

<Bijlage>

College van burgemeester en wethouders gemeente Zwolle

T.a.v. de heer drs. J.E. Brink

Postbus 10007

8000 GA Zwolle

Betreft: ondernemingsplan Allemaal Zwolle en transitieproces Stedelijk Museum Zwolle

Zwolle, 27 juli 2017

Geachte heer Brink,

Het bestuur van het Stedelijk Museum Zwolle heeft met interesse kennis genomen van de plannen van de stichting Allemaal Zwolle. Het bestuur ziet voldoende aanknopingspunten om verder mee te werken aan de realisatie van het ondernemingsplan Allemaal Zwolle.

Dat laat onverlet dat er fundamentele vragen zijn over de nieuwe onderneming, twijfels over de haalbaarheid en zorgen over een aantal risico's. Het bestuur verwacht echter dat deze in de verdere uitwerking beantwoord en opgelost kunnen worden. Daarover vinden reeds stevige, maar constructieve gesprekken plaats. Het bestuur streeft er naar over alle belangrijke onderwerpen - medewerkers, collectie, gebouw en middelen - overeenstemming te bereiken over de uitwerking, opdat de Stichting Allemaal een goede start krijgt.

Bij de uitwerking van de plannen zijn er voor het bestuur van het SMZ drie belangrijke uitgangspunten:

1. Voor de medewerkers geldt vooralsnog het principe 'mens volgt werk'.
In het overleg tussen bestuur en Gemeente Zwolle van 21 juli jl. is dit uitgangspunt opnieuw bevestigd. In de sociale regelingen vragen wij dat principe te verwoorden.
Het ondernemingsplan Allemaal Zwolle gaat over ambities, marketing en programmering. Aan de personele onderbouwing wordt ten onrechte geen aandacht besteed. Hooguit dat er aan externe inhuur wordt gedacht met als gevolg dat direct de vraag volgt in hoeverre daarmee vast personeel wordt ingeruild voor flexibel formatie, en of dat wel past in een correcte ontslagregeling.
Dat staat overigens los van het juridisch advies dat de gemeente Zwolle heeft uit laten brengen over de overgang van onderneming (d.d. 17 juli 2017). In dat betoog wordt ingegaan op de vraag van de gemeente in hoeverre de overdracht van activiteiten van SMZ naar Stichting Allemaal Zwolle een overgang van onderneming tot gevolg heeft. De steller komt tot de conclusie dat het verdedigbaar is dat er geen sprake is van overgang van onderneming. Saillant detail is de aanvulling direct daarna: een tegengestelde conclusie (wel overgang van onderneming) is niet ondenkbeeldig. Aldus is duidelijk dat de conclusie arbitrair is.
2. Voorbehoud overdracht gebouw en de collectie.
Het bestuur van het SMZ krijgt met het ondernemingsplan stichting Allemaal Zwolle geen concreet beeld van de nieuwe organisatie, waardoor het transitieproces onmogelijk kan starten.
De nieuwe organisatie heeft een grote en avontuurlijke ambitie, is weliswaar op onderdelen helder, maar mist essentiële strategische informatie. Omdat het ondernemingsplan onaf is en bijlagen ontbreken, blijven er vele vragen onbeantwoord. Anders gezegd: het Ondernemingsplan Stichting Allemaal Zwolle' is een aanzet voor het ondernemingsplan van de nieuwe organisatie, maar vraagt om verdere uitwerking alvorens het bestuur zich kan committeren en de overdracht van gebouw en collectie in gang kan zetten.
Het voorbehoud op de overdracht maken wij op grond van *Governance Code Cultuur* die heldere richtlijnen geeft voor een adequaat en zorgvuldig besturen van een culturele organisatie. Het voorbehoud geldt eveneens in relatie tot de werkgeversverplichting om zorgvuldig werkgeverschap te betrachten bij de overdracht en afbouw van het SMZ en afwikkeling van eventuele overige aanwezig verplichtingen. In de bijlage van deze brief staan notities en vragen over het ondernemingsplan Allemaal Zwolle. De beantwoording van deze vragen helpen bestuur en medewerkers om een beter beeld te krijgen van de stichting Allemaal Zwolle om op termijn een adequate transitie te realiseren.

