kunstopvattingen van Lodewijk van Deyssel, Nederlandse landschapschilderkunst 1910-1940.

Het museum heeft de ambitie om, door het ontwikkelen van een steeds bekender wordende ‘De Hallen Zomerserie’ (in 2007 gestart met de uiterst succesvolle tentoonstelling ‘strandtaferelen van Isaac Israëls’, in 2008 gevolgd door een expositie van de beroemde illustrator/tekenaar Anton Pieck) succes te boeken met hoogwaardige en tegelijkertijd laagdrempelige tentoonstellingen voor brede publieksgroepen. Deze serie moet bij uitstek geschikt zijn voor bijzondere promotie- en publieksacties en wellicht ook voor meerjarige sponsoring.

Hedendaagse Kunst

Monografische alsook thematische tentoonstellingen van Hedendaagse Kunst (acht tot tien tentoonstellingen per jaar) nemen in de programmering een belangrijke en onderscheiden plaats in. Aantrekkelijke tentoonstellingen voor een jonger publiek van nieuwsgierigen en ingewijden, waarmee het museum zich profileert als een actief en ondernemend instituut. Het tentoonstellingsprogramma voor de hedendaagse kunst richt zich op die kunstenaars, die met hun werk een bijzondere plaats innemen en op de kunst van vandaag een vernieuwend stempel drukken. In de voorbije jaren zijn in het kader van de beleidslijn ‘mens en samenleving’ vooral tentoonstellingen georganiseerd van fotografen (Rineke Dijkstra, Hellen van Meene, Koos Breukel, Araki, Arno Nollen, Céline van Balen, Dana Lixenberg, Juergen Teller, Nan Goldin, Roy Villevoe, Roger Ballen, Boris Mikhailov, Bertien van Manen, de ‘Helsinki School’, Wolfgang Tillmans) en van film- en videokunstenaars (Julika Rudelius, Joost Conijn, Arnoud Holleman, Jeroen Eisinga, Gilian Wearing, Tracey Emin, Paul McCarthy). Daarnaast zijn er verschillende solopresentaties georganiseerd van kunstenaars die weliswaar buiten het bestek van de fotografie of de film vallen, maar die wel een bijzonder mensbeeld formuleren, zoals Ron Mueck, Sarah Lucas, Luuk Wilmering, Damien Hirst, Philip Akkerman, Jonathan Meese en Kalervo Palsa.

In de toekomst zal het museum in zijn tentoonstellingsprogrammering de ontwikkelingen in de eigentijdse kunst alert blijven volgen, waarbij het thema ‘mens en samenleving’ een centrale plaats zal blijven innemen, zij het dat we ons niet meer uitsluitend willen beperken tot het terrein van de fotografie. De afgelopen jaren zijn de meest vooraanstaande fotografen in De Hallen Haarlem tentoongesteld en een herhaling van zetten leidt al snel tot een zekere ‘metaalmoetheid’ en ondermijnt ook het actuele karakter van De Hallen. Bovendien zijn de laatste jaren verschillende instituten in Nederland zich gaan toeleggen op het gebied van de ‘geëngageerde fotografie’, zoals Huis Marseille en FOAM in Amsterdam, het Nederlands Fotomuseum in Rotterdam en het GEM in Den Haag, waardoor de onderscheidende positie van De Hallen Haarlem enigszins is afgenomen.

Haarlemse Kunst

Op verschillende niveaus worden tentoonstellingen georganiseerd van Haarlemse kunst. Het museum heeft een verantwoordelijkheid naar de stad en de regio om Haarlemse kunst te presenteren en in een (historische) context te plaatsen. De betekenis van deze tentoonstellingen is het levend houden van een gevoel voor het verleden en het belichten van belangwekkende momenten in de cultuurgeschiedenis van Haarlem en directe omgeving.

De ‘Haarlemse’ tentoonstellingen variëren van 16^e en 17^e eeuwse meesters / onderwerpen (zoals Frans Hals, Jacob van Ruisdael, Satire en Vermaak, Pieter Claesz, Nicolaes Berchem, de familie De Bray, de Glorie van Haarlem, het Boerengenre, Haarlems Maniërisme) en de klassiek modernen (zoals Otto B. de Kat, Jacobus van Looy, Mari Andriessen, Kees Verwey, Henri Boot,

Anton Pieck) tot de hedendaagse Haarlemse kunst (zoals Arnoud Holleman, Luuk Wilmering, Cees Krijnen, Hellen van Meene en Fons Brassier, alsmede presentaties van gemeenteaankopen).

2.3.4 *Tentoonstellingsfondsen*

Het tentoonstellingsbudget van € 91.000, dat het museum via de gemeentelijke subsidie jaarlijks ontvangt, is ontoereikend om prestigieuze tentoonstellingen op het gebied van de oude kunst te kunnen organiseren. Ter vergelijking: de tentoonstelling van 'Pieter Claesz' in 2005/2006 kostte alleen al € 335.000, de tentoonstelling van 'Nicolaes Berchem' in 2006/2007 ruim € 290.000, terwijl de komende tentoonstelling van 'de familie De Bray' begroot is op € 350.000. Het budget is ook onvoldoende om een actief programma op het gebied van de moderne en hedendaagse kunst te kunnen samenstellen. Ter ondersteuning van tentoonstellingen en publicaties zijn daarom stelselmatig 'externe geldstromen' aangeboord, uit zowel het publieke als het particuliere veld. Ook voor de toekomst zal het museum in belangrijke mate afhankelijk blijven van externe bijdragen, wil het tenminste zijn ambitie waar kunnen maken. Dit houdt in dat het museum niet alleen actief moet zijn op het gebied van sponsorwerving en veel energie moet steken in het opbouwen van een mobiliseerbare achterban, maar dat het ook een tentoonstellingsprogramma van een dusdanige kwaliteit moet samenstellen, dat het aantrekkelijk is voor stichtingen en sponsors om er zich (langdurig) aan te verbinden.

Net zoals voor het aankoopbudget geldt ook hier dat, wanneer het museum zelf een redelijke bijdrage levert, sponsors en subsidiegevers eerder geneigd zijn bij te springen.

2.3.5 *Externe samenwerking*

Het museum moet zich niet terugtrekken of isoleren binnen zijn eigen muren. Integendeel. Het moet actief deelnemen aan en ook een herkenbare bijdrage leveren aan het culturele klimaat van Haarlem. Dat kan het museum niet alleen. Daarom is het museum samenwerkingsverbanden aangegaan met andere culturele instellingen in de stad.

Ook de samenwerking met collega-musea zal worden geïntensiveerd, met name op het gebied van uitwisseling van kennis en ervaring, afstemming van wetenschappelijk onderzoek, bruikleen-uitwisseling van collectieonderdelen, en coproductie van tentoonstellingen en publicaties.

(Vanwege de stijgende kosten die met het organiseren van tentoonstellingen en het uitgeven van publicaties gemoeid zijn, kunnen kostbare en arbeidsintensieve projecten alleen nog samen met andere instellingen gerealiseerd worden.) Samenwerking levert organisatorische, strategische en financiële voordelen op.

2.4. Publieksbereik

2.4.1 *Algemeen: publieksbegeleiding en educatie*

Het Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem ziet de kunst niet als een geïsoleerd gegeven, maar als een integraal, zingevend onderdeel van het leven. De synthese tussen kunst en leven is maatgevend voor het beleid van het museum, in de zin dat er een constante levendigheid en wisselwerking met de omgeving moet zijn.

Dit uitgangspunt houdt in dat het museum voor iedereen open moet staan en dat niemand zich buitengesloten mag voelen. Dat betekent dat het museum educatie niet ziet als een aparte museumvoorziening die tegen museale activiteiten wordt aangeplakt, maar dat de lerende kant van het programma integraal onderdeel uitmaakt van de presentatie. Educatie vervult de rol van intermediair tussen kunst en publiek, waarbij het de doelstelling is om het levende verhaal achter de collectie en de tentoonstellingen op een aansprekende manier te vertellen.

De aangereikte informatie (lezingen, informatiebladen en zaaltteksten, catalogi, interactieve PDA, website, beeldbank, dia-, film- en videopresentaties, forumdiscussies, symposia, rondleidingen, cursussen, onderwijslessen) is niet alleen gericht op het weten en begrijpen, maar geeft ook een aanzet geven tot het leren kijken en ervaren. Ze moet informatief, helder, begrijpelijk en in zekere mate ook uitdagend en prikkelend zijn.

De educatieve activiteiten geven het publiek de mogelijkheid zich op verschillende niveaus te kunnen oriënteren op de achtergronden van kunstwerk, kunstenaar en collectie. Ze functioneren als vertellingen waarin de kunstwerken niet zozeer beschouwd worden als vaste, onveranderbare gegevens, maar als beelden die een veelheid aan interpretaties toelaten. Het museum kan dit tevens bewerkstelligen door in de opeenvolging en inrichting van de zalen zoveel mogelijk inhoudelijke en visuele afwisseling te bieden, waardoor de bezoeker voortdurend voor verrassingen komt te staan. De inrichting moet een visuele prikkeling bieden, ze moet de bezoeker als het ware verleiden.

2.4.2 *Cultuureducatie voor scholen*

“Met de collectie als grondstof iets teweeg brengen bij mensen”. Zo brengt de minister van cultuur onder woorden wat de overheid van musea verwacht, en dat is een missie die past bij het Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem. Cultuureducatie behoort tot de kerntaken en het museum heeft dan ook een goede reputatie en gedegen traditie op dit gebied. Het huidige streven van het ministerie om in overleg met de Museumvereniging alle musea gratis toegankelijk te maken voor kinderen tot en met 12 jaar is in Haarlem al werkelijkheid, en zelfs ruimer. Het Frans Hals Museum is immers reeds vele jaren gratis toegankelijk voor iedereen tot en met 18 jaar. Er zijn voor jonge bezoekers geen financiële drempels. Niettemin leert de ervaring dat kinderen en jongeren overwegend op twee manieren het museum bezoeken: met hun ouders of familie, en in schoolverband.

Het blijft nodig om pro-actief en in nauwe samenspraak met het onderwijsveld het educatiebeleid en de bijbehorende programma's te vernieuwen. Er moeten aantrekkelijke programma's worden ontwikkeld om scholen de musea in te krijgen en ouders zodanig enthousiast te maken dat met hun kinderen het museum bezoeken. Cultuureducatie is een gedeelde verantwoordelijkheid van cultuurinstellingen en onderwijsinstellingen.

Een visie op educatie dient onderdeel te zijn van het museale beleid en te leiden tot educatieve programma's die passen bij de aard en de omvang van de organisatie. Daartoe dient het museum te participeren in lokale en regionale netwerken van scholen, zodat zij op de hoogte blijft van actuele onderwijsontwikkelingen en haar educatieve aanbod in afstemming met de scholen kan produceren.

Uitbreiding van onderwijscontacten

Het basisonderwijs in Haarlem en omgeving krijgt cultuureducatief aanbod via het door de gemeente gerunde 'Kunstmenu', dat tot doelstelling heeft alle leerlingen tenminste éénmaal elke Haarlemse kunstinstelling te laten bezoeken. Het Kunstmenu zal door de gemeente, in het kader van de kerntakendiscussie, worden verzelfstandigd of uitgeplaatst naar een professionele organisatie voor cultuureducatie. Het museum zal deze gelegenheid aangrijpen om zijn pro-actieve betrokkenheid te vergroten:

- het contact tussen het museum en het basisonderwijs, dat deels verloopt via bemiddeling door derden en deels rechtstreeks tot stand komt, wordt steeds belangrijker en zal een extra impuls moeten krijgen.
- in het voortgezet onderwijs heeft de ontwikkeling van het vak CKV geleid tot goede resultaten. Toch zijn de contacten tussen het museum en CKV docenten wat verflauwd en aan herwaardering toe.
- de groeiende contacten tussen het museum en het VMBO onderwijs, onder meer in het kader van 'cult-on-tour', zijn stimulerend en zullen verder worden verdiept.

Naast reguliere schoolbezoeken dient bijzondere aandacht gegeven worden aan de 'meerjarige leerlijn'. In Haarlem en omgeving zijn er scholen voor vervolgonderwijs die zich profileren door een focus op cultuur. Met enkele van deze scholen wil het museum een meerjarige cultuureducatieve relatie aangaan, met als doelstelling: verdieping van de inhoudelijke kennisoverdracht en actievere participatie van scholen rond cultureel erfgoed, oude kunst en hedendaagse beeldende kunst. Uit de contacten met deze scholen wil het museum ook starten met een programma van 'jongeren-ambassadeurs'.

Marktverkenning en productontwikkeling.

Het museum wil éénmaal per jaar met docenten uit de verschillende onderwijssectoren (basis-onderwijs, voortgezet onderwijs, vmbo) een bijeenkomst beleggen om in samenspraak met hen, en luisterend naar hun behoeften, na te denken over educatief aanbod. Het museum wil extra inzetten op educatieve productontwikkeling en innovatie. Daartoe zal er meer dan voorheen contact worden gezocht met infrastructurele instituten zoals de Kunstconnectie en de provinciale Erfgoedhuizen.

Het 'Programmafonds Cultuurparticipatie', dat vanaf 2009 zal functioneren, moet een bron van methoden en middelen zijn ter ondersteuning van de ambities van het museum.

2.4.3 Publieksbenadering

Het is de taak van een modern, eigentijds museum om, op basis van zijn identiteit, ambities en doelstellingen, een heldere positionering te kiezen in zijn aanbod (presentatie van de collectie, tijdelijke tentoonstellingen, publieksbegeleiding, gastheerschap, merchandising). Alleen op die manier zal een museum erin slagen diverse publieksgroepen te verleiden tot een bezoek. Het museum zal zich dan ook moeten inspannen om relevante en bereikbare marktsegmenten van voldoende grootte op te sporen en aan te boren, waarvan de wensen en behoeften optimaal aansluiten bij het aanbod van het museum.

Maar behalve aanbodgericht, zal het museum ook vraaggericht moeten opereren. Zo sluit de geplande zomerserie in De Hallen Haarlem, evenals de randprogrammering rondom de tentoonstellingen, nadrukkelijk aan bij de smaken en wensen van het publiek. Door hierop direct in te spelen, hopen we de belangstelling voor de tentoonstellingen te vergroten en te verbreden.

In het kader van publieksbenadering is het van groot belang dat van tevoren nagedacht wordt over de doelgroep waarvoor een tentoonstelling bestemd is, zodat opzet, inrichting, begeleiding en publiciteit op elkaar kunnen worden afgestemd. Niet alleen in thematiek, maar ook in vormgeving en inrichting van tentoonstellingen wordt gestreefd naar een grotere herkenbaarheid voor specifieke doelgroepen. Ouderen, jongeren, specialisten en toeristen willen op een 'eigen' wijze aangesproken worden. Zo is het voor toeristen (die het museum veelal slechts eenmaal bezoeken) van belang dat de hoogtepunten van de vaste collectie goed toegankelijk zijn. De opstelling moet zodanig zijn dat de werken snel herkenbaar zijn en de begeleidende informatie moet elementair en 'to the point' zijn. Voor de meer geïnteresseerde bezoeker zal de informatie juist uitgebreider moeten zijn, met informatie over de kunstenaar, de voorstelling en de historische context van het betreffende werk.

Qua publieksbenadering ligt het zwaartepunt bij het Frans Hals Museum op de schooljeugd (leerlingen van basisschool en voortgezet onderwijs) en op bezoekers van middelbare leeftijd en ouder. De programmering in De Hallen Haarlem daarentegen trekt vaak een 'jonger' publiek, met name de groep van 25 – 45 jarigen. Tentoonstellingen in De Hallen Haarlem hebben voor de jongere, onervaren publieksgroepen soms een wat hogere inhoudelijke drempel. Voor deze groepen, die vooral in schoolverband (CKV) De Hallen Haarlem bezoeken, worden nieuwe educatieve projecten ontwikkeld.

Deze projecten bestaan uit lessen op school door een educatief medewerker en rondleidingen in het museum. Daarnaast worden ook projecten op de educatieve website van het museum aangeboden, die door de leerlingen zelfstandig uitgevoerd en verkend kunnen worden. Bij grote of belangrijke tentoonstellingen worden speciale lespakketten samengesteld, gecombineerd met een bezoek aan het museum. Het museum zal prioriteit geven aan verdere ontwikkeling en vernieuwing van het educatieve aanbod aan scholieren.

Bijzondere aandacht zal uitgaan naar de mogelijkheden rond digitale rondleidingen met beeld en geluid; nu nog via de PDA's en in de nabije toekomst thuis of in het museum te downloaden. De mogelijkheden voor deze publieksbegeleiding via I-pod of andere mp3 spelers blijken fascinerend. Het museum wil bij die ontwikkelingen de nadruk leggen op publieksbegeleidende tours rondom de vaste collectie en rondom tijdelijke tentoonstellingen, speciaal gericht op de schoolgaande jeugd.

In het Frans Hals Museum worden daarnaast activiteiten georganiseerd die vooral voor een ouder publiek bestemd zijn, zoals lezingen, rondleidingen, e.d. Deze doelgroep is bijzonder groot en zal de komende jaren in aantal aanzienlijk toenemen. Mensen van deze leeftijd hebben doorgaans veel tijd en relatief veel geld en zij kunnen het museum bezoeken op tijden en dagen die relatief rustig zijn.

De bezoekerscijfers aan het Frans Hals Museum en De Hallen Haarlem, gemeten vanaf 2001, zijn behoorlijk stabiel en zitten gemiddeld rond de 100.000 per jaar. Daar neemt het Frans Hals Museum er gemiddeld 70.000 van voor zijn rekening, en de Hallen Haarlem 30.000.

De bezoekerscijfers aan het Frans Hals Museum zijn redelijk te noemen, maar er is ruimte voor verbetering. Van de jaarlijkse bijzondere tentoonstellingen Oude Kunst dient er in principe om de paar jaar één te zijn die de bezoekers een extra impuls geeft. (De tentoonstelling 'Kinderen op hun mooist' in 2000 was de laatste die zo'n substantiële verhoging heeft teweeggebracht). Tevens zal bij elke tentoonstelling Oude Kunst nadrukkelijk gezocht worden naar elementen die aanknopingspunten bieden voor bijzondere marketingcampagnes.

