

Aan:  
de leden van de Statencommissie  
Cultuur en Welzijn

(i.a.a. de overige statenleden)

I-stuk (ingekomen stuk)
----------------------------

Assen, 5 september 2000  
Ons kenmerk 36/6.2/2000007528  
Behandeld door mevrouw E. den Engelsman (0592) 365611  
Onderwerp: Evaluatie verzelfstandiging Drents Museum

Geachte commissieleden,

Het Drents Museum is met ingang van 1 januari 1999 een zelfstandige stichting geworden. Het museum is vanaf dat moment aangemerkt als budgetinstelling en is als zodanig meegenomen in de integrale evaluatie in het kader van de herijking van het beleid op het terrein van cultuur, welzijn en zorg (onderzoek Centrum voor Arbeid en Beleid (CAB)).

In het verzelfstandigingstraject is daarnaast afgesproken in 2000 de afspraken in het kader van de verzelfstandiging nog eens kritisch te bezien. Een grondige en diepgaande inhoudelijke en financiële evaluatie werd van belang geacht gelet op het toekomstperspectief van het verzelfstandigde Drents Museum alsmede gelet op een efficiënte subsidierelatie tussen provincie en museum.

Voor de uitvoering van de evaluatie is gekozen voor een projectorganisatie waarin een stuurgroep, een projectgroep en een tweetal werkgroepen hebben gefunctioneerd (zie voor de samenstelling hiervan bijlage 1).

In deze brief treft u de uitkomsten van de evaluatie op hoofdlijnen aan.

### **Verzelfstandiging algemeen**

#### *a. Hoe bevalt de verzelfstandiging?*

In zijn algemeenheid kan worden geconstateerd dat de verzelfstandiging positief werkt. De verzelfstandiging heeft een impuls gegeven aan het museum. De relatie tussen museumbestuur en directie is goed en de daarin aanwezige kennis en netwerken leveren een duidelijke meerwaarde op.

Voor de provincie is de relatie met het museum duidelijker geworden. Er zijn heldere afspraken over ambtelijk en bestuurlijk overleg en over de communicatie tussen provincie en museum.

De conclusie is dan ook dat de verzelfstandiging positief heeft gewerkt en dat het museum meer eigenaar van de eigen mogelijkheden is geworden.

*b. In hoeverre zijn de doelstellingen van de verzelfstandiging gerealiseerd?*

Tijdens de evaluatie zijn de oorspronkelijk geformuleerde doelstellingen van de verzelfstandiging (zie bijlage 2) doorgenomen.

Voorbeelden van positieve bevindingen van het museum zijn: door het instellen van budgethouders voelen de medewerkers zich verantwoordelijker, waardoor de arbeidssatisfactie is gegroeid; de aanwezigheid van het museum op het provinciehuis is drastisch teruggelopen en het museum heeft geen "last" meer van provinciale rompslomp; de eigen regels zijn specifiekier toe te passen, er is geen "vluchtweg" meer naar de provincie waardoor de sturing door de directie effectiever is geworden; het museum is vrijer geworden ten aanzien van beleid en het beheer van middelen terwijl het museum in zijn keuzes wel degelijk rekening houdt met de visie van het provinciaal bestuur en met het feit dat het een provinciaal museum is; er is sprake van een positieve werkhouding onder het personeel en er is teamspirit.

De provincie kan de opmerkingen van de directeur ondersteunen. De ervaring is dat de medewerkers zich meer verantwoordelijk zijn gaan voelen voor "hun" museum en daar met veel inzet en enthousiasme voor werken.

*c. Wat vinden anderen van de verzelfstandiging van het Drents Museum?*

In de evaluatie van het CAB, met betrekking tot de herijking van het provinciale welzijnsbeleid, is ook het Drents Museum meegenomen. Uiteraard heeft slechts een marginale evaluatie plaatsgehad doordat de verzelfstandiging nog maar zo kort daarvoor totstandgekomen was.

In het evaluatierapport wordt het Drents Museum getypeerd als een organisatie met concrete producten/diensten die kwantificeerbaar zijn. Het Drents Museum is (evenals Kunst & Cultuur Drenthe en de Provinciale Bibliotheekcentrale) een instelling die operationele doelen en kwantificeerbare resultaten formuleert op basis van een analyse van de vraagkant.