3. Zorgvuldige behandeling SMZ-medewerkers

Voor het bestuur van SMZ is niet alleen de materiële regelingen onderdeel van een zorgvuldig omgaan met de medewerkers, maar ook een correcte bejegening.

Het personeel verkeert al geruime tijd in grote onzekerheid, zakelijk en persoonlijk. Een aantal medewerkers is kostwinner, sommigen werken al meer dan 10 jaar, een enkeling al 30 jaar voor het museum en hebben zich met ziel en zaligheid door de jaren heen aan het SMZ verbonden. De medewerkers willen erkenning en duidelijkheid over hun positie.

Het bestuur geeft het HCO en de gemeente daarom het volgende in overweging: De toekomstige partner en directeur van de nieuwe organisatie is al geruime tijd officieus bekend. De medewerkers willen graag een relatie aangaan en de nieuwe organisatie helpen opbouwen. Los van het feit wie er meegaat naar de nieuwe organisatie, door decennia heen heeft het SMZ cultureel kapitaal in kennis en kunde opgebouwd dat de medewerkers graag door willen geven. Echter, tot op heden maakt het HCO geen beweging naar de medewerkers van het SMZ en houdt de gemeente zich op vlakke. Deze houding kan op korte termijn in het transitieproces contraproductief werken.

En niet minder belangrijk is de vraag of het verstandig was dat u op 13 juli de gemeenteraad informeerde met een informatienota waarin u vermeldde dat maar een deel van het personeel van het SMZ meegaat, terwijl er geen informatie wordt gegeven over de nieuwe organisatie Allemaal Zwolle, noch over de opvang van beheerstaken binnen het HCO.

Medewerkers van het SMZ voelen zich weggevaagd en ervaren deze wijze van communiceren als ongepast. De gemeente is jarenlang opdrachtgever en werkgever geweest en toonde zich soms grillig in haar museumbeleid. Ook daar waar het gaat om de nieuwbouw van het museum aan de Melkmarkt. Op voorhand communiceren dat er afscheid wordt genomen van SMZ-functies (en dus medewerkers), terwijl er nog geen duidelijkheid over de nieuwe organisatie en over de toepasbaarheid van het principe 'overgang onderneming' is, geeft op zijn zachtst gezegd te denken. Onze medewerkers hebben inmiddels juridische bijstand georganiseerd. Als bestuur hebben wij hen advies gevraagd over het ondernemingsplan Allemaal Zwolle, de concept-sociale regelingen op hoofdlijnen en over het standpunt van het bestuur SMZ in deze onderliggende brief. Zodra we dit advies hebben ontvangen zullen we het College daarvan op de hoogte stellen en aangeven wat dit voor het standpunt van het bestuur betekent.

Het bestuur gaat voor de komende periode uit van een afgestemd proces tussen enerzijds de opbouw van Allemaal Zwolle en de beëindiging van de functies SMZ, waarbij de nieuwe organisatie en het SMZ met eigenstandige verantwoordelijkheden maar in een gelijkwaardige positie opereren. De noodzaak en urgentie tot afstemming en synchronisatie is er vanuit principiële overwegingen, maar is ook praktisch effectiever en efficiënter. Het laatste geldt ook voor de betrokkenheid van het bestuur van het SMZ bij de inrichting van de governance van Allemaal Zwolle.

Gezien de leidende positie van de gemeente en het HCO in de huidige opbouw van de nieuwe organisatie en de daaraan verbonden consequenties voor het SMZ veronderstellen wij dat de gemeente en het HCO onderkennen, dat het SMZ en haar bestuurders geen enkele verantwoordelijkheid kunnen dragen voor de fiscale en juridische haalbaarheid van de opbouw van de nieuwe organisatie, de gekozen wijze van ontmanteling en overdracht, en de consequenties daarvan op het SMZ en haar medewerkers. Dit geldt even zeer voor een eventueel liquiditeitstekort bij het SMZ in 2018 door vertragingen in het overdrachtsproces die buiten de invloedssfeer zijn van het SMZ.