Qua publiekssamenstelling trekt het Frans Hals Museum bezoekers uit het hele land en uit het buitenland. Het aandeel buitenlandse bezoekers daalt echter elk jaar iets: de euro is duidelijk te duur voor met name Amerikaanse toeristen. De aandacht van het museum moet dus gericht zijn op verhoging van die publieksstromen. Daarnaast is het aandeel bezoekers uit Haarlem en omgeving bescheiden: ongeveer 15%. Strategieën om meer Haarlemmers vaker naar hun eigen Frans Hals Museum te krijgen zijn dus noodzakelijk.

Cijfers van het bezoek aan De Hallen Haarlem geven reden tot enige tevredenheid. In vergelijking met verwante presentatieplekken als De Appel in Amsterdam en Witte de With in Rotterdam bereikt De Hallen twee maal zoveel bezoekers. De Hallen blijkt erbij gebaat om af en toe stevige accenten te zetten die pieken in het publieksbereik veroorzaken. De nieuwe 'De Hallen Zomer-serie' dient daaraan bij te dragen, met als voorbeeld het succes van de tentoonstelling 'Israëls aan Zee' in de zomer van 2007, met 28.500 bezoekers. Het is ook belangrijk om van tijd tot tijd uitzonderlijk aansprekende tentoonstellingen van actuele kunst te programmeren. Zo zorgde de expositie van de beelden van Ron Mueck in 2003 voor een recordaantal van 34.500 bezoekers. Daarnaast heeft de reguliere programmering in De Hallen ongetwijfeld baat bij versterking van de publiciteit en marketing, met name via brutale en doordachte marketingcampagnes.

2.4.4 Marketing en publiciteit

Strategieën en activiteiten om het museum nationaal en internationaal nog meer onder de aandacht te brengen, dienen deel uit te maken van een samenhangende promotie en marketing van zowel het museum als de stad. De uitzonderlijke kwaliteit van de collectie van het Frans Hals Museum alsook de actieve programmering van De Hallen Haarlem, in combinatie met de aantrekkelijkheid van de historische en gastronomische stad Haarlem, en met bovendien de aanwezigheid van hedendaagse podia van grote allure, dienen meer en beter onder de aandacht gebracht te worden van zowel de geïnteresseerde kunstliefhebber als de argeloze toerist.

Behalve het onderhouden van de naam en naamsbekendheid van het museum en het wekken van nieuwsgierigheid onder het potentiële publiek, zal marketing zich ook moeten richten op het goed en zorgvuldig onderhouden van bestaande relaties. Dit geldt voor de Vrienden, voor de relaties met particulieren, bedrijven en stichtingen die het museum ondersteund hebben, voor de relaties met professionals in binnen- en buitenland, alsook voor alle personen die te kennen hebben gegeven geïnteresseerd te zijn in de activiteiten van het Frans Hals Museum en De Hallen Haarlem. Met een professionele en gerichte aanpak wordt gestreefd naar het aangaan van zoveel mogelijk duurzame verbintenissen, waarbij het museum de kring van geïnteresseerden zo nauw mogelijk bij de activiteiten van het museum betreft.

Binnen de marketing heeft de afdeling publiekszaken tot doel het museum zoveel mogelijk (positief) in het nieuws te brengen door het publiek op activiteiten van het museum te wijzen en in algemene zin de naamsbekendheid van het museum te verbeteren. Om dit beeld te ondersteunen geeft het museum drie maal per jaar het bulletin Halszaken uit, worden regelmatig email-nieuwsbrieven naar 5.000 adressen uitgestuurd (1.800 voor het Frans Hals Museum en 3.200 voor

De Hallen Haarlem), en worden meerdere malen publieksboekjes naar de relaties gezonden. De elektronische nieuwsbrief is laagdrempelig en effectief. Het museum werkt dan ook aan een gestage uitbreiding van de mail-adresbestanden. Binnen afzienbare tijd dient dit bestand zodanige differentiaties te bevatten, dat elektronische boodschappen gericht naar deelpublieken verzonden kunnen worden.

Het internet biedt ongekennde mogelijkheden om het publiek bekend te maken met het museum, om tentoonstellingen onder de aandacht te brengen en de collectie toegankelijk te maken. De websites van het Frans Hals Museum en De Hallen Haarlem bevatten algemene informatie over het ontstaan van het museum en de geschiedenis van de collectie, alsook informatie over bereikbaarheid van de locatie, (onder meer met een routebeschrijving die uitgeprint kan worden), openingstijden, toegangsprijzen, rondleidingen, lezingen en andere evenementen, tentoonstellingsagenda, restaurant en boekwinkel (met een bestellijst van verschenen publicaties en museumartikelen). Tevens bevat de website uitgebreide informatie over de lopende tentoonstellingen, alsook een virtuele rondgang langs topstukken van de vaste collectie; je kunt inzoomen op het werk en details uitvergroten, terwijl met één klik onmiddellijk een grote hoeveelheid achtergrondinformatie verschijnt, zoals technische gegevens van het werk, biografische gegevens van de kunstenaar, kunsthoudelijke toelichting over voorstelling, datering en toeschrijving, techniek, restauratie, etc.).

Een ambitieus project met kunsthistorische- alsook marketingaspecten zal de ‘herpositionering van de schilder Frans Hals’ zijn. Van de drie grootste Nederlandse schilders uit de 17^e eeuw heeft Frans Hals de laatste decennia, niet alleen bij het Nederlandse maar ook bij het buitenlandse museumpubliek, positie en profiel verloren ten gunste van Vermeer en Rembrandt. Dat is onterecht. Recensies in de Britse pers op de tentoonstelling *Dutch Portraits. The Age of Rembrandt and Frans Hals*, die in zomer 2007 plaatsvond in de National Gallery in Londen, juichen over de vernieuwingskracht, de schilderkunstige kwaliteit, de losheid en vrolijkheid van het werk van Frans Hals. Cultuurminister Ronald Plasterk prees in zijn openingsspeech van dezelfde tentoonstelling *Hollanders in Beeld* in het Mauritshuis in Den Haag eveneens de kracht van Frans Hals, waarbij hij zich afvroeg “Eren wij hem wel genoeg?”. Het herwinnen van een toppositie voor de schilder, die van de grote drie wellicht de meest vernieuwende was, is een meerjaren marketingdoelstelling van het museum, die in 2013 al tot resultaat moet leiden.

3. Missie en strategie

3.1. Belang van het Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem

(De betekenis van het museum, de collectie en de gebouwen voor de stedelijke identiteit en de stedelijke economie.)

In het bepalen en behouden van Haarlems stedelijke identiteit speelt het Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem een wezenlijke rol. De stad, de gemeente en het museum zijn door en door met elkaar verbonden. De bestaande verzameling oude kunst biedt een representatief beeld van de ontwikkelings- en productiegeschiedenis van de beeldende kunst in de 16^e en 17^e eeuw, en daarmee van de stedelijke historie. De status van Haarlem als belangrijk kunstcentrum, in de tweede helft van de 17^e eeuw slechts geëvenaard door Amsterdam, zorgt voor een groter belang dan de collecties van andere historische Hollandse steden als Leiden, Delft en Dordrecht. Dat wordt nog versterkt door de naamgever en ‘trekker’ van het museum, Frans Hals. De collectie is voor het grootste deel eigendom van de Gemeente, en is tot het begin van de 20^e eeuw steeds tentoongesteld in het stadhuis aan de Grote Markt.

De ingebruikname van het huidige museumgebouw aan het Groot Heiligland in 1913 leverde een significante wisselwerking op tussen de collectie oude kunst en dat gebouw, leidend tot een ‘totaalervaring’ van de getoonde kunst in haar welhaast natuurlijke habitat.

De prominente Hallen aan de Grote Markt bieden de Haarlemmer een even groot gevoel van stedelijke identiteit en ‘ownership’. De Vleeshal van Lieven de Key is een topmonument voor de Hollandse renaissance bouwstijl. De Verweyhal verwijst niet alleen naar haar beroemde naamgever, maar is ook bekend door het contrast tussen het gebouw en de actuele kunst die daar getoond wordt.

Aan de reputatie van Haarlem als ‘hedendaagse historische stad’ en als stad van erfgoed en hedendaagse kunst dragen het Frans Hals Museum en De Hallen Haarlem actief bij.

De economische betekenis van de kunst- en cultuursector is sedert de jaren ’90 onderwerp van onderzoek. Hieruit is gebleken dat de bijdrage aan de stedelijke economie groot is en in principe drieledig is: allereerst de werkgelegenheid en de eigen omzetten van de instellingen in de sector, ten tweede de bestedingen van consumenten in de sector (niet alleen de directe bestedingen binnen de bezochte instellingen, maar ook de bestedingen die samenhangen met het bezoek, maar buiten die instelling worden gedaan zoals horeca- en winkelbezoek, hotelovernachtingen), en ten derde de invloed die het cultuurklimaat en de voelbare ‘historiciteit’ van de stad heeft op het vestigingsklimaat van bedrijven en individuen.

Het gemeentelijk onderzoek “De Kunst en De Baat” uit 2000 biedt enkele significante conclusies op deze terreinen:

- 85% van de Haarlemmers vindt dat de Haarlemse instellingen voor kunst en cultuur behouden moeten blijven, ook al betreft het instellingen waar zijzelf nooit naar toe gaan.
- ruim 30% van de Haarlemmers bezoekt jaarlijks één- of meermaals een museum in de eigen stad, waarmee de musea voor de Haarlemmers de belangrijkste cultuurvorm zijn.
- 14% van de Nederlandse bezoekers aan Haarlemse musea komt uit de eigen regio, 15% komt uit de regio Amsterdam en 50% uit de rest van de Randstad.
- 63 % van de binnenlandse bezoekers aan Haarlem gaat naar een Haarlem museum, terwijl van de buitenlandse bezoekers 67% een Haarlems museum bezoekt.
- Haarlem is in trek bij een wat ouder en hoogopgeleid publiek. Het bezoekmotief is meestal winkelen, maar vergeleken met andere steden relatief vaak museumbezoek.
- bijzondere tentoonstellingen, zoals ‘Kinderen op hun mooist’ (Frans Hals Museum, 2000) of ‘Michelangelo’ (Teylers Museum, 2005/2006) zorgen vaak voor substantiële stijgingen van de bezoekerscijfers. Deze bezoekers van buiten blijken ter gelegenheid van hun bezoek niet alleen tijd en geld te besteden in de Haarlemse horeca en middenstand, maar ook opvallend vaak tenminste één ander Haarlems museum te bezoeken.

3.2. Sterkte – zwakte analyse

De belangrijkste sterkten zijn:

1. het museum beschikt over een topcollectie 16^e en 17^e eeuwse Nederlandse schilderkunst ('De Gouden Eeuw'), waardoor het zich kan meten met de top van Nederland. Deze gespecialiseerde collectie verschaft het Frans Hals Museum, met de bijzondere plaats die Frans Hals daarbinnen inneemt, een bijzondere identiteit en heeft een grote aantrekkingskracht op het publiek, waaronder vele buitenlandse toeristen.
Het feit alleen al dat het Frans Hals Museum in belangrijke reisgidsen met drie sterren vermeld staat, geeft aan dat het belang van het museum voor de stedelijke toeristische wervingskracht groot is.
2. de tentoonstellingen oude kunst bezorgen het Frans Hals Museum een goede naam en krijgen vanwege hun kwaliteit, wetenschappelijk onderzoek en verrassingsgehalte veel waardering in de landelijke media. De tentoonstellingen van hedendaagse kunst in De Hallen Haarlem vervullen een meer signalerende functie en genereren eveneens veel aandacht van de media.
3. Ondanks de kleine organisatie en de beperkte financiële middelen wordt een grote output bereikt op het gebied van tentoonstellingen, restauratieprojecten, publieksactiviteiten, sponsorwerving.
4. het museum heeft als basisvoorziening en 'als stedelijke parel' de aandacht en de steun van de gemeente.
5. het museum beschikt over waardevol 'maatschappelijk kapitaal' in de vorm van een actieve groep vrienden. Daarnaast kan het museum (juist door die aantrekkelijke combinatie van een historisch gebouw, een waardevolle collectie en bijzondere tentoonstellingen) rekenen op een trouwe kring van sponsors en weldoeners.
6. het Frans Hals Museum en De Hallen Haarlem zijn ondergebracht in sfeervolle, bijzonder waardevolle historische monumenten die tot het culturele erfgoed van Haarlem behoren.

De belangrijkste zwakten zijn:

1. de collectie van het Frans Hals Museum is kwetsbaar vanwege de vele bruiklenen, die vaak maar voor een relatief korte periode beschikbaar zijn.
2. het museum beschikt slechts over een beperkte financiële armslag op collectie- en tentoonstellingsgebied, waardoor het zeer afhankelijk is van externe bijdragen.
3. het Frans Hals Museum is, met name vanwege het gebrek aan directe parkeergelegenheid en het ontbreken van parkeerplaatsen voor touringcars, beperkt bereikbaar.
4. het Frans Hals Museum en De Hallen Haarlem zijn ondergebracht in oude gebouwen die hoge onderhoudskosten met zich meebrengen.
5. er is een infrastructurele achterstand, zoals verouderd museumcafé en ongeschikt depot.

3.3. Kansen en bedreigingen

De belangrijkste kansen zijn:

1. de hoogwaardige collectie (schilderkunst van de Gouden Eeuw), die is ondergebracht in een historisch monument, kan meer internationale aandacht trekken.
2. het museum moet, in combinatie met de aantrekkelijkheid van de historische binnenstad van Haarlem, de aanwezigheid van het Teylers Museum en de directe nabijheid van Amsterdam en de luchthaven Schiphol, een extra impuls kunnen geven aan het toerisme.
3. door optimaal gebruik te maken van de nieuwe technologische ontwikkelingen (internet, e-marketing, e-mail nieuwsbrieven, etc) kan een groter publiek direct benaderd en geïnformeerd worden en kan de naamsbekendheid van het museum vergroot worden.
4. het uitbouwen van een betrokken achterban uit Haarlem en omgeving, die zich verantwoordelijk voelt voor het welslagen van het museum, kan tot een groter maatschappelijk draagvlak leiden.

5. een verzelfstandigd museum is aantrekkelijker voor sponsors (zowel particulieren als bedrijven), die over het algemeen nogal afhoudend zijn om geld te geven aan een instelling die onderdeel is van een overheid.
6. het beter uitbaten van de naamsbekendheid van Frans Hals

De belangrijkste bedreigingen zijn:

1. de toenemende concurrentie, niet alleen op de vrijetijdsmarkt, maar ook tussen de musea onderling.
2. gevaar dat de kwaliteit van de collectie schade oploopt als (oorlogsbesmette) bruiklenen van het Instituut Collectie Nederland teruggegeven moeten worden.
3. de decentrale ligging en beperkte bereikbaarheid van het museum, bedreigen de groei van de bezoekersstroom.
4. de heropening van prestigieuze grote musea in Amsterdam (Rijksmuseum en Stedelijk Museum) kunnen negatieve invloed hebben op het toeristisch bezoek aan Haarlem.

3.4. Strategie

De resultaten van deze SWOT-analyse van het museum geven aanleiding tot de volgende strategie voor de komende jaren.

A. Samenstellen van een hoogwaardig tentoonstellingsprogramma

- a. het jaarlijks organiseren van een belangrijke tentoonstelling oude kunst, in coproducties met vooraanstaande musea in het buitenland.
- b. het samenstellen van publieksaantrekkelijke en publieksvriendelijke zomerprogramma's.
- c. het organiseren van tentoonstellingsclusters hedendaagse kunst, die een gevarieerd beeld geven van actuele ontwikkelingen.
- d. de organisatie van tournee van topstukken uit de collectie oude kunst van het museum.
- e. uitgave van aantrekkelijke tentoonstellingscatalogi.
- f. samenwerking met festivals in Haarlem en in de Randstad.

B. Adequaate collectiebeheer

- a. inlopen van het achterstallig onderhoud van de collectie door middel van een actief restauratieprogramma.
- b. verslag doen van bijzondere, opzienbarende restauraties.
- c. inlopen van de achterstand op het gebied van inventariseren en digitaliseren van de collectie.
- d. onderbrengen van de collectie in een nieuw depot dat aan de museale standaards voldoet.

C. Verbetering van het publieksbereik

- a. verbetering van de verblijfskwaliteit (restaurant, tuin, comfort) alsook het gastheerschap (klantgerichte houding) van het museum.
- b. gerichte informatie en educatie aanbieden aan zowel een ouder publiek (50+) als aan de jeugd (met name scholen).
- c. extra marketinginspanningen leveren om de naamsbekendheid van het museum te vergroten en daardoor nieuwe publieksgroepen binnen te halen.
- d. de inzet van internet / website te vergroten.

D. Organisatieverandering

- a. om haar ambities als verzelfstandigde organisatie waar te kunnen maken dient geïnvesteerd te worden in de vorming/opleiding van de museummedewerkers en in de kwaliteitsverbetering van de museumorganisatie.
- b. de verzelfstandigde organisatie, en nadrukkelijk ook de medewerkers, moeten meer gericht zijn op realisatie van de in het bedrijfsplan gestelde doelen en resultaten.
- c. er moet een efficiënte bedrijfsvoering opgezet worden zodat een verantwoord beleid gevoerd kan worden in zowel financiële als personele zin en de bedrijfsresultaten nauwkeurig in het oog gehouden (en zonodig bijgesteld) kunnen worden.

3.5. Operationele doelstellingen 2008 t/m 2012

Het Frans Hals Museum en De Hallen Haarlem hebben als taak hun collecties en tentoonstellingen voor een breed publiek aantrekkelijk, toegankelijk en inzichtelijk te maken. Daarnaast willen ze een herkenbare bijdrage leveren aan de stedelijke identiteit van Haarlem op cultureel gebied en zorg dragen voor een goed stedelijk kunstklimaat door een collegiaal samenwerkingsverband met de andere culturele instellingen.

Er wordt actief gewerkt aan het versterken van werkrelaties en het aangaan van strategische allianties met andere museale instellingen in Nederland en daarbuiten, alsook aan het versterken van de relaties met museumvrienden en sponsors.