Op basis van het CAB-rapport kan geconstateerd worden dat ook buitenstaanders een positief beeld hebben van het Drents Museum. Wel dient een kritische kanttekening geplaatst te worden waar het de vraaggerichtheid van culturele instellingen betreft. De vraag is of deze instellingen wel altijd vraaggericht moeten werken. Het museum geeft aan dit punt zelf ook als een dilemma te zien. De inhoudelijke keuze zou dan ook altijd bij de instelling zelf moeten liggen. Deze dient zich wel goed te realiseren dat een product voor het publiek wordt gemaakt en dat zij bij de aanbidding dus ook rekening houdt met dit publiek.

*d. Werkt de budgetsubsidieverordening ook voor het Drents Museum?*

Tot nu toe heeft het museum geen problemen ervaren die gerelateerd kunnen worden aan de budgetsubsidieverordening.

Ook de provincie heeft bij het toepassen van de budgetsubsidieverordening tot nu toe geen knelpunten ervaren die specifiek voor het museum zouden gelden.

*e. Diversen*

Bij de verzelfstandiging is nogmaals aangegeven dat de archieven van het museum niet op orde waren. Aan het museum is gevraagd hieraan met voorrang aandacht te besteden. Het museum heeft onlangs actie ondernomen om dit probleem aan te pakken. De provinciaal accounthouder zal in samenspraak met de provinciaal archiefinspecteur de voortgang ervan nauwlettend volgen.

### **Interne organisatie en bedrijfsvoering**

Tijdens de evaluatie is veel tijd besteed aan het kritisch bestuderen van de afspraken tussen de provincie en het museum die betrekking hebben op de interne organisatie en bedrijfsvoering.

Dit onderzoek heeft onder meer geleid tot de volgende algemene bevindingen.

In 1999 is door het museum een bedrag van f 110.185,- aan onderhoudsrekeringen betaald die eigenlijk ten laste had moeten komen van de provincie (het provinciale onderhoudsbudget bleef hierdoor ook onderbesteed). Dit zal worden verrekend met de vaststelling van de rekening van het museum over 1999.

In navolging van het provinciehuis is ook voor het museum een meerjarenplan nodig dat inzicht moet geven in de reële kosten van onderhoud (zowel van het gebouw als van de inrichting, waaronder de technische installaties), energie en verzekeringen voor de komende tien jaar. Het meerjarenplan zal naast het overzicht van de scheiding in verantwoordelijkheden een duidelijk overzicht geven voor de toekomst. Het door een extern bureau op te stellen meerjarenplan zou kunnen uitwijzen dat de huidige budgetten voor dit doel onvoldoende zijn. Mocht dit zo zijn dan zal opnieuw overleg moeten plaatsvinden tussen provincie en museum.

Daarnaast zijn een aantal gemaakte afspraken, die in de praktijk niet goed zijn uitgevoerd, rechtgezet (dit betreft onder meer het budget voor de Aankoopcommissie Hedendaagse Beeldende Kunst) en is de tekst van de huurovereenkomst nagelopen en aangepast.

In de interne bedrijfsvoering heeft het museum nog een tekort van ongeveer f 100.000,- met betrekking tot personele kosten (beveiliging en dergelijke). Dit was tijdens de verzelfstandiging voorzien. Wij hebben besloten een eenmalige extra bijdrage van f 100.000,- te verlenen aan het Drents Museum. Reden hiervoor is dat - als gevolg van de reorganisatie - het natuurlijk verloop in het boventallig personeel langer duurt dan voorzien.

### **Collectiezaken**

Het museum heeft het afgelopen jaar gewerkt aan de actualisatie van het collectieplan. Voor een aantal terreinen zijn deelcollectieplannen ontvangen. In afwachting van het definitieve integrale Collectieplan 2001-2004 zijn deze voor kennisgeving aangenomen. In het verlengde hiervan is met het museum een afspraak gemaakt over de te volgen werkwijze bij het "ontzamelen" van de collectie. Dit is ook landelijk een zeer actueel thema waarvoor door het Instituut Collectie Nederland en de Nederlandse Museumvereniging een protocol (handleiding en ethische code) is ontwikkeld. Overigens dienen de opbrengsten uit "afstoting" opnieuw ten goede te komen aan de collectie.