Met vriendelijke groet,

bestuur Stedelijk Museum Zwolle
drs. H.J.M. Kenkhuis
voorzitter

Bijlage: Notities en vragen bestuur SMZ i.c. het ondernemingsplan Stichting Allemaal Zwolle

Kopie naar: - Medewerkers Stedelijk Museum Zwolle
- Historisch Centrum Overijssel, t.a.v. directeur drs. A. Slob

Bijlage: **Notities en vragen bestuur SMZ i.c. het ondernemingsplan Stichting Allemaal Zwolle**

1. Ter inleiding

De *Governance Code Cultuur* geeft heldere richtlijnen voor een adequaat en zorgvuldig besturen van een culturele organisatie. De code biedt het bestuur SMZ in de komende transitiefase ondersteuning met een normatief kader voor goed

bestuur en toezicht. De overgang naar de nieuwe organisatie Allemaal Zwolle kan op deze wijze gefundeerd vanuit duidelijke uitgangspunten worden beschouwd.

Het bestuur wil de kernfunctie van het SMZ zo goed mogelijk borgen, temeer daar deze functie wordt overgenomen in de nieuwe organisatie.

Gezien het feit dat het Stedelijk Museum decennialang haar functie in het Zwolse steevast en betrouwbaar heeft uitgeoefend, wil het bestuur dientengevolge zorgvuldig omgaan met een mogelijke overgang of overdracht van personeel, gebouwen en collectie naar de nieuwe en bestaande organisaties. De continuïteit van de museumfunctie moet worden geborgd, voor nu en in de toekomst, en het transitieproces waar medewerkers en vrijwilligers van het SMZ deel vanuit maken, moet zorgvuldig en gewetensvol zijn.

2. Ondernemingsplan Allemaal Zwolle

Het ondernemingsplan Allemaal Zwolle maakt op hoofdlijnen duidelijk wat er van het SMZ gevraagd wordt. Centraal staat de afbouw en ontmanteling van de huidige stichting Stedelijk Museum Zwolle. In het plan zijn samengevat drie onderdelen te onderscheiden:

1. de overdracht van de gebouwen aan de gemeente,
2. de overdracht van de collectie SMZ aan het HCO
3. en de overgang van een deel van het personeel naar de nieuwe organisatie.

Per onderdeel is het ondernemingsplan naar onze mening duidelijk over:

- de uitgangspunten (1), missie en visie van de nieuwe organisatie;
- het besturingsmodel (2), te weten een raad van toezicht met een directeur-bestuurder (qualitate qua directeur HCO). Verder worden er vier namen voor de raad van toezicht genoemd.
- de doelgroepen (4), een breed palet aan doelgroepen: Inwoners van Zwolle, Scholieren/studenten, nieuwe Zwollenaren en bezoekers van Zwolle;
- de collectie SMZ (6), over te dragen aan het HCO;
- de netwerkfunctie (7), samenwerken met diverse lokale en regionale organisaties;
- de organisatie (8). Voor de formatie zijn een aantal uitgangspunten geformuleerd. Flexibele formatie voor vaste formatie, de medewerkers publieksdienst SMZ (4,5 fte) kunnen overgaan naar de nieuwe organisatie. De overige medewerkers zijn niet nodig.
- de locaties (9): de panden van het SMZ worden overgedragen aan de gemeente;
- de programmering 2018 e.v. (10) is op hoofdlijnen aangegeven.

Voor de startende organisatie Allemaal Zwolle, die als een netwerkorganisatie gaat functioneren (anders dan het huidige SMZ en HCO), is het van belang dat de onderneming helder geconstrueerd en gepositioneerd wordt. Dat geldt niet alleen voor de subsidiegever en het HCO die de nieuwe organisatie aanstuurt, maar dat geldt ook voor het SMZ met het oog op de transitie van collectie, middelen en niet op de laatste plaats van de medewerkers zelf. Onze indruk is nu dat er sprake is van oude wijn in nieuwe zakken, met andere woorden: de presentatie is anders, de marketing veelbelovend, maar in grote lijnen gaat Allemaal Zwolle hetzelfde doen als wat SMZ heeft gedaan, maar dan voor meer publiek. Maar hoe?