Er wordt naar gestreefd om de omzet te verbeteren (winkel en horeca) en extra inkomsten te genereren (sponsor- en fondsenwerving / tournee van topstukken), mede ter financiering van het tentoonstelling- en aankoopprogramma en de opbouw van het weerstandsvermogen van het museum.

Bijzondere aandacht zal gegeven worden aan een nieuw depot, dat een goed onderkomen moet bieden aan de collectie. De realisatie van het nieuwe depot, een taak van de gemeente, zal in nauwe samenwerking met het museum plaatsvinden.

Nr	Onderwerp	2008	Doel 2012	Toelichting
1	(Inter)nationaal netwerk met musea		(inter)nationale samenwerkingsverbanden aangaan	(Inter)nationale bruikleenuitwisselingen en organisatie van een tour van topstukken uit de collectie
2.	Sponsoring en fondsenwerving	200.000	350.000	Uitbreiding van budgetten voor tentoonstellingen, aankopen en restauratie
3.	Inventarisatie en digitalisering collectie	50%	75%	Collectie ontsluiten en toegankelijk maken
4.	Depot	In voorbereiding	Collectie in nieuw depot	Bouw en inrichting nieuw depot/verhuizing en plaatsing van de collectie
5.	Positie in Haarlem / deelname publiek uit Haarlem en regio	12,5 %	20 %	Aantrekkelijkheid voor en contact met publiek uit Haarlem en regio vergroten
6.	Totaal bezoekersaantal	100.000	115.000	De kwaliteit van het museum is zodanig dat een toename van 15.000 bezoekers realiseerbaar moet zijn.
7.	Internationaal bezoek	20 %	30 %	Collectie moet meer internationaal bezoek (toerisme) genereren

4. Organisatie en bedrijfsvoering

4.1. Algemeen

Het Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem zijn thans nog een tak van dienst van de gemeente en vallen onder de eindverantwoordelijkheid van het gemeentebestuur van Haarlem.

De nieuwe organisatie van het Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem zal na verzelfstandiging op 1 juni 2008 zijn ondergebracht in een stichting op basis van het Raad van Toezicht model. Er is sprake van een eenhoofdige directie die het museum bestuurt. Deze rapporteert aan de Raad van Toezicht die uit vijf leden zal bestaan.

Het personeel komt in dienst van de stichting. De rechtspositie van het zittende personeel zal gelijk zijn aan de CAO van de gemeente Haarlem. De stichting zal hiervoor de 'B-3 status' aanvragen. Het personeel blijft op deze manier ook binnen het ABP, zodat de overgang geen gevolgen zal hebben voor de pensioenvoorwaarden en -opbouw van het zittende personeel.

Voor het nieuwe personeel wordt een nieuwe CAO afgesloten, waarbij gekozen wordt voor een maatwerkregeling op basis van de arbeidsvoorwaardenregeling van de Nederlandse Museum Vereniging.

De collecties en gebouwen blijven eigendom van de gemeente Haarlem. Voor onderhoud en beheer van collecties en gebouwen zullen een aparte beheersovereenkomst, cq huurovereenkomst worden afgesloten.

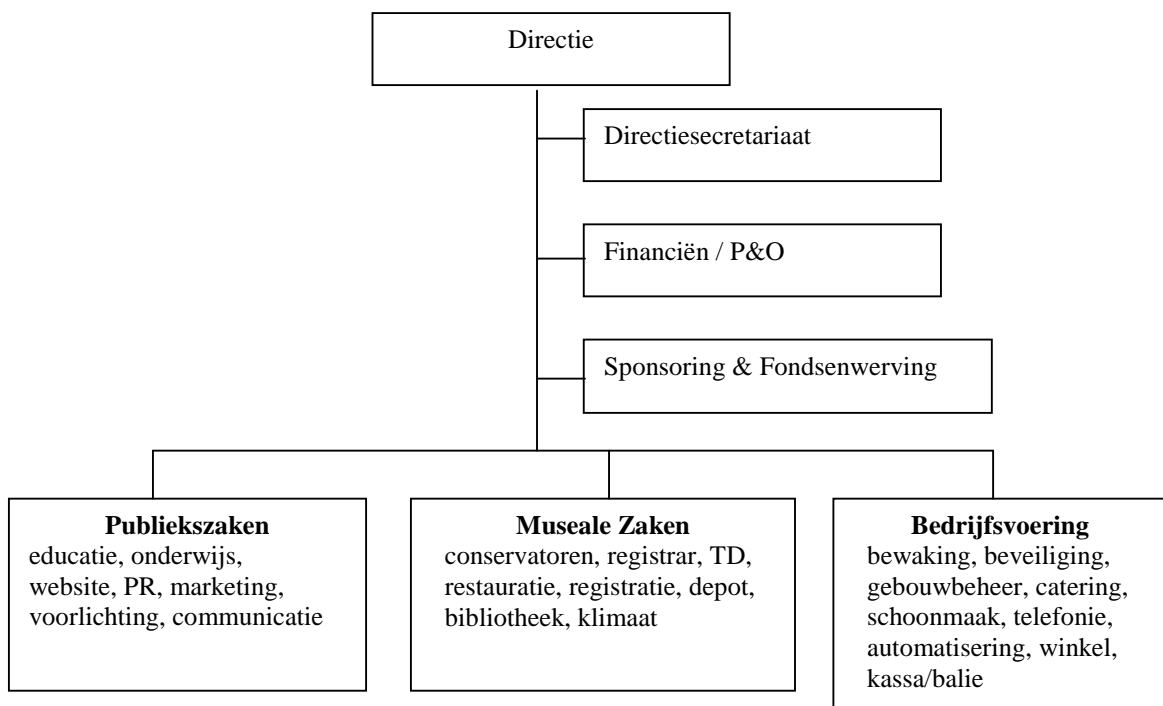
Alle afspraken tussen de stichting en de gemeente Haarlem worden vastgelegd in een verzelfstandigingsovereenkomst en in meerjarige subsidieconvenanten.

4.2. Nieuwe organisatiestructuur

In een situatie waarin de omgeving duidelijk aan verandering onderhevig is, moeten de museale organisatie en de verschillende functies opnieuw in beschouwing worden genomen. Dat betekent in de praktijk aanpassing van de organisatiestructuur en de functiesamenstelling.

Er is behoefte aan een organisatie die sneller, efficiënter en flexibeler kan reageren. Daartoe moet het sturend vermogen van de organisatie vergroot en de beheersbaarheid in economische zin bevorderd worden. Deze verschuiving naar een meer resultaatgerichte organisatie behoeft overigens niet gepaard te gaan met concessies ten aanzien van de vakinhoudelijke kwaliteiten.

Het organisatieschema ziet er in de nieuwe situatie als volgt uit:



De nieuwe structuur is georganiseerd als een lijnorganisatie met drie afdelingen: de afdeling Publiekszaken, de afdeling Museale Zaken en de afdeling Bedrijfsvoering. Alle afdelingen hebben een afdelingshoofd. Direct aan de directeur zijn de stafafdelingen Financiën / P&O, Directiesecretariaat en Fondsenwerving/sponsoring gekoppeld,

De hoofdstructuur bestaat uit drie lagen: directie, management, afdelingshoofden.

De leiding van het museum is in handen van de directeur, die de eindverantwoordelijkheid heeft ten aanzien van zowel de artistiek inhoudelijke portefeuille als de zakelijke, op de bedrijfsvoering gerichte portefeuille. Tevens onderhoudt de directeur direct contact met de Raad van Toezicht en de accountmanager van de gemeente. De directeur is ook het directe aanspreekpunt inzake sponsoring en fondsenwerving.

Het managementteam wordt gevormd door de directeur, de drie afdelingshoofden, aangevuld met het hoofd financiën en hoofd van het directiesecretariaat. Het MT functioneert als beleidsvoorbereidend en besluitvormend orgaan. Op dit niveau vindt de integrale beleidsvoorbereiding over de hele linie van het museumbeleid plaats. Algemene lijnen van beleid en afdelingsoverstijgende zaken zullen in dit overleg ter sprake komen.

De afdelingshoofden geven leiding aan de medewerkers binnen de eigen afdeling. Het afdelingshoofd is verantwoordelijk voor het resultaatgebied van de afdeling en is tevens personeels- en budgetverantwoordelijk voor de afdeling.

De drie afdelingen zijn gegroepeerd rondom de meest belangrijke inhoudelijke en organisatorische taken en verantwoordelijkheden van het museum. Binnen de afzonderlijke afdelingen wordt in 'teamverband' aan structurele taakopdrachten gewerkt; ten aanzien van tijdelijke activiteiten werken de medewerkers van de verschillende bureaus in 'projectverband' samen. Het projectmatig en in teamverband werken moet de effectiviteit en kwaliteit van de organisatie en haar producten verhogen en de organisatorische en financiële sturing verbeteren. Door het samenbrengen van verschillende disciplines en door de onderlinge uitwisseling van visies en kennis zal een open en heldere communicatie tussen de verschillende afdelingen / medewerkers ontstaan.

De afdeling Publiekszaken verzorgt de in- en externe communicatie en de marketing van het museum. Daarnaast richt ze zich op inhoudelijk onderzoek aangaande de kunstvoorwerpen en maakt ze de vertaling naar educatieve middelen voor de presentatie aan het publiek. Tot haar specifieke taakgroepen behoren: inhoudelijk begeleiding van de collectie / informatieve voorlichting / educatie en onderwijs / website / productie van Halszaken./ public relations / publiciteit / marketing / publiek- en marktonderzoek / contacten met pers en media / bewaking van huisstijl en corporate identity.

De afdeling Museale Zaken draagt zorg voor de organisatie van tentoonstellingen en voor het beheer, het behoud en de archivering van de collectie.

Tot haar specifieke taakgebieden behoren: conservering en restauratie van de collectie / depotbeheer / klimaatbeheer / registratie, inventarisatie en documentatie van de collectie / bibliotheek / bruikleenverkeer / planning, coördinatie, alsook technische en inhoudelijke uitvoering van tijdelijke tentoonstellingen en collectiepresentaties / wetenschappelijk onderzoek.

De afdeling Bedrijfsvoering faciliteert de overige organisatieonderdelen, in zowel ondersteunende als beheersmatige zin.

Tot haar specifieke taken behoren: bewaking en beveiliging, dienstverlening, schoonmaak, onderhoud/beheer van de gebouwen, balie, museumwinkel, museumcafé. Daarnaast is ze het eerste aanspreekpunt inzake automatisering, elektronische bewaking, telefonie en ARBO-zaken, onderhoudt ze contacten met brandweer, politie en uitzendbureaus, en regelt ze de zaalverhuur.

In directe lijn met de directeur staan drie stafafdelingen:

Het Directiesecretariaat heeft als hoofdtaken: algemene correspondentie, postverwerking en postarchivering, notuleren van MT vergaderingen, ondersteuning van de Raad van Toezicht (voorbereiden en notuleren van vergaderingen / secretariële ondersteuning), uitwerken van de jaarverslagen.

Bureau Financiën / P&O is verantwoordelijk voor het financiële en personele beheer: planning en control, budgetrapportages, jaarrekeningen, financiële administratie, afhandeling van facturen en rekeningen (boekingen en creditering), beheer van de 'kleine kas', kascontrole, advisering inzake arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid.

Sponsoring en fondsenwerving zal zich actief op de sponsormarkt begeven en zal fondsen benaderen om 'externe geldstromen' te genereren. Ook het relatiebeheer met sponsors en fondsen zal tot het werkterrein van deze afdeling behoren, alsook het toezien op het nakomen van gemaakte afspraken.

4.3. Formatie

De verantwoordelijkheid voor de bedrijfsvoering komt na verzelfstandiging geheel bij het museum te liggen. Dit betekent dat een aantal overheadtaken, die de gemeente Haarlem nu nog voor het museum verricht, naar het museum zal worden overgeheveld. Dit betreft: financiële administratie, financiële planning en control, accountantscontrole, salarisadministratie, personeelszaken, archivering, ICT, telefonie, digitale communicatie, automatisering, centrale inkoop, schoonmaak.

Ten behoeve van een goede continuïteit van de bedrijfsvoering zal het museum de beschikking krijgen over een budget om deze (voorheen gemeentelijke) overheadtaken uit te kunnen voeren. Het betreft in totaal 4 FTE, hetgeen neerkomt op € 202.400 plus € 58.600 voor overige diensten (zie **Bijlage I**: tabel 'toegerekende overheadkosten'). Deze uitbreiding betreft taken op het gebied van Finance & Control, Personeel & Organisatie, alsmede diverse interne zaken. Het Museum wordt verplicht de benodigde FTE's voor de bedrijfsvoering binnen de gemeentelijke formatie te vervullen, mits daar de gewenste kwaliteit aanwezig is. (De verplichting om van de gemeentelijke formatie gebruik te maken geldt uitsluitend voor overheadtaken en loopt tot ultimo 2010.)

Gemeente en museum zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor zowel de kwantiteit als de kwaliteit van de bezetting hiervan.) Uitzondering op deze verplichting betreffen de taken op financieel-administratief gebied. Het budget hiervoor, gelijk aan 1 FTE, is door het museum flexibel aan te wenden.

Om de taken op het gebied van de bedrijfsvoering adequaat en zoveel mogelijk intern te kunnen verrichten, heeft het verzelfstandigde museum op onderdelen personele versterking:

- hoofd finance & control (1 fte) die verantwoordelijkheid heeft op administratief registrerend en financieel beherend gebied: leiding geven aan de financiële afdeling, zorg dragen voor de financiële Planning & Control cyclus, advisering en bewaking financieel beleid, het opstellen van begrotingen en budgetrapportages, voorbereiding van jaarstukken en jaarrekeningen, opstellen van investeringsplannen, toezicht op de boekhouding en financiële administratie.
- boekhoudkundig medewerker (0,5 fte) met als taak: boekingen en creditering, debiteuren- en crediteurenadministratie, opstellen van outputverslagen, bijhouden van financiële overzichten, kascontrole.
- secretariaal medewerker (1 fte) met als taak ondersteuning van algemene secretariële werkzaamheden op het gebied van postregistratie, voorbereiding van vergaderingen, archivering, algemene correspondentie, postverzending.
- medewerker personeelszaken (0,5 fte) met als taak: rechtspositioneel advies, organisatie advies (functiewaarderingen en functiebeschrijvingen), algemene personeelsregelingen, CAO en wettelijke regelingen, administratie van ziekteverzuim.
- het flexibele budget (van 1 fte) zal worden aangewend voor de inhuur 'on demand' van een externe controller(ten behoeve van financieel beleid op lange termijn op beheersmatig en beleidsmatig terrein), voor de inhuur van externe adviezen op onder andere juridisch en personeelsbeleid gebied, alsmede voor de inhuur van de salarisadministratie van de gemeente Haarlem.

De extra financiële capaciteit is nodig omdat het museum in verzelfstandigde vorm een bedrijfsboekhouding (met balans, winst- en verliesrekeningen) moet hebben en er bovendien aan wettelijke verplichtingen betreffende de Jaarstukken voldaan moet worden. Daarnaast moet op

adequate wijze naar de gemeente Haarlem verantwoording afgelegd worden over de besteding van de subsidie.

4.4. Bedrijfsvoering

Het verzelfstandigde museum voert een vorm van ‘zelfbeheer’ waarbij het verantwoordelijk is voor het te voeren beleid en voor de inzet van de beschikbare middelen. Het heeft de bevoegdheid te doen wat het nodig acht om de geformuleerde doelstellingen te realiseren en de geplande resultaten te behalen; overeenkomstig de afspraken die in de verzelfstandigingsovereenkomst met de gemeente zijn vastgelegd.

Voor een gezonde bedrijfsvoering is het noodzakelijk dat het museum niet alleen over een dusdanige overhead beschikt dat ze op verantwoorde wijze zelfstandig kan bestaan, maar dat er ook deugdelijke afspraken gemaakt zijn met betrekking tot de gewenste resultaten; resultaten die vooraf gedefinieerd zijn en in het werkplan zijn vastgelegd. Alleen dan kunnen verantwoordelijkheden op een verantwoorde en controleerbare wijze uitgevoerd worden en kunnen de medewerkers met recht aangesproken en beoordeeld worden op de behaalde resultaten.

Om goed inzicht te hebben in de uitvoering van het beleid en de inzet van de beschikbare middelen dient er een periodieke controle en rapportage (zowel inhoudelijk als financieel) plaats te vinden van de geplande activiteiten.

Hiertoe dienen de volgende stukken als onderleggers:

- een beleidsplan en een financieel meerjarenplan: verbinden van beleidsvoornemens met de beschikbare middelen
- een jaarplan en een jaarbegroting: per resultaatgebied moeten werkplannen worden gemaakt, voorzien van een financiële paragraaf
- halfjaarsrapportages: eens per zes maanden wordt inzicht gegeven in de uitkomsten van de werkplannen en realisatie van de gemaakte afspraken
- jaarverslag en jaarrekening: hierin vindt de formele verantwoording plaats

4.5. Personeel

Conform de generale gemeentelijke afspraken die zijn vastgelegd in het Sociaal Plan, krijgt het zittende personeel de garantie van gelijkwaardige arbeidsvoorwaarden, waarin loongarantie, het voorkomen van pensioenbreuk en het principe van ‘mens volgt functie’ zijn vastgelegd. Voor het zittende personeel, dat in dienst komt van de stichting, zal de gemeentelijke CAO gehandhaafd worden (zie **Bijlage II**: CAO).

Voor nieuwe medewerkers zijn er twee opties: of zij worden eveneens aangesteld volgens de gemeente CAO of voor hen wordt een nieuwe CAO afgesloten die gebaseerd is op de arbeidsvoorwaardenregeling van de Nederlandse Museum Vereniging, die meer is toegesneden op het museumbedrijf (bijvoorbeeld ten aanzien van weekenddiensten) en de mogelijkheid biedt om tussen werkgever en werknemer maatwerkafspraken te maken die speciaal voor het Frans Hals Museum / De Hallen Haarlem gelden. Besluit hierover zal door de Raad van Toezicht genomen worden.