Verder heeft het museum zich georiënteerd op de aanschaf van een digitaal collectieregistratiesysteem. In dit systeem zullen tevens de standplaatsadministratie en de gegevens omtrent restauraties, bruiklenen, verzekeringen en verwijzingen naar de literatuur worden opgenomen. Ondanks alle inspanningen blijkt dat de afronding van al deze zaken veel tijd in beslag zal nemen. In dit kader is met het museum afgesproken dat de provincie een versnelde invoering zal steunen. Hiervoor zal het museum een uitgewerkte aanvraag indienen bij de provincie, waarbij gekeken wordt wat beide partijen in de financiering ervan bijdragen.

Een en ander brengt met zich mee dat ook de bruikleenovereenkomst op dit punt dient te worden aangepast. Gedurende het proces van het digitaliseren van de huidige (handmatige) collectieregistratie zal het museumbestuur in halfjaarlijkse voortgangsrapportages nauwgezet over dit onderwerp rapporteren.

**Ten slotte**

Alhoewel het moment van verzelfstandiging nog niet ver terug ligt, kan geconcludeerd worden dat de verzelfstandiging van het museum goed heeft uitgewerkt. Dat beide partijen dit zo ervaren, blijkt ook uit het evaluatietraject dat op een snelle, constructieve, maar bovenal ook plezierige wijze heeft plaatsgevonden.

Hoogachtend,

gedeputeerde staten van Drenthe,

H. Rappa-Velt, griffier

A.L. ter Beek, voorzitter

id/coll.

## **SAMENSTELLING PROJECTORGANISATIE**

### **Stuurgroep**

- Mevrouw M.W. Brink-Massier, gedeputeerde, voorzitter
- De heer H. Weggemans, gedeputeerde
- De heer J.Th. Imholz, projectleider
- De heer W.P.M. Urlings, voorzitter Stichting Drents Museum
- De heer G.G. Horstmann, directeur Stichting Drents Museum
- De heer J. Baltink, Productgroep Cultuur en Welzijn
- De heer M. Lorist, Stafgroep Financiën en Control

Ondersteuning: mevrouw E. den Engelsman, projectsecretaris

### **Projectgroep**

- De heer J.Th. Imholz, projectleider
- Mevrouw E. den Engelsman, projectsecretaris/Productgroep Cultuur en Welzijn
- De heer P. Nagtegaal, Drents Museum
- De heer A. Weggemans, Drents Museum
- De heer P. van der Wel, Facilitaire Groep

### **Werkgroepen**

#### *Werkgroep verzelfstandiging algemeen*

- De heer J. Baltink, Productgroep Cultuur en Welzijn
- Mevrouw E. den Engelsman, Productgroep Cultuur en Welzijn
- De heer G.G. Horstmann, Drents Museum
- Mevrouw R. Westerhof, Stafgroep Bestuurlijke en Juridische Zaken

#### *Werkgroep collectiezaken*

- Mevrouw E. den Engelsman, Productgroep Cultuur en Welzijn
- De heer J.J. Brakke, Drents Museum

**DOELSTELLINGEN VERZELFSTANDIGING DRENTS MUSEUM**

- In een eigen bedrijfscultuur kan bedrijfsmatiger worden gewerkt.
- Er is minder tijd nodig voor provinciale zaken die het museum in feite niet raken.
- Op basis van eigen bedrijfsregels kan slagvaardiger en bedrijfsmatiger worden gewerkt.
- Er ontstaat meer autonomie en vrijheid ten aanzien van beleid en beheer van middelen (onder andere personeel en financiën).
- Door minder provinciale regelgeving kan slagvaardiger worden gewerkt.
- De arbeidssatisfactie wordt versterkt.
- Er kan beter op de noordelijke samenwerking worden ingespeeld.
- Bij de medewerkers ontstaat een groter kostenbewustzijn en er kan meer taakgericht worden gewerkt.