Het ondernemingsplan Allemaal Zwolle heeft lacunes op fundamentele onderdelen. Samenvattend gesteld ontbreekt:

1. de organisatiestructuur: type organisatiemodel (markt- of aanbod-gestuurd), het formatieoverzicht en de functieprofielen;
2. de begroting 2018 (w.o. de realisatie van de bezuiniging van 300K), de meerjarenbegroting 2019 e.v., de investeringsbegroting en de beginbalans van de stichting Allemaal Zwolle;
3. het strategisch marketingplan: waar en hoe komen de programmering en het publiek bij elkaar. En wat kost het?

Specifiek per onderdeel van het ondernemingsplan ontbreekt o.a. de volgende informatie:

- de profielschetsen van de leden van de raad van toezicht (3). De criteria op basis waarvan de bestuurders zijn gevraagd, zijn beperkt geformuleerd. De toepassing van de code Culturele Diversiteit is niet herkenbaar in de selectie van de kandidaten.
- de doelgroepen in relatie tot de geplande programmering (4): de kwantitatieve en kwalitatieve uitwerking in diverse doelgroepen mist.
Vragen die zich voordoen zijn o.a.:
 - Hoe zijn de verschillende programma's uitgewerkt naar de diverse doelgroepen?
 - Hoe zijn de kosten en baten over de verschillende programma's verdeeld?
 - Welke gebouwen/locaties worden per programma ingezet?
 - Op welke wijze worden de legio doelgroepen benaderd?
 - Wiens expertise wordt ingezet om de programmering en het publiek te bereiken?
 - Hoe wordt de beloofde groei van 30.000 naar 50.000 bezoekers gerealiseerd?

- de methoden voor presentatie zijn niet uitgewerkt (5):
 - Welke investeringen worden er in de gebouwen van de SMZ gedaan met het oog op de presentaties en het facilitair gebruik?
 - Wie financiert de investeringen?
 - Hoe is de financiering voor de programmering op de externe locaties georganiseerd?
 - Het SMZ heeft door de jaren gelauwerde educatieve materialen/formats ontwikkeld en in de praktijk toegepast. Zijn deze gekend en wat gebeurt hiermee?
 - Collectie (6), het toekomstig beheer van de collectie SMZ en relatie tot Allemaal Zwolle is onduidelijk:
 - Hoe is de collectiebeheerstaak georganiseerd in het HCO?
HCO heeft een collectiescan laten maken van de collecties in het SMZ , worden de adviezen daarvan opgevolgd?
 - Worden de bruiklenen van alle externe partijen overgenomen, ook indien er geen rechtstreekse link met Zwolle is?
 - De collectie van de VORG is grotendeels Overijssels: is de VORG op de hoogte van/akkoord met het plan om evt. in 2019 een deel terug te geven of elders onder te brengen?
 - Hoe is wordt de museumregistratie georganiseerd? Borging van de museumfunctie en daarmee behoud van de museumjaarkaart is van essentieel belang. Laat stichting Allemaal Zwolle zich als museum registreren? Hoe wordt de continuïteit gegarandeerd?
 - Middelen, organisatie en verantwoordelijkheden zijn risicovol belegd (8):
 - De ondersteunende taken (stafdiensten) zullen door HCO worden uitgevoerd, anders dan voorgesteld in het adviesrapport van Sietsma, waarin gestreefd wordt naar het volledig separaat uitvoeren van de taken van het archief en het museum: hoe wordt zorggedragen voor de scheiding van de werkzaamheden en waaruit blijkt de financiering door het HCO.
 - De personele inzet is zodanig beschreven dat het werk van vast naar flexibel wordt verschoven. Hoe maatschappelijk en museaal verantwoord is dat voor resp. een gemeente die zich wil profileren op duurzaamheid en een HCO die de continuïteit van beheerstaak over de collectie voorstaat.
 - Het succes van de onderneming Allemaal Zwolle wordt op de schouders van een man/vrouw gelegd: Wat is de risico-analyse van de onderneming Allemaal Zwolle van het beleggen van de verantwoordelijkheid bij één directeur die ook bestuurder is van de onderneming. Wat gebeurt er als de adviesrol van het De Fundatie wegvalt?
 - Krijgen personeelsleden van het SMZ voorrang bij het invullen van nieuwe fte's?
-