De stichting zal de zogeheten B3 status aanvragen, waardoor ze aansluiting kan houden bij het ABP. Een B3 stichting is een privaatrechtelijke rechtspersoon waarvan het personeel als ambtenaar in de zin van de ABP-wet wordt beschouwd. Hierdoor zal de overgang geen gevolgen zullen hebben voor de pensioenvoorwaarden en pensioenopbouw van de zittende medewerkers.

De B-3 stichting leidt tot de minste veranderingen en daarmee tot de laagste kosten. Het verzelfstandigingsproces kan budgettair neutraal gebeuren, omdat de loonkosten en rechtspositionele kosten in een B3 stichting gelijk zullen blijven.

Bij verzelfstandiging van het museum zal de medezeggenschap van het personeel conform de Wet op de Ondernemingsraden moeten worden vormgegeven. Er zal een personeelsvertegenwoordiging worden ingesteld, die namens het personeel met de directie overlegt. In nauw overleg

met de Raad van Toezicht zal bekeken worden of dit zal gebeuren in de vorm van een OR, die over instemmingsrecht en adviesrecht beschikt. (Er is geen wettelijke verplichting om een OR in te stellen, aangezien het museum minder dan 50 medewerkers telt.)

Ter informatie is in **Bijlage III** een overzicht opgenomen van de leeftijdsopbouw van de medewerkers van het Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem.

5. Bestuursstructuur

5.1. Raad van Toezicht

Bij de verzelfstandiging van het Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem is gekozen voor een stichting die wordt bestuurd door de directie, die formeel het bestuur vormt en waarbij een Raad van Toezicht een toezichthoudende en ondersteunende rol heeft. Deze vorm is gekozen omdat het gewenst is om bij professionele organisaties als een museum de eindverantwoordelijkheid te leggen bij de professional, zijnde de directeur. Bij deze functionaris is de deskundigheid aanwezig om de organisatie te leiden.

In deze structuur fungeert de Raad van Toezicht als een geformaliseerd bestuur op afstand van de dagelijkse leiding en is belast met toezicht op het door de directie gevoerde beheer en beleid. De Raad van Toezicht heeft zich bij de vervulling van haar taak te richten naar het belang van de stichting en de met haar verbonden instellingen.

De directie vormt het feitelijke bestuur van de instelling: zij bepaalt het museaal-inhoudelijk beleid en draagt de integrale verantwoordelijkheid voor het functioneren en de bedrijfsvoering van het museum. De directie legt verantwoording af aan de raad van Toezicht.

Bevoegdheden Raad van Toezicht

In de 'Statuten' van de Raad van Toezicht is vastgelegd op welke zaken de raad toezicht houdt en voor welke zaken de directeur van de raad goedkeuring behoeft, zoals voor meerjarenplannen, de begroting en de jaarrekening.

Verdere taken en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht zijn: vaststellen van de reglementen voor de Raad van Toezicht en voor de Directie / benoeming en ontslag van de directeur / vaststellen van arbeidsvoorwaarden directeur / voeren van functioneringsgesprekken met de directeur / benoemen van een accountant / goedkeuren van directiebesluiten met betrekking tot: geldleningen boven een bepaald bedrag, besluiten rondom organisatiewijzigingen, besluiten ten aanzien van wijzigingen in de arbeidsomstandigheden, het voeren van processen.

Voor het goed bestuur van culturele instellingen zijn door de Commissie Cultural Governance aanbevelingen geformuleerd, welke neergelegd zijn in de '23 Aanbevelingen Cultural Governance' (zie **Bijlage IV**). Van de stichting wordt verwacht dat zij deze Aanbevelingen in acht neemt.

Zeggenschap College van Burgemeester en Wethouders

De zeggenschap over de stichting berust na verzelfstandiging juridisch bij de Raad van Toezicht. De zeggenschap van het College van Burgemeester en Wethouders in de stichting is in de Statuten nader gespecificeerd en bestaat onder meer uit de volgende bevoegdheden:

- de eerste Raad van Toezicht wordt door het College benoemd
- goedkeuring van de (vooraf vastgestelde) profielen van de Raad van Toezicht
- bekrachtiging van de voordracht van de Raad van Toezicht met betrekking tot haar voorzitter
- uitspreken van mening over benoeming, schorsing en ontslag van directie
- goedkeuring voor wijziging van de statuten en ontbinding van de stichting

Daarnaast houdt het College controle op de financiële gang van zaken door middel van instrumenten, zoals omschreven in de subsidieovereenkomst: jaarverslag en jaarrekening.

Benoeming Raad van Toezicht

Een lid van de Raad van Toezicht wordt benoemd voor een termijn van vier jaar (maximaal) met eenmalige herbenoeming; ofwel een maximale zittingstermijn van acht jaar. Bij de eerste benoeming van de Raad van Toezicht dienen de leden ieder voor verschillende aanvangstermijnen te worden benoemd om daarmee te vermijden dat na vier jaar de gehele Raad van Toezicht zou moeten aftreden. Dit is te bereiken door bij de oprichting van de stichting meteen een rooster van aftreden van de leden van de Raad van Toezicht op te stellen.

De leden van de Raad van Toezicht zullen gewoonlijk vier maal per jaar in vergadering bijeen komen en overigens incidenteel en individueel bij speciale evenementen aanwezig zijn.

De directeur woont de vergaderingen van de Raad van Toezicht bij. In onderling overleg kunnen op verzoek van de raad of de directeur andere functionarissen vanuit de organisatie uitgenodigd worden voor een vergadering.

Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht moet evenwichtig worden samengesteld.

De leden dienen ten opzichte van elkaar en de directie onafhankelijk en kritisch te kunnen opereren. Ze dienen garant te staan voor brede bestuurlijke ervaring, onafhankelijkheid en onpartijdigheid, en ze moeten een open oog hebben voor maatschappelijke ontwikkelingen. Ze hebben ervaring met het leiden van complexe organisaties, met name op het gebied van cultuur, politiek en bedrijfsleven. Daarnaast dienen de leden over relevante netwerken te beschikken en affiniteit met (beeldende) kunst te hebben.

Om een onafhankelijke en zelfstandige positie van de stichting te kunnen waarborgen, mogen in de Raad van Toezicht geen personen zitting hebben die een bestuurlijke binding hebben met de gemeente Haarlem.

De Raad van Toezicht bestaat uit vijf leden, die de volgende expertises vertegenwoordigen:

- managementervaring op directieniveau
- financiële en fiscale deskundigheid
- kennis van marketing, fondsenwerving en sponsoring
- ervaring in politiek en openbaar bestuur
- deskundigheid op artistiek terrein.

Profiel van de voorzitter van de Raad van Toezicht

(De Raad van Toezicht benoemt zelf een voorzitter uit haar midden)

- heeft bestuurlijke ervaring op hoog niveau
- heeft gezag in brede maatschappelijke kring
- kan de stichting uitstekend naar buiten vertegenwoordigen
- is een teamleider, die over verbindende kwaliteiten beschikt en goede communicatieve eigenschappen heeft

5.2. Sturing

5.2.1 Met de gemeente Haarlem

Verzelfstandiging impliceert dat het museum zelfstandig en op eigen wijze vorm kan geven aan de eigen organisatie, ten einde de gewenste resultaten ook daadwerkelijk te kunnen realiseren. Het beheer van het museum (zoals programmering en inrichting van de activiteiten, het beheer van middelen en personeel, sponsoring, bruikleenverkeer en culturele activiteiten) vallen onder de verantwoordelijkheid van het museum zelf.

De gemeente stelt zich met betrekking tot het beheer op als een voorwaardenscheppende partner op afstand; door middel van contracten en subsidievoorwaarden kan de gemeente garanties inbouwen ten aanzien van een 'deugdelijk' beheer.

De relatie met de verzelfstandigde musea wordt dus getypeerd door een contractvorm, waarin de kwalitatieve en kwantitatieve afspraken tussen de gemeentelijke overheid en de stichting formeel zijn vastgelegd. Deze meerjarenafspraken voorzien in meerjarige budgetsubsiëring, waarvoor vooraf verantwoording wordt afgelegd op basis van een bedrijfsplan met meerjarenbegroting en achteraf door de jaarlijkse goedkeuring van de jaarrekening, voorzien van accountantsverklaring en jaarverslag.

Sturingsafspraken

De doelstellingen van dit bedrijfsplan zijn richtinggevend voor de meerjarenafspraken die tussen de stichting en de gemeente Haarlem worden gemaakt voor de periode 2008 t/m 2012. Het museum gaat hiermee een inspanningsverplichting aan om met het vastgestelde subsidiebedrag

voor de meerjarige periode de gestelde doelen te behalen. De meerjarige subsidie wordt in een subsidiebeschikking vastgelegd en het museum is vrij om de middelen naar eigen goeddunken in te zetten ter realisering van de gestelde doelen.

Periodiek overleg

Er vindt regelmatig overleg plaats met de 'museale' accountmanager van de gemeente Haarlem. Minstens tweemaal per jaar zal er formeel overleg plaatshebben tussen de directie en de verantwoordelijke wethouder van de gemeente Haarlem.

Stuurknoppen

Naast sturing middels de subsidierelatie, met daarin opgenomen de gemeentelijke subsidievoorwaarden, heeft de gemeente nog andere stuurknoppen in handen om haar invloed vorm te kunnen geven en de organisatie op zijn doelmatigheid te kunnen controleren:

- oprichting (en eventuele opheffing) van de stichting;
- benoemingsrecht van de eerste leden van de Raad van Toezicht;
- goedkeuring van de statuten, alsook van eventuele wijziging van de statuten;
- goedkeuring van de jaarrekening;
- beheersovereenkomst met de Stichting ten aanzien van collecties;
- huurovereenkomst met de Stichting ten aanzien van de gebouwen.

5.2.2 Binnen de organisatie

Werkplannen

De operationele doelstellingen van dit bedrijfsplan worden per afdeling vertaald in werkplannen voor een periode van twee jaar. In de werkplannen worden de projecten opgenomen, de menskracht en de middelen die daarvoor worden ingezet, de resultaten die worden nagestreefd en het tijdspad dat hiervoor nodig is. De werkplannen van de afdelingen gezamenlijk vormen het werkplan van het museum. De afdelingshoofden rapporteren aan de directeur. Periodiek (per kwartaal) zal de voortgang binnen het Managementteam worden besproken en zullen zonodig bijstellingen plaatsvinden of acties worden ondernomen om de projecten te realiseren.

Budgetbewaking

Aan de hand van een verplichtingenadministratie worden de budgetten van sectoren en afdelingen bewaakt. Per kwartaal worden aan de hand van budgetrapportages in het Managementteam de financiële resultaten geëvalueerd. Zonodig vinden bijstellingen plaats of worden acties ondernomen ter realisering van de financiële resultaten.

Managementinformatie

Ten behoeve van het management zal de informatievoorziening zodanig worden ingericht, dat op ieder gewenst tijdstip tijd informatie van voldoende kwaliteit beschikbaar is voor de sturing van de organisatie.

6. Financiën

6.1. Algemeen

Door de verzelfstandiging van het museum komt de verantwoordelijkheid voor de (financiële) continuïteit van het museum en de daarmee verbonden risico's bij de stichting te liggen. Hier staat tegenover dat het museum en daarmee de stichting binnen de door subsidieverstrekkers (en eventuele andere financiers) gestelde grenzen vrij is in de wijze waarop de bedrijfsvoering, en als consequentie daarvan ook de (financiële) exploitatie, wordt ingericht. Als gevolg hiervan komen (onverhoopte) exploitatietekorten voor rekening van de stichting, maar vloeien tevens de exploitatieoverschotten naar het eigen vermogen van de stichting.

Ten einde de bovenstaande uitgangspunten inzake de financiële continuïteit van het museum te realiseren, dienen afspraken gemaakt te worden met de gemeente Haarlem over de wijze waarop de toekomstige subsidiering plaats zal vinden. Belangrijke aspecten hierin zijn:

- Formeel wordt de subsidie jaarlijks aangevraagd en (via een raadsvoorstel) door de Raad toegekend.
- Ondanks de formele jaarlijkse subsidiecyclus heeft de gemeente de intentie om een duurzame subsidierelatie met het museum aan te gaan. In de gesprekken met de gemeente over de verzelfstandiging is een planingsperiode van 2008 t/m 2012 gehanteerd. Deze periode loopt synchroon met de rijks- en de gemeentelijke cultuurnota's. In dit bedrijfsplan wordt deze planingsperiode ook gehanteerd om het financiële meerjarenperspectief van het museum in kaart te brengen.
- De in de gemeentebegroting over 2008 opgenomen bedragen voor de museale functie van de gemeente is (na aftrek van enkele posten) maatgevend voor het in 2008 te subsidiëren bedrag.

Naast de jaarlijkse subsidie van de gemeente vormt een solide openingsbalans van de nieuwe stichting een belangrijke pijler voor de financiële continuïteit van het museum. Twee aspecten die hierbij van bijzonder belang zijn betreffen:

- De beschikbaarheid van voldoende werkkapitaal voor de financiering van de operationele activiteiten van het museum en,
- De beschikbaarheid van een voldoende weerstandsvermogen om eventuele negatieve exploitatieresultaten en/of financiële consequenties van calamiteiten te kunnen opvangen.

6.2. Subsidie 2008

Zoals aangegeven is de subsidie over 2008 afgeleid van het in de gemeentebegroting over 2008 opgenomen bedrag voor de museale functie. Op het in de gemeentebegroting opgenomen bedrag worden enkele posten in mindering gebracht. De samenstelling van het subsidiebedrag luidt:

Gemeentebegroting 2008 voor de museale functie		€ 3.010.100
Af:	Huisvestingskosten	€ 454.000
	Achterblijvende sector-/concern overhead	€ 184.800
	Taakstelling formatiereductie	<u>€ 41.300</u>
		<u>€ 680.100 -</u>
Subsidie 2008 t.b.v. Frans Hals Museum		€ 2.330.000

Ten einde de nieuwe stichting op een adequate wijze van werkkapitaal te voorzien, zal de gemeente de jaarlijkse subsidie bij wijze van vooruitbetaling in twee halfjaarlijkse termijnen van elk € 1.165.000 aan de stichting uitkeren. Voor het eerste jaar zal de tweede termijn vier maanden na de eerste termijn overgemaakt worden; hierna zal de bevoorschotting op de jaarlijkse subsidie regulier ieder zes maanden plaatsvinden. Op deze wijze beschikt de stichting niet alleen over voldoende werkkapitaal, in de zin dat ze permanent de beschikking over een vooruit ontvangen bedrag ter hoogte van twee maanden subsidie (ruim € 380.000). Het niet direct benodigde

werkkapitaal zal risicomijdend en zeer prudent belegd worden (bijv. deposito's), waardoor additionele rentebaten gegenereerd zullen worden.

6.3. Begroting 2008

	Begroting 2008	
	(* € 1.000)	
Baten		
<i>Directe opbrengsten</i>		
Opbrengst entreegelden	€	416
Sponsorinkomsten	€	340
Verkopen winkel	€	130
Overige opbrengsten	€	30
 <i>Subsidies en bijdragen</i>		
Structurele subsidie gemeente	€	2.330
Subsidie gemeente/energiekosten	€	-
Overige bijdragen	€	50
Huursubsidie		pm (1)
Totaal baten	€	3.296
 Lasten		
<i>Personeelskosten</i>		
Loonkosten personeel	€	1.897 (2)
Inhuur personeel	€	60
Kosten voormalig personeel	€	-
Vorming en opleiding	€	15
 <i>Afschrijvingen</i>		
Afschrijvingen	€	88 (3)
Afschrijvingen vervangingsinvesteringen	€	10 (4)
 <i>Huisvestingskosten</i>		
Onderhoud	€	- (5)
Huurkosten		pm (6)
Huurkosten externe opslag	€	15
Huurdersonderhoud		pm (7)
Energiekosten	€	90
Overige kosten	€	30
 <i>Aankopen</i>	€	96

Begroting
2008

(* € 1.000)

Publiekszaken

Publieksbegeleiding	€	20
PR/Marketing	€	40
Evenementen	€	10

Museale zaken

Onderhoud collectie	€	18 (8)
Verzekering collectie	€	65
Transportkosten collectie	€	5
Bibliotheek	€	5
Tentoonstellingen	€	450

Bedrijfsvoering

Automatisering/telefoon	€	80
Beveiliging	€	70
Gebouwbeheer	€	55
Winkel en beeldbank	€	100
Bedrijfskleding/kantoor	€	33

Overheadkosten

Centraal sectorbudget	€	60 (9)
Accountant	€	- (10)
Aansprakelijkheidsverzekering	€	3 (11)

Totaal lasten € **3.315**

Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening € **19-**

Rentebaten	€	57 (12)
Rentelasten	€	-

Exploitatieresultaat € **38 (13)**

Toelichting op de begroting 2008

- (1). In de huurovereenkomst zal bepaald worden welk bedrag voor huurkosten en huurdersonderhoud door de gemeente aan de stichtingen verstrekt zal worden. (zie hoofdstuk 7, Gebouwen). Per jaar zal worden bekeken of de gemeente een incidentele bijdrage zal leveren in de energiekosten ter compensatie van gestegen energieprijzen.
- (2). Het bedrag voor loonkosten personeel kan als volgt gespecificeerd worden:

a. Loonkosten vast personeel	€ 1.582.700
b. Loonkosten oproepkrachten	€ 103.500
c. Loonkosten 4 extra fte's ad	€ 209.000
d. FPU-gemeenten ad	€ 2.000

Om een adequate bedrijfsvoering op te kunnen zetten wordt € 209.000 in de vorm van 4 fte's toegevoegd aan het budget van de stichting. De post inzake FPU-gemeenten wordt doorberekend aan de gemeente Haarlem en is verdisconteerd in de structurele subsidie van de gemeente Haarlem.

- (3). Het betreft hier de afschrijvingskosten van de bedrijfsgebonden activa (zoals klimaat- en beveiligingsinstallaties) die door de gemeente worden overgedragen aan de stichting. Voor de omvang van deze afschrijvingen is gebruik gemaakt van de meerjarenoverzichten van deze activa. Deze activa worden voor € 1,- overgedragen aan het museum. Teneinde in de exploitatierekening toch een afschrijvingslast op een reëel bedrijfseconomische niveau te kunnen laten zien, zijn deze activa toch gewaardeerd in de balans. Deze afschrijvingskosten worden echter gecompenseerd door de vrijval van een gelijk bedrag uit de 'Egalisatiereserve afschrijvingen', die als tegenhanger van de boekwaarde van deze activa is gecreëerd.
- (4). Het betreft hier afschrijvingskosten van vervangingsinvesteringen van bedrijfsgebonden activa, die voor eigen rekening komen.
- (5). In de toekomst komt het onderhoud van de gebouwen ten laste van de gemeente. (zie verder hoofdstuk 7, Gebouwen)
- (6). In de huurovereenkomst zal het bedrag voor huurkosten bepaald worden. De huursubsidie zal gelijk zijn aan de huurkosten + kosten huurdersonderhoud. (zie hoofdstuk 7, Gebouwen)
- (7). In de huurovereenkomst zal het bedrag voor huurdersonderhoud bepaald worden.
- (8). Dit bedrag is bestemd voor het reguliere onderhoud van de collectie.
- (9). Het betreft hier onder meer de kosten voor OR, bedrijfshulpverlening, portiekosten, ARBO-diensten, WA verzekering, vorming en opleiding.
- (10). De gemeente heeft bedongen dat het lopende contract met haar accountant tot het einde van de looptijd wordt gecontinueerd. De kosten van de accountantscontrole komen voor rekening van de gemeente. Omdat volgens de '23 aanbevelingen van Cultural Governance' (zie **Bijlage IV**) de accountant benoemd wordt door de Raad van Toezicht (dit natuurlijk ook omwille van de onafhankelijkheid van de stichting) zullen nadere werkafspraken met de accountant gemaakt dienen te worden die zijn onafhankelijke en onpartijdige positie ten opzichte van de nieuwe stichting zullen waarborgen.
- (11). Het betreft een aansprakelijkheidsverzekering voor de leden van de Raad van Toezicht en bestuur/directie.
- (12). De rentebaten vloeien enerzijds voort uit de zorgvuldige en prudente belegging van het niet op korte termijn benodigde werkkapitaal. Anderzijds hebben de baten betrekking op de liquide middelen inzake de 'Bestemmingsreserve restauratie- en aankoopfonds collectie Frans Hals Museum'. Op basis van de afspraken met de gemeente hieromtrent dienen deze middelen op een aparte renterekening bij de bank aangehouden te worden.
- (13). Het positieve resultaat over 2008 is in belangrijke mate te herleiden naar de rentebaten die gerealiseerd worden met het beleggen van het niet op korte termijn benodigde werkkapitaal (zie paragraaf 6.2). Via de ruime bevoorschotting door de gemeente wordt immers beoogd dat de stichting in de toekomst zelfstandig een algemene reserve kan opbouwen.

6.4. Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen van de nieuwe stichting zal bestaan uit twee onderdelen, zijnde de posten 'Algemene reserve' en 'Egalisatiereserve afschrijvingen'.

Algemene reserve

Bij de start heeft de nieuwe stichting nog geen beschikking over een algemene reserve, maar deze zal opgebouwd worden uit de jaarlijkse positieve exploitatieresultaten.

Egalisatiereserve afschrijvingen

De bedrijfsgebonden activa zullen overgaan naar de nieuwe stichting, voor een symbolisch bedrag van € 1,-. De boekwaarde van deze activa bedraagt ultimo 2007 ruim € 572.000. Daarmee stelt de gemeente een substantieel bedrag beschikbaar, dat (indien niet tot uitdrukking gebracht in de openingsbalans) gekarakteriseerd zou kunnen worden als een 'stille reserve'. De nieuwe stichting is echter voornemens de post 'Bedrijfsgebonden activa' wel in de openingsbalans tot uitdrukking te

brengen. Door deze activa in de openingsbalans te waarderen wordt immers een beter inzicht verschaft in de financiële positie van de stichting in het algemeen en in het weerstandsvermogen in het bijzonder. Als tegenhanger van de activapost zal een post 'Egalisatiereserve afschrijvingen' opgenomen worden als onderdeel van het eigen vermogen.

6.5. Incidentele kosten

Ten behoeve van een soepele en verantwoorde overgang van de 'oude' hoedanigheid van het museum als onderdeel van de gemeentelijke organisatie naar een verzelfstandigde organisatie dient eenmalig een aantal kosten gemaakt te worden. Voor de dekking van deze kosten wordt een beroep gedaan op de binnen de gemeente Haarlem hiervoor beschikbare middelen (Bestemmingsreserve verzelfstandiging). Dit betreft de volgende kosten:

- € 30.000: huisvestingskosten ten behoeve van de 4 extra fte's
- € 20.000: aanschaf en implementatie van nieuw boekhoudkundig pakket
- € 15.000: verplichte opleiding/bijscholing van het personeel in kader van beveiliging. Stichtingen c.q. particuliere organisaties moeten in het kader van de 'Wet Particuliere Beveiliging' een vergunning aanvragen bij het Ministerie van Justitie (gemeentes hebben hiervan ontheffing). Aan deze vergunning is een aantal voorwaarden verbonden, zoals dat de suppoosten een beveiligingscursus moeten volgen en een beveiligingsdiploma moeten hebben.
- € 10.000: oprichtingskosten van de stichting
- € 15.000: de kosten voor de inhuur van een externe controller gedurende de laatste maanden van 2007 voor het opzetten van het financieel beleid en de (interne/financiële) bedrijfsvoering.

Het totaal van de eenmalige kosten wordt voorlopig geschat op € 90.000. Uiteraard zal alleen voor de werkelijke gemaakte kosten een beroep gedaan worden op de gemeente, onder overleggingen van de relevante documentatie (facturen, etc.).

Voor de volledigheid geven we aan dat de kosten van een 0-meting van de conditie van de gebouwen (Frans Hals Museum en De Hallen) ten laste van de verhuurder zullen komen. Op basis van de 0-meting kan een goede inschatting gemaakt worden van het achterstallig onderhoud en kan een adequaat meerjaren-onderhoudsplan opgesteld worden.

7. Gebouwen

7.1. Huurovereenkomst

Het belang van de gemeente is dat de gebouwen (het voormalige Oude mannenhuis aan het Groot Heiligland en de Vleeshal / Verweyhal aan de Grote Markt) gebruikt en 'levend' gehouden worden. De gebouwen zijn monumenten en mogen niet achteruit gaan.

De gebouwen (inclusief het nog te bouwen depot) blijven eigendom van de gemeente Haarlem en worden aan de stichting verhuurd, op basis van een **huurovereenkomst** en tegen een door de gemeente vast te stellen huurbedrag. Het bedrag voor huur en servicekosten dient *met BTW belast* aan het Museum (de stichting) in rekening te worden gebracht; het Museum is BTW-ondernemer en kan de BTW dus terugvorderen. De gemeente verstrekt een aparte (netto-) huursubsidie aan de stichting, zodat de huur voor het Museum kostenneutraal verloopt. Door deze constructie kan de gemeente de BTW op aan het Museum gerelateerde bouwactiviteiten terugvorderen van de fiscus (bijv. voor de bouw van het depot alsmede het uit te voeren achterstallig bouwkundig onderhoud van het hoofdgebouw, met name de asbestverwijdering).

De kosten voor eigenaarsonderhoud (groot onderhoud) zijn voor rekening van de eigenaar: de gemeente. (In de begroting 2007 van het Museum was hiervoor een bedrag van € 148.400 opgenomen). De kosten van huurdersonderhoud zijn voor het museum. Aangezien hiervoor nog geen apart bedrag in de museumbegroting is opgenomen, dient dit bedrag nog nader te worden bepaald en in de huurovereenkomst te worden opgenomen.

Er komt dus bij oprichting van de stichting een bedrag terug in de vorm van een aparte subsidie voor huur en servicekosten, alsmede voor het huurdersonderhoud.

De gebouwinventaris (niet zijnde de collectie) van het Museum wordt in eigendom aan de stichting overgedragen tegen boekwaarde.

7.2. Nadere uitwerking

Nadere uitwerking en onderzoek moeten plaatsvinden op de volgende punten:

- Vaststellen van de onderhoudssituatie van de gebouwen door middel van een 0-meting door een onafhankelijke deskundige. De uit te voeren (technisch-inhoudelijke) 0-meting zal meer zekerheid moeten geven over het definitieve achterstallige onderhoud. Aangezien het beheer van de gebouwen bij verzelfstandiging wordt overgedragen aan de stichting, is het van belang dat bij overdracht afspraken worden gemaakt over aanpak en financiering van het achterstallig onderhoud.
- Op basis van de 0 meting zal een meerjarige onderhoudsplan voor groot en klein onderhoud opgesteld moeten worden, waarbij een duidelijke demarcatielijn vastgesteld wordt welke verantwoordelijkheden bij de verhuurder van de panden liggen en welke verantwoordelijkheden bij de huurder. In het (meerjaren)onderhoudsplan worden ook bepaald worden wat en wanneer iets 'aan de beurt' is en bij wie de kwaliteitscontrole op de uitvoering ligt. Tevens zal bezien moeten worden welke voorzieningen er getroffen moeten worden voor vervangingsinvesteringen.
- Opstellen van een huurovereenkomst (onder meer in de vorm van een Service Level Agreement), waarin ook de huurprijs is vastgesteld die in de toekomstige subsidie moet worden verdisconteerd, alsmede het onderhoudsbudget op basis van een meerjarig onderhouds- en vervangingsplan. Ook zal in de huurovereenkomst de vergoeding worden bepaald die de huurder ontvangt voor het huurdersonderhoud.
- Uitwerken van afspraken (die opgenomen zijn in de huurovereenkomst) inzake het opdrachtgeverschap voor de uitvoering van het groot onderhoud en de rol/verantwoordelijkheid van de stichting als beheerder van de panden. Dit geldt ook ten aanzien van de gebouwgebonden installaties die van cruciaal belang zijn voor het goed functioneren van het museum, zoals beveiliging- en klimaatinstallaties.

8. Collectie

De collecties zijn, met uitzondering van de langdurig bruiklenen, eigendom van de gemeente Haarlem en worden aan de stichting in bruikleen / beheer gegeven. Met het oog op goed beheer wordt een **beheersovereenkomst** opgesteld. De beheersovereenkomst regelt de verhouding tussen de juridisch eigenaar en de stichting met betrekking tot de manier waarop kwalitatief goed collectiebeheer kan worden gegarandeerd. Het museum moet een kwaliteitszorgsysteem invoeren ten aanzien van het beheer van de collectie, zodat inzicht gegeven kan worden in de zorgvuldigheid waarmee met de collecties wordt omgesprongen. De gemeente heeft ten alle tijden het recht om het beheer van de collectie te inspecteren.

Het is van groot belang te weten in welke conditie de collectie wordt overgedragen. Er zal door het museum een 0-meting verricht worden naar de achterstand met betrekking tot collectiebehoud en collectieregistratie. Op basis van deze inventarisatie zullen in de beheersovereenkomst afzonderlijke afspraken worden gemaakt over de meerjarige aanpak van het inlopen van het achterstallig onderhoud. De kosten hiervoor zullen ten laste komen van de gemeente en kunnen deels gefinancierd worden uit de 'bestemmingsreserve restauratie- en aankoopfonds'. Het is te verwachten dat een dergelijke substantiële gemeentelijke inzet een multiplier-effect kan hebben op de bijdragen van derden.

De verantwoordelijkheid voor uitbreiding, beheer en behoud, en presentatie van de collectie ligt uitdrukkelijk bij de directie van het museum. Nieuwe collectieaankopen en verwervingen worden gemeentelijk eigendom.

De begrote verzekeringskosten ad € 55.900 betreffen premies voor het verzekeren van de collectie en zijn voor rekening van het Museum. Als begunstigde in de polis zal, in geval van uitkering, de eigenaar (gemeente dan wel bruikleengever) worden aangemerkt.

De 'Bestemmingsreserve restauratie- en aankoopfonds collectie Frans Hals Museum' (€ 775.000: een initieel bedrag van € 475.000 uit de verkoop van het schilderij 'Phaeton vraagt zijn vader Helios de zonnwagen te leen' van Benjamin West, aangevuld met een nog niet bestede verzekeringsuitkering van € 300.000) wordt bij het museum ondergebracht en op een afzonderlijke renterekening gezet. De renteopbrengst van deze rekening wordt apart in het jaarverslag vermeld, waarna ieder jaar het besluit genomen wordt of de rente ten goede komt aan dit fonds dan wel aan de gemeente.

De directeur van het museum kan uit dit fonds aankopen doen of restauraties laten uitvoeren, met dien verstande dat bestedingen boven een bepaald bedrag (door de Raad van Toezicht jaarlijks vast te stellen) de unanieme instemming van de Raad van Toezicht behoeven.

De eventuele aankopen zijn eigendom van de gemeente.

9. Op te stellen overeenkomsten

Bij de definitieve verzelfstandiging dienen de volgende overeenkomsten te worden opgesteld:

SUBSIDIE OVEREENKOMST tussen de gemeente Haarlem en de stichting voor een periode van vier jaar

VERZELFSTANDIGINGSOVEREENKOMST tussen de gemeente Haarlem en de stichting

OPRICHTINGSAKTE VAN DE STICHTING en
BENOEMING LEDEN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

ARBEIDSOVEREENKOMSTEN PERSONEEL

B3 STATUS VOOR AANSLUITING BIJ HET ABP

HUUROVEREENKOMST ten aanzien van museumgebouwen en depot

EXTERNE 0-METING CONDITIE GEBOUW

BEHEERSOVEREENKOMST ten aanzien van de collecties voor een periode van 30 jaar

BIJLAGEN

Bijlage I : Overheadkosten

Ontvlechting van de in begroting 2007 aan Frans Hals Museum toegerekende overheadkosten

Overheadkosten sector/concern in begroting FHM 2007	Kosten die bij gemeente blijven	Kosten die bij FHM blijven
1. <u>Directie en Secretariaat (€ 71.700)</u>		
Personeelskosten	€ 28.500	
Kerstpakketten		€ 2.200
O.R.		€ 1.500
Personeel boven de sterkte	€ 28.700	
Afdelings- en overige kosten	€ 10.800	
2. <u>Financiën en Control (€ 193.400)</u>		
Personeelskosten		€ 162.900
Accountant	€ 4.400	
Afdelings- en overige kosten	€ 26.100	
3. <u>Interne Zaken en Communicatie (€ 87.500)</u>		
Personeelskosten		€ 41.500
Bedrijfshulpverlening		€ 1.600
Koffie		€ 5.000
Portikosten		€ 7.600
Afdelings- en overige kosten	€ 11.800	€ 20.000
4. <u>Personeel en Organisatie (€ 93.000)</u>		
Personeelskosten		€ 39.300
ARBO diensten		€ 11.500
WA verzekering		€ 9.200
Afdelings- en overige kosten	€ 33.000	
Totaal: € 445.600	€ 143.300	€ 302.300
Af: taakstelling middelenfuncties 17%		€ 41.300 -

		€ 261.000
		waarvan personele kosten: € 202.400 en voor overige diensten: € 58.600

Bijlage II : CAO

Vergelijking rechtspositie Haarlem met CAO verzelfstandigde rijksmusea

Belangrijke verschillen:

- Aanstelling; in de gemeente Haarlem als ambtenaar een aanstelling voor bepaalde of onbepaalde tijd. Bij de Stichting een arbeidsovereenkomst voor bepaalde of onbepaalde tijd. Geen ambtenarenstatus meer in de Stichting. In de CAO hebben oproepkrachten geen garantie-uren, in de gemeente Haarlem krijgen oproepkrachten een garantie van minimaal 15 uur(of meer) per maand.
- Ontslag; de arbeidsvoorwaarden van de gemeente Haarlem houden een wachtgeldregeling in. Bij CAO geldt in geval van ontslag een WW-regeling.
- Aanstellingskeuring; bij FHM voor de technische dienst en restauratieatelier. In CAO niet geregeld.
- Pensioen; in de gemeente Haarlem bij ABP, sinds dit jaar ook mogelijk in de CAO.
- FPU/FPU gemeenten; in de gemeente Haarlem nog mogelijk voor de medewerkers geboren voor 1 januari 1950 en aansluitend in dienst vanaf 1 april 1997. Niet in CAO.
- Ziektekostenverzekering; is eigen keuze medewerker. In de gemeente Haarlem korting op de premie voor IZA-verzekerden. In CAO geen kortingsregeling. In de gemeente Haarlem bijdrage ziektekosten voor medewerkers die bij het IZA de basisverzekering en een aanvullende verzekering hebben afgesloten. Niet in CAO.
- Eindejaarsuitkering; in de gemeente Haarlem 3% met een minimum van € 836,- bij een fulltime dienstverband en in CAO 0,25%.
- Bijdrage levensloop; in de gemeente Haarlem 1,5% met een minimum van € 400,- bij een fulltime dienstverband. Niet in CAO.
- In de gemeente Haarlem gratificatie van € 681,- netto bij pensionering. Niet in CAO.
- Onregelmatigheidstoelage; in CAO alleen voor zon- en feestdagen. In de gemeente Haarlem voor de volgende uren: 's avonds na 18.00 uur, de zaterdag en de zondag.
- Overwerk; in CAO alleen vergoeding in tijd. In de gemeente Haarlem vergoeding in tijd + een opslag in geld; indien het niet mogelijk is om de uren in vrije tijd op te nemen kan alles worden uitbetaald.
- Werktijden; in CAO geen opbouw ADV mogelijk. In het Frans Hals Museum zijn afspraken gemaakt over de werktijden.
- Verlof; in CAO is het basisverlof hoger, nl. 180 uur. In Haarlem 158,4 uur en voor medewerkers vanaf maximum schaal 9: 165,6 uur.
- Feestdagen; in CAO geen vrij op Goede Vrijdag. In de gemeente Haarlem wel vrij op Goede Vrijdag.
- Buitengewoon verlof; is gunstiger in CAO, bv. vrij bij ondertrouw, dienst- of huwelijksjubileum. In de gemeente Haarlem alleen vrij bij huwelijk van de medewerker zelf.
- Fietsenplan. Niet in CAO.

Consequenties CAO:

- in de CAO minder recht op onregelmatigheidstoelage; betekent ook minder pensioenopbouw.
- in de CAO is de eindejaarsuitkering lager.
- in de CAO geen uitbetaling overwerk; ook geen extra percentage voor overwerk.
- in de CAO geen bijdrage levensloop.
- in de CAO geen kortingsregeling ziektekostenverzekering.
- in de CAO geen bijdrage ziektekosten.
- WW-regeling van de CAO is slechter dan wachtgeldregeling van de gemeente Haarlem, met name voor medewerkers die een lange diensttijd hebben.
- het (buitengewoon) verlof is in de CAO gunstiger.

Op een aantal punten is de CAO goedkoper(voor het museum): minder onregelmatigheidstoelage, minder eindejaarsuitkering en de functies van schaal 7 en lager zijn lager gewaardeerd.

Op een aantal punten is de CAO duurder(voor het museum): functies vanaf schaal 8 zijn hoger gewaardeerd.

**Bijlage III : Leeftijdsopbouw medewerkers Frans Hals Museum | De Hallen
Haarlem**

Bijlage IV : 23 aanbevelingen Cultural Governance

1. Het bestuur of de raad van toezicht maakt met enige regelmaat een zorgvuldige analyse van het gewenste besturingsmodel.
2. Het bestuur of de raad van toezicht maakt onderscheid tussen beleidsmatige c.q. toezichthoudende taken enerzijds en ondersteunende taken anderzijds.
3. Een delegatie uit het bestuur of de raad van toezicht voert jaarlijks een functioneringsgesprek met de directieleden.
4. Het bestuur of de raad van toezicht neemt bij een directievacature de verantwoordelijkheid voor werving en overweegt of deskundigen van buiten de organisatie bij de procedure moeten worden betrokken.
5. Het bestuur of de raad van toezicht wordt samengesteld op basis van vooraf vastgestelde profielen.
6. Het bestuur of de raad van toezicht evalueert de profielen periodiek, maar in ieder geval bij het ontstaan van elke vacature.
7. In het bestuur of de raad van toezicht heeft maximaal één voormalig directeur (of andere beleidsbepalende functionaris) van de organisatie zitting.
8. Het bestuur of de raad van toezicht zoekt bij werving van bestuursleden of toezichthouders ook buiten haar eigen netwerk.
9. Het bestuur of de raad van toezicht zorgt ervoor dat het bestuur of de raad van toezicht een evenwichtige samenstelling heeft.
10. Het bestuur of de raad van toezicht stelt zich bij afloop van een termijn de vraag of nieuw bloed nodig is en toetst (ook herbenoembare) kandidaten aan het profiel.
11. Het bestuur of de raad van toezicht stelt een gefaseerd rooster van aftreden vast.
12. De instelling hanteert een benoemingsperiode van drie à vier jaar, met eenmalige herbenoeming, ofwel een maximale zittingstermijn van acht jaar.
13. De directie verstrekt jaarlijks aan het bestuur of de raad van toezicht een overzicht van nevenfuncties.
14. De instelling zorgt dat het profiel voor de samenstelling van het bestuur of de raad van toezicht als geheel openbaar is door het op te nemen in het beleidsplan en jaarverslag.
15. De instelling publiceert in haar jaarverslag relevante gegevens over de individuele bestuursleden of leden van de raad van toezicht.
16. De directie verschaft het bestuur of de raad van toezicht, gevraagd en ongevraagd, tijdig en volledig de informatie die nodig is voor een goede taakvervulling van het bestuur of de raad van toezicht, waarbij *no surprises* het kernbegrip is. Het inhoudelijke beleid en de concretisering ervan maken deel uit van die informatie. Het bestuur of de raad van toezicht stimuleert de directie het inhoudelijk artistieke beleid bespreekbaar te maken.

17. Het bestuur of de raad van toezicht maakt afspraken met de directie over het gebruik van de secretariële staf en andere ondersteuning vanuit de organisatie.
18. Het bestuur of de raad van toezicht benoemt de accountant; een vertegenwoordiging van het bestuur of de raad van toezicht overlegt ten minste jaarlijks met hem/haar.
19. Het bestuur of de raad van toezicht overlegt en besluit ten minste eenmaal per jaar over:
(a) het algemene beleid en de strategie, (b) de financiële stand van zaken, waartoe behorend de begroting en de jaarrekening, (c) de eigen werkwijze en taakverdeling, en (d) het eigen functioneren en de relatie met de directie.
20. Het bestuur of de raad van toezicht bespreekt de wenselijkheid om zich tegen bestuurdersaansprakelijkheid te verzekeren.
21. Bestuursleden of toezichthouders treden tussentijds af wanneer dit bij onvoldoende functioneren, structurele onenigheid van inzichten, onverenigbaarheid van belangen of anderszins geboden is.
22. Het bestuur of de raad van toezicht vergadert volgens een vastgesteld schema. Bij frequente afwezigheid worden de betreffende bestuursleden of toezichthouders daarop aangesproken.
23. Het bestuur of de raad van toezicht rapporteert in het jaarverslag over het omgaan met deze aanbevelingen.

BIJLAGE C

Concept Sociaal Plan Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem, versie 27 december 2007

Inhoudsopgave:

Preambule	pag. 2
I Doelgroep en doel	pag. 3
II Definities	pag. 3,4
III Indiensttreding	pag. 5
IV Inkomengarantieregeling	pag. 5
V Overgang bij arbeidsongeschiktheid	pag. 6
VI Sociale Zekerheid	pag. 6
VII Verlofdagen	pag. 6
VIII Ambtsjubilea	pag. 6
IX Sociaal Voorzieningsfonds	pag. 6
X Medezeggenschap	pag.7
XI Ondersteuning door de Haarlemse Organisatie	pag. 7
XII Hardheidsclausule	pag. 7
XIII Bezwaar en beroep	pag. 7
XIV Inwerkingtreding	pag. 7

Preambule

Op heeft de gemeenteraad van de gemeente Haarlem besloten het Frans Hals Museum te verzelfstandigen en onder te brengen in een Stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem.

De nieuwe organisatie is een stichting op basis van het Commissarissenmodel (Raad van Toezicht). Er is sprake van een éénhoofdige directie die het museum bestuurt. Deze rapporteert aan de Raad van Toezicht die zal bestaan uit 5 leden. De Raad van Toezicht houdt namens de gemeentelijke overheid toezicht op de taakvervulling van het museum.

Deze verzelfstandiging heeft tot gevolg dat alle ambtenaren die op de datum van overgang in dienst zijn van het Frans Hals Museum (i.c. de gemeente Haarlem) in dienst zullen treden van de nieuwe Stichting. De lijst van betrokkenen is opgenomen als bijlage.

De rechtspositie van betrokkenen, alsook de arbeidsvoorwaarden zullen gelijk zijn en blijven aan de CAO van de gemeente Haarlem.

De werknemers die op de datum van overgang in dienst zijn van het Frans Hals Museum blijven aangesloten bij de pensioenregeling van het ABP. De Stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem verwerft namelijk de zgn. B3 status. Het personeel blijft op deze manier ook binnen het ABP. Ten aanzien van het pensioen zullen geen nadelige gevolgen optreden.

Een plaatsingsplan, ook wel personeelsplan genoemd, is het voorstel aan het college van burgemeester en wethouders over de personele invulling van de nieuwe organisatie. Het plan bestaat uit een overzicht van voortgezette en nieuwe functies met functiebenamingen, formatieve omvang, functieniveau, naam van de voorgestelde functionaris, zijn of haar oorspronkelijke functie en schaalniveau en eventuele bijzonderheden rond de functie of de plaatsing. De medewerkers worden schriftelijk geïnformeerd over hun voorgenomen plaatsing.

Het plaatsingsplan is definitief na positief advies van het GO en de OR. Het wordt het plaatsingsplan in geanonimiseerde vorm voorgelegd.

Een functie die grotendeels ongewijzigd is, dat wil zeggen dat meer dan de helft van de taken ongewijzigd is, blijft bezet door degene die de functie uitoefent: mens volgt functie. Bij de beoordeling of taken grotendeels (on)gewijzigd zijn, is de functiebeschrijving het uitgangspunt.

Dit sociaal plan regelt de overgang van de ambtenaren die in dienst zijn van het Frans Hals Museum naar de nieuwe Stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem.

SOCIAAL PLAN OVERGANG NAAR DE STICHTING (FRANS HALS MUSEUM)

Ondergetekenden:

Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Haarlem, hierbij vertegenwoordigd door de heer C. van Velzen, wethouder Financiën, Personeel, Organisatie en Cultuur, enerzijds

en de organisaties van werknemers, te weten:

AbvaKabo FNV, hierbij vertegenwoordigd door de heer K. de Buijzer, regiobestuurder
CNV Publieke Zaak, hierbij vertegenwoordigd door mevrouw S. van Rijkom, regiobestuurder ,
anderzijds

overwegende dat:

- alle medewerkers, genoemd in de bijlage, binnen de Stichting een gelijkwaardige functie zullen krijgen;
- medewerkers ten gevolge van de overgang in inkomen geen financieel nadeel mogen ondervinden, één en ander bezien in een brede afweging van de huidige rechtspositie en arbeidsvoorwaarden tegenover de toekomstige rechtspositie en arbeidsvoorwaarden;
- een netto-netto garantie geldt voor het primaire maandinkomen;
- een gelijk dan wel vergelijkbaar pakket ten behoeve van ziektekostenverzekering en ouderdomspensioen zal worden geboden
- compensatie in geval van onbillijkheden zal plaatsvinden;
- een zorgvuldige begeleiding van de medewerkers in het traject van overgang zal plaatsvinden;

komen in het kader van de overgang van de bij de voornoemde organisatie werkzame ambtenaren de volgende bepalingen overeen:

I Doelgroep en doel

Onder de werkingssfeer van dit Sociaal Plan vallen alle personeelsleden van het Frans Hals Museum die op het moment van de overgang naar de Stichting een ambtelijke aanstelling hebben. Dit Sociaal Plan beoogt het bieden van collectieve en individuele garanties, procedures en regels voor alle personeelsleden die worden geconfronteerd met de verzelfstandiging van het Frans Hals Museum.

II Definities

Huidige werkgever

De gemeente Haarlem

Nieuwe werkgever

De Stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem, statutair gevestigd te Haarlem

Het college

Het college van burgemeester en wethouders van Haarlem

Ambtenarenreglement

Het Ambtenarenreglement 1995 van de gemeente Haarlem

CAO

De arbeidsvoorwaardenregeling van de gemeente Haarlem + de in de bijlage genoemde rechtspositionele regelingen van de gemeente Haarlem die zijn vastgesteld door de Gemeenteraad en het college van burgemeester en wethouders.

Plaatsing:

(over)plaatsing in een voortgezette of nieuwe functie.

Plaatsingscommissie:

de plaatsingscommissie bestaat uit de beoogd directeur/lid MT, de personeelsadviseur en een vertegenwoordiger van de OR.

Functie:

het geheel van werkzaamheden dat door de ambtenaar is te verrichten.

Voortgezette functie:

een functie die qua inhoud en niveau geheel of in grote lijnen gelijk is aan de oorspronkelijke functie, waarbij in ieder geval meer dan de helft van de taken ongewijzigd dient te blijven.

Nieuwe functie:

en functie die niet als voortgezet kan worden beschouwd.

Verworven rechten.

De schriftelijk vastgelegde persoonsgebonden aanspraken en afspraken, alsmede de persoonlijke garanties welke de ambtenaar uit hoofde van het dienstverband heeft met de werkgever op de overgangdatum.

Salaris:

het voor de ambtenaar geldende bedrag van de aan de ambtenaar toegekende schaal.

Salarisperspectief:

de opeenvolgende salarisperiodieken tot en met het hoogste bedrag van de functieschaal van de ambtenaar.

Toelagen.

De toelagen, niet zijnde persoonlijke garantietoelagen, waarmee het salaris ingevolge de Bezoldigingsverordening 1997 wordt vermeerderd.

III Indiensttreding

Tenminste 31 dagen voor ontslag uit gemeentedienst, krijgen alle werknemers een aanstelling aangeboden bij de Stichting. Op deze aanstelling is de CAO van de gemeente Haarlem van toepassing, met inachtneming van de bepalingen van dit Sociaal Plan. Individueel verworven rechten worden, voor zover schriftelijk vastgelegd, geïnventariseerd en vastgelegd in een bijlage bij de aanstelling. Alle medewerkers van het Frans Hals Museum treden in dienst bij de Stichting. Een vaste aanstelling wordt omgezet in een arbeidsovereenkomst met gelijke urenomsang voor onbepaalde tijd.

Bij de overgang van het dienstverband draagt de huidige werkgever zorg voor het overdrachtdossier, dat in elk geval de volgende gegevens bevat:

- curriculum vitae van betrokkene
- burgerservicenummer
- een overzicht van de verworven rechten en individuele afspraken
- aantal dienstjaren
- huidige functiebeschrijving
- nieuwe functiebeschrijving

In het kader van de overgang naar de nieuwe werkgever zal geen medische keuring en/of intrede onderzoek plaatsvinden.

Gelijktijdig met het indiensttreden bij de nieuwe werkgever, zal aan de werknemers eervol ontslag worden verleend uit de ambtelijke dienst conform de daartoe opgestelde regels in het Ambtenarenreglement 1995.

IV Inkomengarantieregeling

De nieuwe werkgever garandeert de salarispositie op de datum van overgang alsmede de salarisdoorgroei en het maximum salarispectief verbonden aan de functionele schaal en de eventuele reeds toegekende uitloopschaal of doorloopschaal.

Andere aanspraken worden slechts gegarandeerd voor zover deze schriftelijk zijn vastgelegd.

Binnen de werkingssfeer van de netto-garantie vallen de volgende componenten:

- het bruto maandsalaris
- de vakantietoelage
- de eindejaarsuitkering
- de levenslopbijdrage voor de medewerkers die geen gebruik meer kunnen maken van de FPU en FPU-gemeenten
- werkgeversbijdrage ziektekosten
- een eventuele garantietoelage
- sociale verzekeringspremies
- pensioenpremies
- premie en vergoeding zorgverzekering
- eventueel spaarloonregeling of levensloopregeling
- loonheffing

V Overgang bij arbeidsongeschiktheid

De ambtenaar die op het tijdstip van de overgang geheel of gedeeltelijk arbeidsongeschikt is, treedt in dienst bij de Stichting conform de overplaatsingsprocedure. De feitelijke werkzaamheden worden aangevangen zodra er weer sprake is van arbeidsgeschiktheid.

VI Sociale Zekerheid

De werknemers die op de datum van overgang in dienst zijn van het Frans Hals Museum blijven aangesloten bij de pensioenregeling van het ABP. De Stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem verwerft namelijk de zgn. B3 status. Medewerkers die geboren zijn voor 1 januari 1950 en vanaf 1 april 1997 aaneengesloten in gemeentedienst, kunnen na de datum van overgang nog gebruik blijven maken van de FPU-regeling, dat wil zeggen de FPU en de FPU-gemeenten.

Naar aanleiding van deze overgang zullen ten aanzien van het pensioen geen nadelige gevolgen optreden.

Ziektekosten. Aan iedere werknemer die op de datum van overgang op basis van een ambtelijke aanstelling in dienst is van het Frans Hals Museum wordt gegarandeerd dat, wanneer de korting die de werknemers van de Stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem bij IZA Zorgverzekeraar NV krijgen op zowel de basisverzekering als de aanvullende verzekering lager is dan de korting die de ambtenaren van de gemeente Haarlem krijgen, dit verschil netto wordt gecompenseerd.

Aan iedere werknemer die op de datum van overgang op basis van een ambtelijke aanstelling in dienst is van het Frans Hals Museum wordt gegarandeerd dat, indien hij op of na de datum van overgang met pensioen gaat en wanneer de korting die de gepensioneerde werknemers van de Stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem bij IZA Zorgverzekeraar NV krijgen op zowel de basisverzekering als de aanvullende verzekering lager is dan de korting die de gepensioneerde ambtenaren van de gemeente Haarlem krijgen, dit verschil netto wordt gecompenseerd.

VII Verlofdagen

De werknemers zullen niet verplicht worden om op de datum van overgang het vakantieverlof op te maken. De werknemers wordt de mogelijkheid geboden het resterende vakantieverlof mee te nemen naar de nieuwe werkgever. Uiteraard kan er door het einde dienstverband bij de gemeente Haarlem de resterende vakantiedagen in geld worden uitgekeerd, met als maximum twee maal de aanspraak op vakantie over een vol kalenderjaar.

De afspraken met betrekking tot het doorschuiven van vakantie-uren naar een volgend jaar blijven gelden: de vakantieaanspraak voor een kalenderjaar minus drie weken vakantie die verplicht zijn, mag worden doorgeschoven van 2007 naar 2008, of van 2008 naar 2009 enz.

VIII Ambtsjubilea

Diensttijd doorgebracht bij overheid, geldt als diensttijd doorgebracht bij de verzelfstandigde organisatie ten behoeve van de vaststelling van de gratificatie ambtsjubilea. Het aantal dienstjaren staat in het overdrachtdossier vermeld.

IX Sociaal Voorzieningsfonds

De werknemer die op het tijdstip van de overgang lid is van het Sociaal Voorzieningsfonds, kan lid blijven van het fonds. De Stichting betaalt het werkgeversdeel van de contributie.

Na de datum van overgang zijn nieuwe aanmeldingen niet meer mogelijk.

X Medezeggenschap

De Stichting stelt zo spoedig mogelijk een medezeggenschapsorgaan in conform de WOR.

XI Ondersteuning door de Haarlemse Organisatie

Indien in de periode van vijf jaar na de datum van overgang formatieve reducties noodzakelijk zijn bij de Stichting waarbij de omvang van de reducties het natuurlijk verloop overtreft, kunnen de medewerkers waarvan de functie vervalt en met reorganisatieontslag worden bedreigd met een zelfde positie als die van een herplaatsingskandidaat opteren voor een functie binnen de gemeente Haarlem, mits zij voor de datum van overgang werkzaam waren bij de gemeente Haarlem in een vaste aanstelling. In die zin hebben zij dus gedurende deze periode een terugkeergarantie. De betrokken medewerkers hebben dus gedurende de eerste vijf jaar na de formele datum van verzelfstandiging, bij bovenbeschreven dreigend ontslag, een voorrangpositie die gelijk is aan die van een herplaatsingskandidaat binnen de gemeente.

XII Hardheidsclausule

Voor gevallen waarin dit Sociaal Plan niet voorziet kunnen naar redelijkheid en billijkheid- in goed overleg tussen partijen- regelingen worden getroffen.

XIII Bezwaar en beroep

Ter garantie van een juiste uitvoering van dit sociaal plan voor de verzelfstandiging van het Frans Hals Museum wordt, zolang de gemeente Haarlem als werkgever fungeert, gehandeld overeenkomstig de bepalingen betreffende bezwaar en beroep van de Algemene wet bestuursrecht.

XIV Inwerkingtreding

Per peildatum overgang is op de rechtstoestand van de werknemers de CAO integraal van toepassing, onder toepassing van de bepalingen van dit Sociaal Plan en de op individuele basis vastgelegde en overeengekomen condities.

Dit Sociaal Plan treedt in werking op het moment dat:

- het Sociaal Plan door alle partijen is goedgekeurd en ondertekend
- de overgang in formeelrechtelijke zin is geregeld.

Aldus overeengekomen te Haarlem op

Namens het college van burgemeester en wethouders, de heer C. van Velzen

De vakorganisaties van overheidspersoneel, vertegenwoordigd door

Mevrouw S. van Rijkom

De heer K. de Buijzer

Bijlage 1

Besluiten en verordeningen m.b.t. arbeidsvoorwaarden van de gemeente Haarlem, die door de Stichting gevolgd worden.

- **Afbouwregeling toeslag onregelmatige dienst.**
- **Algemeen kledingbesluit.**
- **Ambtsjubilea en afscheid.**
- **Bedrijfsvervoerplan woon-werkverkeer**
- **Beoordelingsreglement 2001.**
- **Berekening diensttijd bij ambtsjubileum**
- **Besluit EHBO toelagen**
- **Besluit waarnemingstoelagen 1995**
- **Bezoldigingsverordening 1997**
- **Fietsplan gemeente Haarlem**
- **Gratificatie bij ontslag**
- **Identificatieplicht op het werk**
- **Inzagerecht in persoonsdossiers**
- **Klachtenregeling ongewenste omgangsvormen**
- **Leidraad bij organisatieverandering 1999; inclusief de opmerking en toevoegingen van het COP d.d. 25 januari 2005.**
- **Maaltijdvergoeding bij overwerk**
- **Nota integriteit**
- **Opbouw compensatie uren bij langdurig zieken.**
- **Procedure werving en selectie gemeente Haarlem.**
- **Regeling functiewaardering/bouwsteenfuncties/competenties**
- **Regeling functioneringsgesprekken 2001**
- **Regeling stagiaires 1996**
- **Regeling vergoeding dienstreizen**
- **Reglement bedrijfshulpverleningsactiviteiten 1997**
- **Schadevergoeding 2003**
- **Sociaal Statuut 2006**
- **Spaarloonregeling 1994.**
- **Verzuimprotocol.**
- **Voorschot op salaris**

Bijlage 2

Bijgaand een overzicht van de huidige functies in het Frans Hals Museum | De Hallen. Alle functies en de ambtenaren die op deze functies zijn benoemd, gaan één op één over naar de nieuwe organisatie.

		Aantal medewerkers	Formatie
Directeur Frans Halsmuseum		1	1,00
	Projectleider	1	0,44
	Restaurator	2	0,88
	Managementassistent / hoofd secretariaat, financiële administratie en telefoondesk	1	1,00
	Administratief en financieel medewerker	1	0,44
	Financieel administratief medewerker	1	0,56
	Hoofd Algemene Zaken	1	1,00
	Teamcoördinator	3	2,53
	BPI medewerker	12	7,98
	BPI medewerker/timmerman	2	2,00
	Technisch medewerker klimaat en verlichting	1	0,89
	Hoofd Presentaties en Tentoonstellingen	1	0,89
	Conservator oude kunst	1	1,00
	Conservator moderne kunst	1	0,89
	Depotbeheerder	1	1,00
	Voorman Technische Dienst	1	0,89
	Medewerker Technische Dienst / timmerman	1	0,89
	Medewerker tentoonstellingen collectiezaken	1	0,56
	Registrar c.q. medewerker bureau presentaties	1	0,69
	Hoofd Publiekszaken	1	1,00
	Educator	1	0,47
	Communicatiemedewerker	1	0,88
	Kunsthistorisch medewerker onderzoek- en voorlichting	2	1,39
	Registrar	1	0,67
	Via Paswerk		
	Assistent restauratie-atelier	1	
	Telefonist	1	
	Via P-flex		
	Communicatiemedewerker	1	

BIJLAGE D

Opdrachtgeversplan

Gemeente Haarlem - Stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem

Preambule

Haarlem heeft als centrumstad een belangrijke lokale en regionale functie. Haarlem voorziet haar burgers en inwoners uit de regio van een divers en aantrekkelijk aanbod van culturele en recreatieve voorzieningen. De gemeente wenst deze positie te behouden en waar mogelijk te versterken. De gemeente Haarlem investeert daarom structureel in activiteiten en projecten die bijdragen aan de instandhouding en versterking van het culturele en economische klimaat in de stad. Haarlem doet dit vanuit het besef dat het programma economie, cultuur, toerisme en recreatie zich kenmerkt door een grote complexiteit en een groot aantal afhankelijkheden die zich ten dele ook buiten de invloedssfeer van de lokale overheid afspelen. Haarlem kiest ervoor het culturele, recreatieve en economische klimaat samen met haar partners van de culturele instellingen, het bedrijfsleven, recreatieve organisaties en het verenigingsleven vorm te geven. Het is de rol van de gemeente om sturing te geven door middel van vraagbepaling en om als regisseur op te treden op de uitvoering. De uitvoering zelf ligt in handen van de professionals¹.

In dit opdrachtgeversplan worden op hoofdlijnen de verwachtingen van de gemeente Haarlem ten aanzien van het Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem beschreven. Uiteindelijk zullen deze verwachtingen uitgewerkt worden in prestaties en worden beschreven in een prestatieovereenkomst. De gemeentelijke Cultuurnota vormt hierbij het leidend kader.

Gemeentelijk beleid: Cultuur en Erfgoed²

Haarlem wil nationaal in beeld zijn als stad van cultuur en erfgoed. Eén van de krachtigste karakteristieken van de stad is immers het cultuurklimaat en het historische karakter. Het aanbod van de kunstinstellingen, de nieuwe cultuurgebouwen en het cultureel erfgoed (de schat aan monumenten, de archeologische vondsten, musea, hofjes, archieven en collecties) zijn belangrijke dragers van het culturele klimaat.

In het kader hiervan streeft de gemeente in 2008 – 2011 naar:

1. Een gevarieerd basisaanbod. De gemeente Haarlem faciliteert een gevarieerd basisaanbod en streeft naar professionalisering en verzakelijking van de relatie met de culturele instellingen en de wijze waarop de instellingen worden geleid. Deze doelstelling richt zich op een palet van culturele instellingen die tezamen de culturele basisinfrastructuur van de gemeente vormen, waaronder het Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem.
2. Een goed productieklimaat. De gemeente wil een goed productieklimaat creëren waarin gezelschappen en individuele makers kunnen werken en “scheppen”. De aandacht gaat hierbij uit naar de podiumkunsten, de beeldende kunsten en de amateurs. De Hallen Haarlem levert met haar presentatiebeleid een stimulerende bijdrage aan dit productieklimaat.
3. Deelname aan kunst en cultuur. De gemeente Haarlem wil de deelname aan kunst en cultuur bevorderen, in het bijzonder van de doelgroepen jongeren en allochtonen. De cohesie tussen bevolkingsgroepen in de stad neemt toe als gevolg van cultuureducatie en participatie aan kunst en cultuur.

¹ Tekst ontleend aan de Cultuurnota Haarlem 2005-2008

² Tekst ontleend aan Begroting 2008, programma 6 Economie, Cultuur, Toerisme en Recreatie, gemeente Haarlem

4. Beschermen en benutten cultureel erfgoed. Het beschermen van cultureel erfgoed, monumenten én archeologische vondsten is een kerntaak van de gemeentelijke overheid en wordt zonnodig afgedwongen met gebruik van het wettelijk instrumentarium op het gebied van vergunningen en handhaving. Cultureel erfgoed wordt benut ten behoeve van versterking van het economische en culturele klimaat in de stad, voor bevordering van toerisme en recreatie en voor de promotie van de stad.

Museumbeleid

Het International Council of Museums (ICOM) heeft een fraaie, beschrijvende definitie gemaakt van het verschijnsel museum. Een museum is volgens die definitie (dateert uit 1974): 'Een permanente instelling in dienst van de gemeenschap en haar ontwikkeling -niet gericht op het maken van winst- die de materiële getuigenissen van de mens en zijn omgeving verwerft, behoudt, wetenschappelijk onderzoekt, presenteert en hierover informeert voor doeleinden van studie, educatie of genoegen.'

Een belangrijk aspect van het museumbedrijf is het tonen van de collectie aan publiek. Het beheer en behoud van de collectie kan hiermee op gespannen voet komen te staan. De risico's bij het presenteren van de collectie dienen dan ook zoveel mogelijk door de musea beperkt en beheerst te worden.

Het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft in 2005 de beleidsbrief 'Bewaren om teweeg te brengen' uitgebracht. Daaruit blijkt dat meer recente discussies duidelijk maken dat musea in de 21^{ste} eeuw hun taak veelal breder opvatten, namelijk als onderdeel van het collectieve geheugen van de samenleving. Daarbij is een accent komen te liggen op cultuuroverdracht, waarbij de missie van musea ook veel meer publieksgericht is geworden. 'Musea beheren collecties. Dat is hun primaire taak, maar hun bestaansrecht ontleneen ze ook aan de manier waarop ze dat doen. Musea geven het verleden weer, maar leveren ook commentaar op de huidige samenleving. [...] De wisselwerking met de maatschappij en de mate waarin een museum het evenwicht vindt tussen continuïteit en verandering is van groot belang.'³

Museumbeleid gemeente

Onderdeel van Haarlem Cultuurstad is het Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem, dat het kunstbezit van de gemeente Haarlem beheert. Het museum vormt een belangrijk onderdeel van de stedelijke cultuur. De collectie Oude Kunst (die een goed beeld geeft van de cultuurgeschiedenis van het 16^e- en 17^e-eeuwse Haarlem) en de gebouwen Frans Hals Museum en De Hallen Haarlem (belangwekkende historische monumenten van de stad) maken deel uit van het cultureel erfgoed van de stad. Daarnaast is het museum, met name met de signalerende opstelling van De Hallen Haarlem, een belangrijke medespeler op het gebied van de hedendaagse kunst. Deze twee kenmerken sluiten naadloos aan op het cultuurprofiel van Haarlem. Het is de inzet van de gemeente om het museum nadrukkelijk te profileren als een publieksvriendelijke, actieve en herkenbare instelling van nationaal en internationaal belang.

Met de verzelfstandiging van het museum streeft de gemeente Haarlem naar een organisatie die bedrijfsmatiger zal gaan werken en daardoor efficiënter zal presteren, zodat de kunstdoelstelling beter gerealiseerd kan worden en het museum de weg naar het beoogde ambitieniveau met kracht kan vervolgen. Na verzelfstandiging zal het museum zelf de zeggenschap hebben over de inzet van mensen en middelen, het aantrekken van sponsors en het ontplooiën van verdere zakelijke activiteiten.

³ Tekst ontleend aan website Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, www.minocw.nl.

De gemeente behoudt de verantwoordelijkheid voor de bepaling van het gemeentelijk cultuurbeleid en voor de stimulering van de uitvoering door het subsidie-instrument. Daarnaast blijft de gemeente eigenaar van de collectie en het onroerend goed en heeft de gemeente een aantal sturingsmogelijkheden.

Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem

Het Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem zijn in de Cultuurnota 2005-2008 van de gemeente Haarlem ondergebracht in zowel de categorie ‘basisinfrastructuur’ als ‘onderscheidende kwaliteit’.

Het Frans Hals Museum en zijn voorpost voor hedendaagse kunst De Hallen Haarlem zijn basisvoorzieningen voor de stad Haarlem. De monumentale gebouwen en de aan Haarlems geschiedenis verbonden collectie van het museum genieten grote erkenning en herkenning bij de Haarlemmers en bij bezoekers van buiten.

Het Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem bieden binnen het cultuurklimaat in Haarlem belangrijke activiteiten, projecten en programma’s van onderscheidende kwaliteit.

Het tentoonstellingsprogramma in De Hallen Haarlem brengt sinds enige jaren smaak- en spraakmakende (en soms controversiële) exposities van internationaal bekende kunstenaars die zorgen voor aandacht in de nationale pers en regelmatig voor grote toeloop van publieksgroepen uit het hele land en daarbuiten.

De ‘sandwich-formule’ waarbij in De Hallen Haarlem ook regelmatig Haarlemse kunstenaars worden getoond genereert grote aandacht voor lokaal talent. Het gemeentelijk aankoopbeleid voor hedendaagse kunst dat vanaf 2001 wordt uitgevoerd door het museum sluit hiermee aan op het presentatiebeleid in De Hallen Haarlem.

De eigen vaste collectie in de monumentale gebouwen blijft - in de programmering vaak aangevuld door succesvolle thematentoonstellingen met werk uit binnen- en buitenlandse collecties - een kwalitatief bijzonder hoogstaande trekpleister voor bezoekers uit Nederland en cultuurtoeristen uit het buitenland. Meerjarige projecten zoals de ‘Herpositionering van de schilder Frans Hals’ en ‘De Hallen Zomerserie’ kunnen hier als voorbeeld genoemd worden.

Hieronder staan zowel de kerntaken als de afgeleide taken van het museum verwoord, waarbij de vermelde taken altijd in een bepaald verband tot elkaar staan.

Kerntaak 1: Collectiebeheer en -behoud⁴

Het museum beheert en behoudt de gemeentelijke collectie. Deze collectie bestaat uit o.m. een belangwekkende collectie oude schilderkunst (16^{de} en 17^{de} eeuw), klassiek modern en hedendaagse kunst. Via aankopen en bruiklenen wordt deze collectie uitgebreid, maar ook collectiemobiliteit is onderdeel van het collectiebeleid. Het behoud van de collectie borgt het museum o.m. door het (in eigen beheer) uitvoeren van restauraties. Het museum beheert bruiklenen en draagt daarvoor tevens verantwoordelijkheid. In de nog op te stellen beheersovereenkomst worden nadere afspraken gemaakt over het collectiebeheer en -behoud.

Afgeleide taak 1: Wetenschappelijk onderzoek en publicaties

Het museum zorgt voor het ontsluiten van de collectie (zowel fysiek als digitaal) voor een breed publiek. Dit toegankelijk maken gebeurt o.a. dankzij wetenschappelijk onderzoek en het plaatsen van de collectie in de (kunst- en cultuur)historische context, resulterend in publicaties en presentaties met resultaten en bevindingen.

⁴ Randvoorwaarde voor het kunnen uitvoeren van deze taak is de beschikking over een door te gemeente Haarlem te verzorgen, goed geoutilleerd depot t.b.v. de collectie.

Kerntaak 2: Exposities en presentaties/ Publieksbereik

Het museum stelt de collectie permanent voor het publiek ten toon binnen de daartoe gestelde openingstijden. Daarnaast organiseert het museum tijdelijke tentoonstellingen, waarbij ook internationale uitwisseling plaatsvindt. De exposities en presentaties zijn gericht op diverse publieksgroepen. De beleving en de ervaring van kunst staat centraal. Het museum werkt samen met diverse instellingen in binnen- en buitenland.

Afgeleide taak 2: Educatie

Het museum draagt kennis over op diverse publieksgroepen, zoals bijv. het internationale toerisme, dagbezoekers, inwoners van Haarlem en regio, en het onderwijs. Deze kennisoverdracht betreft niet alleen de collectie, maar ook de cultuurhistorie van Haarlem, de Gouden Eeuw in landelijk kunsthistorisch perspectief, en ontwikkelingen in de actuele kunsten op nationaal en internationaal niveau. Alle culturele instellingen in Haarlem hebben een ondersteunende of faciliterende functie op gebied van educatie. Het museum organiseert activiteiten passend bij de collectie. Hier valt bijvoorbeeld te denken aan speciale activiteiten voor kinderen, rondleidingen en avondopenstellingen tijdens evenementen.

Afdeling Cultuur
November 2007

BIJLAGE E

Ontvlechting Frans Hals Museum

Ingevolge de verzelfstandiging van het Frans Hals Museum zal de begroting 2008 ontvlochten moeten worden. In deze notitie wordt invulling aan dit verhaal gegeven.

In de gemeentelijke begroting 2008 is een bedrag voor het product Frans Hals Museum opgenomen van € 3.010.100 (exclusief mutatie reserve van € 11.000). In dit bedrag zit € 486.800 aan toegerekende overhead. Hieruit zullen de meegegeven budgetten inzake overhead formatie en materiële zaken van in totaal € 261.000 moeten worden bekostigd. Bij de gemeente blijft verder een bedrag van € 454.300 achter inzake gebouwgebonden kosten die later betrokken worden bij de huurovereenkomst. Het museum zal de ICT diensten van de gemeente voorlopig blijven afnemen, deze kosten ad € 52.900 maken deel uit van de subsidie. Bovenstaande kan als volgt worden weergegeven:

Gemeentebegroting FHM	3.010.100
Blijft:	
Gebouwgebonden kosten *	454.300
Doorbelaste centrale overhead	<u>486.800</u>
	941.100
Mee:	
Budget formatie	202.400-
Materiele budgetten	<u>58.600-</u>
	261.000-
Subsidie FHM	<u>2.330.000</u>

*

Verzekeringen	12.300
Onderhoud gebouwen	113.275
Inhuur SBH	35.125
Huren van gebouwen	36.800
Onroerend zaakbelasting	7.600
Kapitaallasten (rente)	102.898
Kapitaallasten (afschrijving)	<u>146.302</u>
	<u>454.300</u>

De volgende formatie zal door het museum verplicht afgenomen worden bij de gemeente Haarlem. Daarbij zijn gemeente en het Frans Hals Museum gezamenlijk verantwoordelijk voor zowel de kwantiteit als de kwaliteit van de bezetting hiervan.

Afdeling	Functie	fte	bedrag
Financien	Hoofd Financiën	1,00	60.000
Financien	Boekhoudkundige medewerker	0,50	20.000
HRM	P&O Adviseur/Salarisadministratie	0,50	30.000
Overige	DIV en Facilitair	<u>1,00</u>	<u>40.000</u>
		<u>3,00</u>	<u>150.000</u>

Deze posten zullen op het budget van betreffende afdelingen verwerkt worden. Voor het restant formatie budget (€ 55.000) is het museum niet verplicht om deze diensten (controller, juridisch advies, ICT en communicatie) af te nemen bij de gemeente. Dit leidt dus tot frictiekosten bij de gemeente.

Het materiële budget dat het museum betreft, bestaat uit de volgende componenten:

Omschrijving	Bedrag (in €)
Kerstpakketten	2.200
Ondernemingsraad	1.500
Bedrijfshulpverlening	1.600
Koffievoorziening	5.000
Portiekosten	7.600
Vorming en opleiding	10.000
Overige facilitaire kosten	10.000
Arbodiensten	11.500
WA verzekering	9.200
TOTAAL	58.600

Deze posten zullen in mindering worden gebracht op diverse onderdelen in de gemeentelijke begroting. Het museum zal voor de looptijd van de mantelcontracten gebruik blijven maken van de Arbodiensten en de WA-verzekeringen. Deze kosten kunnen dus gefactureerd worden aan het museum.

Besluitpunten:

1. Vanuit de formatie Middelen en Services zal budgettair € 150.000 (3 fte) worden ontvlochten ten behoeve van het verzelfstandigde museum.
2. De frictiekosten ad. € 55.000 zullen gedekt moeten worden uit de de toegerekende overhead ad € 486.600; bij de 1^e bestuursrapportage 2008 zal hier invulling aan worden gegeven.
3. Vanuit de materiële budgetten Middelen en Services zal € 58.600 worden ontvlochten ten behoeve van het verzelfstandigde museum.

Bijlage: ontvlechting administratie

Som van BA 2008				2008		Mee		blijft	
Kotenplaats	Omschrijving	rekening	omschrijving hoofdrekening 2008	U	I	U	I	U	I
851	Frans Halsmuseum	4013	Bruto Salarissen (salarisadm)	1.667.002		1.667.002		-	-
			Budget formatie			202.400		202.400-	
			Materiele budgetten			58.600		58.600-	
		4064	Reis- en verblijfkosten (w.o.)	4.500		4.500		-	-
		4172	WSW-personeel	9.000		9.000		-	-
		4255	Aankoop meubilair & inventaris	10.400		10.400		-	-
		4321	Kantoorbenodigdheden	4.800		4.800		-	-
		4402	Voeding en drank	4.500		4.500		-	-
		4431	Representatie	7.000		7.000		-	-
		4652	Software	2.500		2.500		-	-
		4656	Supplies	1.800		1.800		-	-
		5004	Doorbelaste automatisering	52.897		52.897		-	-
		5101	Doorbelaste centrale overhead	465.397				465.397	-
		6392	Dekking uren x tarief (exploit)		2.228.896-			-	2.228.896-
		8478	Overige baten goed. en dienst.			900-		900-	-
Totaal 851				2.229.796	2.229.796-	2.025.399	900-	204.397	2.228.896-
1361	Bedrijfsvoering FHM	5703	FD, CS Kosten centrale dienstv	12.300				12.300	-
		4171	Uitzendkrachten	43.700		43.700		-	-
		4203	Gas	50.000		50.000		-	-
		4204	Elektra	39.500		39.500		-	-
		4258	Aankoop ovg roerende G&D	9.800		9.800		-	-
		4304	Druk-, bindwerk en papier	4.800		4.800		-	-
		4411	Water	3.400		3.400		-	-
		4452	Onderhoud gebouwen	113.275				113.275	-
		4455	Onderhoud machines en instal.	6.500		6.500		-	-
		4468	Inhuur SBH	35.822		697		35.125	-
		4491	Schoonmaak gebouwen	30.600		30.600		-	-
		4497	Overige uitbesteed werk	108.900		108.900		-	-
		4502	Huren van gebouwen	36.800				36.800	-
		4623	Telefoonkosten	2.400		2.400		-	-
		4629	Port-/vracht en koeriersdienst	8.400		8.400		-	-
		4669	Overige diensten	19.300		19.300		-	-
		4684	Onroerend zaakbelasting	20.200		12.600		7.600	-
		4791	Andere ov. Inkomensoverdracht.	25.000		25.000		-	-
		5004	Doorbelaste automatisering	-		-		-	-
		5012	Kapitaallasten (rente)	131.498		28.600		102.898	-
		5013	Kapitaallasten (afschrijving)	234.344		88.042		146.302	-
		5302	Uren x tarief (expl)	1.519.473				1.519.473	-
		8103	Gedetacheerd personeel		9.900-		9.900-	-	-
		8161	Verhuur gebouwen		2.000-		2.000-	-	-
		8401	Toegangs-/uitleengelden		280.200-		280.200-	-	-
		8478	Overige baten goed. en dienst.			112.900-		112.900-	-
		8807	Ov.inv.bydragen en kap.overdr.			87.600-		87.600-	-
Totaal 1361				2.456.012	492.600-	482.239	492.600-	1.973.773	-
1362	Collectiefunctie	4172	WSW-personeel	9.000		9.000		-	-
		4331	Vakliteratuur	3.100		3.100		-	-
		4356	Mediadragers (CD,CD-rom,video)	97.700		97.700		-	-
		4497	Overige uitbesteed werk	17.700		17.700		-	-
		4558	Verzekeringen	55.900		55.900		-	-
		4629	Port-/vracht en koeriersdienst	7.700		7.700		-	-
		4669	Overige diensten	18.000		18.000		-	-
		4791	Andere ov. Inkomensoverdracht.	15.600		15.600		-	-
		5302	Uren x tarief (expl)	285.006				285.006	-
		8478	Overige baten goed. en dienst.		26.600-		26.600-	-	-
Totaal 1362				509.706	26.600-	224.700	26.600-	285.006	-
1363	Publieksfunctie	4304	Druk-, bindwerk en papier	42.700		42.700		-	-
		4669	Overige diensten	625.000		625.000		-	-
		5302	Uren x tarief (expl)	445.779				445.779	-
		8478	Overige baten goed. en dienst.		544.500-		544.500-	-	-
		8791	Overige inkomensoverdrachten		5.400-		5.400-	-	-
Totaal 1363				1.113.479	549.900-	667.700	549.900-	445.779	-
Eindtotaal				6.308.993	3.298.896-	3.400.038	1.070.000-	2.908.955	2.228.896-
					3.010.097		2.330.038		680.060

Gebouwgebonden kosten	454.300	
Uren x tarief	2.250.259	2.228.896-
Over te hevelen budgetten	261.000-	
Doorbelaste centrale overhead	465.397	
	2.908.955	2.228.896-
		680.060

BIJLAGE F

Eigendom activa Frans Hals Museum

De gemeente Haarlem heeft op haar balans de volgende activa aangaande het Frans Hals Museum:

1. De collectie
2. De inventaris (gebouwgebonden en niet-gebouw gebonden).
3. Vastgoed

Onderstaand een globale bepaling van de voorgestelde verdeling van het eigendom van de activa:

Ad.1. De collectie: blijft eigendom van de Gemeente Haarlem (voorzover niet in bruikleen).

Ad 2. De inventaris:

- a. gebouwgebonden: blijft eigendom van de Gemeente Haarlem (bijvoorbeeld: airco, verwarming, buitenzonwering, verlichtingsinstallatie (armaturen), e.d.)
- b. niet-gebouw gebonden: wordt overgedragen aan de Stichting (bijvoorbeeld: meubilair, vloerbedekking, gordijnen, kasten, vitrines, kassa's e.a. apparatuur)

Geactiveerde balanswaarde hiervan per ultimo 2007:

Frans Hals Museum:	€ 450.684
De Hallen Haarlem:	€ 121.973

Totaal:	€ 572.657
----------------	------------------

Ad 3. Vastgoed: blijft van Gemeente Haarlem.

N.B.

1. Voor de gemeentelijke eigendommen ad 1 dient t.z.t. separaat een beheersovereenkomst te worden opgesteld.
2. Voor de bovengenoemde activa wordt voor wat betreft de verzekeringen een splitsing gemaakt naar eigenaar (wordt nader uitgewerkt).

Raadsstuk (in te vullen door griffie)
B&W datum (in te vullen door griffie)
Sector/afdeling MO/Cultuur
Registratienummer 2007/223827

Onderwerp: Definitieve besluitvorming verzelfstandiging Frans Hals Museum

Inhoud van het voorstel

Voorgeschiedenis

De gemeente Haarlem wil een kleinere, flexibelere organisatie worden, die de uitvoering van haar beleid niet meer zelf doet, maar wel de regie op de uitvoering houdt. Daartoe zijn de taken die de eigen organisatie uitvoert tegen het licht gehouden en is in mei 2005 het Plan van Aanpak voor de “Vorzelfstandigingsonderzoeken Haarlem 2005” vastgesteld. Dit plan gaat over het onderzoeken van de mogelijkheid om tien gemeentelijke onderdelen extern te verzelfstandigen. Het Frans Hals Museum is één van de onderdelen die in dit plan is opgenomen in de lijst van extern te verzelfstandigen onderdelen.

Op 25 oktober 2007 (nota 2007/113401) heeft de raad conform het collegevoorstel besloten:

1. in principe in te stemmen met de verzelfstandiging van het Frans Hals Museum;
2. het college op te dragen de verzelfstandiging verder uit te werken tot een definitief besluit op basis van de in het collegevoorstel aangegeven lijnen.

Op grond van dit principebesluit is de daadwerkelijke verzelfstandiging van het Frans Hals Museum voorbereid. Dit heeft geleid tot het nu voorliggende voorstel. De raad stelt de kaders van het cultuurbeleid en het bijbehorende budget vast, en kan het college ter verantwoording roepen over de uitvoering daarvan. Het eigendom van de collectie en de gebouwen blijft volledig bij de gemeente.

Definitieve besluitvorming

Het definitieve besluit verzelfstandiging Frans Hals Museum wordt genomen op basis van zes onderliggende documenten:

A) Statuten en profiel Raad van Toezicht

De verzelfstandigde organisatie wordt een stichting met een Raad van Toezicht bestaande uit vijf leden. Het college heeft zeggenschap over het toezicht als volgt geregeld:

1. College benoemt de eerste Raad van Toezicht conform de profielschets.
2. College kan Raad van Toezicht schorsen/ontslaan bij disfunctioneren;
3. College moet akkoord gaan met voorstel tot statutenwijziging van strategisch belangrijke onderwerpen;
4. College moet akkoord gaan met voorstel tot ontbinding van de stichting;
5. College ontvangt periodieke financiële rapportage van de stichting.

Daarnaast houdt het college toezicht op de bedrijfsvoering via regelmatig overleg, zoals vastgelegd in de subsidiebeschikking.

Via de subsidieverstrekking en de bijbehorende tegenprestaties van de stichting heeft het college invloed op het beleid van het museum. Het bedrijfsplan en het opdrachtgeversplan (zie B respectievelijk D) vormen samen de basis voor de op te stellen prestatieovereenkomst.

B) Bedrijfsplan Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem

In het bedrijfsplan beschrijft de nieuw te vormen organisatie Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem de toekomstplannen. Aan de orde komen het bestuur en management, de personele inrichting en de financiën van de nieuwe organisatie. Het bedrijfsplan vervangt het in 2001 door de raad geaccordeerde 'Beleidsplan Frans Hals Museum/ Vleeshal/ Verweyhal' (B&W nota FHM/2001/01).

C) Sociaal plan

Het sociaal plan is opgesteld volgens het kader zoals dit ook bij andere verzelfstandigingen (bijv. accommodaties Sport & Recreatie) wordt gehanteerd. Het sociaal plan heeft de instemming van het GO. Conform de bepalingen van het sociaal plan gaan alle medewerkers in hun huidige functie over naar de stichting volgens de CAO van de gemeente Haarlem. In het kader van het continueren van de pensioenvoorwaarden bij het ABP pensioenfonds wordt door het ABP een B-3 erkenning van de stichting vereist voor deze medewerkers. Deze erkenning dient door de stichting te worden aangevraagd en zal door het ABP worden verleend.

D) Opdrachtgeversplan gemeente Haarlem – Stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem

In het opdrachtgeversplan worden de verwachtingen van de gemeente Haarlem ten aanzien van de museumfunctie beschreven. Het opdrachtgeversplan volgt de kaders van de cultuurnota en de programmabegroting. De verwachtingen worden nader uitgewerkt tot prestaties en vervolgens beschreven in een prestatieovereenkomst tussen de gemeente Haarlem en de stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem.

E) Ontvlechtigingsdocument

In het ontvlechtigingsdocument is de begroting 2008 van MO/Frans Hals Museum opgesplitst in een deel dat achterblijft bij de gemeente en een deel dat als basis dient voor de berekening van het subsidie van de nieuw te vormen stichting. Tevens zijn de frictiekosten (ad € 55.000) voor de gemeente in beeld gebracht.

F) Eigendom activa

De collectie blijft eigendom van de gemeente, evenals de gebouwen. De inventaris wordt eigendom van de op te richten stichting.

Financiën

Op grond van afspraken in het Sociaal Statuut 2006 zullen er medewerkers van de gemeente Haarlem naar de stichting overgaan. Dit zou betekenen dat er daardoor frictiekosten kunnen ontstaan van (ten hoogste) € 202.400. Aan de verzelfstandiging verbindt de gemeente dan ook de volgende voorwaarde: de stichting wordt verplicht 3 FTE (zie ontvlechtigingsdocument, bijlage E) binnen de gemeentelijke formatie te vervullen. Dit heeft tot gevolg dat de frictiekosten tot € 55.000 kunnen worden beperkt. De verplichting om van de gemeentelijke formatie gebruik te maken geldt voor overheadtaken en loopt tot ultimo 2010.

Daarbij zijn gemeente en het Frans Hals Museum gezamenlijk verantwoordelijk voor zowel de kwantiteit als de kwaliteit van de bezetting hiervan.

Voor 2009 loopt er voor het Frans Hals Museum nog een taakstelling (betreft 0,58 FTE ad € 29.000). Deze taakstelling wordt in mindering gebracht op het subsidiebedrag 2009.

De eenmalige kosten voor het Frans Hals Museum bedragen maximaal € 90.000 (exclusief kosten FPU) en zullen ten laste gebracht worden van de gemeentelijke bestemmingsreserve verzelfstandigingen.

Voor het uitvoeren van de activiteiten van het Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem zal de gemeentelijke subsidie in 2008 € 2.330.000 bedragen. Dit bedrag wordt jaarlijks aangepast o.b.v. de uitgangspunten voor de begroting van de gemeente Haarlem.

Om als zelfstandige instelling risico's in de exploitatie te kunnen opvangen en nieuwe ontwikkelingen te kunnen voorfinancieren, dient het Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem als stichting te beschikken over een financiële bedrijfsreserve. Voorgesteld wordt om daartoe aan de stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem de subsidie uit te keren in twee termijnen van zes maanden, waarbij de 2^e termijn wordt overgemaakt vier maanden na de eerste keer en vervolgens steeds elke zes maanden. Aldus krijgt het museum in feite een voorschot van twee maanden subsidie (ad € 388.333), welk bedrag dient als werkkapitaal.

De bedrijfsgebonden activa gaan over voor een symbolisch bedrag van € 1. De boekwaarde van deze activa bedraagt ultimo 2007 ruim € 572.000. De afboeking hiervan komt ten laste van de bestemmingsreserve verzelfstandigingen. De afschrijving op deze activa is in het subsidiebedrag meegenomen.

Tevens vindt overdracht plaats aan de stichting van de zogenaamde 'Bestemmingsreserve restauratie- en aankoopfonds t.b.v. de collectie van het Frans Hals Museum'.

Wij stellen de raad voor:

1. in te stemmen met de verzelfstandiging van het Frans Hals Museum
2. in te stemmen met de oprichting van de stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem door het college
3. in te stemmen met de overdracht van de bedrijfsgebonden activa aan de stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem voor een symbolisch bedrag van € 1. De afboeking hiervan komt ten laste van de bestemmingsreserve verzelfstandigingen. De afschrijving op deze activa is in het subsidiebedrag meegenomen
4. in te stemmen met de eenmalige kosten van maximaal € 90.000 (exclusief kosten FPU) ten laste van de bestemmingsreserve verzelfstandigingen
5. in te stemmen met het beschikbaar stellen van een subsidievoorschot ter grootte van twee maanden bij wijze van werkkapitaal voor de stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem (zijnde € 388.333)
6. in te stemmen met de overdracht aan de stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem van de zogenaamde 'Bestemmingsreserve restauratie- en aankoopfonds t.b.v. de collectie van het Frans Hals Museum'

De secretaris

De burgemeester

Raadsbesluit

De raad der gemeente Haarlem,

Gelezen het voorstel van het college van burgemeester en wethouders

Besluit:

1. in te stemmen met de verzelfstandiging van het Frans Hals Museum
2. in te stemmen met de oprichting van de stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem door het college
3. in te stemmen met de overdracht van de bedrijfsgebonden activa aan de stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem voor een symbolisch bedrag van € 1. De afboeking hiervan komt ten laste van de bestemmingsreserve verzelfstandigingen. De afschrijving op deze activa is in het subsidiebedrag meegenomen
4. in te stemmen met de eenmalige kosten van maximaal € 90.000 (exclusief kosten FPU) ten laste van de bestemmingsreserve verzelfstandigingen
5. in te stemmen met het beschikbaar stellen van een subsidievoorschot ter grootte van twee maanden bij wijze van werkkapitaal voor de stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem (zijnde € 388.333)
6. in te stemmen met de overdracht aan de stichting Frans Hals Museum | De Hallen Haarlem van de zogenaamde 'Bestemmingsreserve restauratie- en aankoopfonds t.b.v. de collectie van het Frans Hals Museum'

Gedaan in de vergadering van (in te vullen door de griffie)

De griffier

De voorzitter