

Transitiedocument

Van Thermenmuseum naar Het Romeins Museum

Concept 240430

CONCEPT

Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	Verzelfstandiging	4
2.1	Stichtingsvorm algemeen	4
2.2	Stichting Het Romeins Museum	5
2.3	Raad-van-Toezicht-model	5
2.4	Statuten	6
2.5	Vormgeving relatie gemeente en stichting Het Romeins Museum	7
2.6	Ontvlechting uit gemeente	7
3.	Personeel & organisatie	8
3.1	Arbeidsvoorwaarden Stichting	8
3.2	Overgang van onderneming	8
3.3	Overgang personeel van team Historisch Goud (2024) naar Het Romeins Museum	8
3.4	Gevolgen na opening Het Romeins Museum voor blijvend personeel Historisch Goud	8
4.	Museumorganisatie	9
4.1	Positionering	9
4.2	Samenwerking met Rijksmuseum van Oudheden	10
4.3	Kaders voor Stichting Het Romeins Museum	10
5.	Financieel kader	12
6.	Verzelfstandigingsproces	13
6.1	Besluitvormingsproces	13
6.2	Stappenplan	13
6.3	Interne Communicatie	15
6.4	Externe Communicatie	15

1. Inleiding

Het Romeins Museum brengt de oudste geschiedenis van Heerlen tot leven, voor jong en ouder. In een nieuw en toonaangevend museumgebouw zal ons Romeins badhuis als topstuk van de museumcollectie op een aansprekende manier worden gepresenteerd aan een breed publiek als onderdeel van de Romeinse geschiedenis van ons gebied tussen Maas en Rijn. Bezoekers willen niet alleen iets zien, maar ook iets meemaken. Het inspirerend museumgebouw en een aansprekende manier van presenteren zijn essentieel om van een bezoek een beleving te maken en het verhaal te laten beklijven. Kraaijvanger Architects/TomDavid Architecten ontwierpen een beeldbepalend museum met een landelijke en euregionale ambitie en uitstraling, dat ons erfgoed optimaal beheert, behoudt en presenteert en van elk bezoek een unieke ervaring maakt. Kwaliteit is leidend. De huisvesting zal mede bepalend zijn voor de uitstraling en aantrekkingskracht van Het Romeins Museum en dus bepalend zijn voor de ambitie van de museumorganisatie.

Het Romeins Museum zet Heerlen landelijk en euregionaal op de kaart. Het Romeins Museum is daarmee een van de belangrijkste pijlers in de stedelijke ontwikkeling van Heerlen; we gaan impact maken op de stad en haar inwoners en op de regio en haar bezoekers. Binnen de gemeente wordt al enige tijd gewerkt aan plannen om dit waar te maken. Een extra impuls voor deze plannen was de constatering dat het badhuis, een archeologisch rijksmonument, in slechte staat verkeerde. Naast de restauratie van het badhuis in 2018 heeft er waardevol nieuw archeologisch onderzoek plaatsgevonden dat een schat aan nieuwe informatie heeft opgeleverd over het badhuis en Romeins Heerlen: het badhuis is het enige Romeins gebouw in de Collectie Nederland en het oudste stenen gebouw dat in Nederland te bezoeken is. Het eerste Romeins Museum van Nederland – Het Romeins Museum – zal dit rijksmonument goed beheren, behouden en presenteren voor deze en volgende generaties. We zetten in op jaarlijks gemiddeld 40.000 bezoekers die we welkom gaan heten in het museum en in Heerlen.

Op 27 januari 2021 heeft de raad eenduidig en unaniem het visiedocument 'Romeins Museum de Thermen' omarmd. Hierin staat de ambitie van het museum beschreven: een beeldbepalend museum met een landelijke en euregionale ambitie en uitstraling. Kwaliteit is daarbij leidend. Op 22 juni 2022 is een principebesluit genomen door college en raad over de externe verzelfstandiging van het Thermenmuseum. Hiermee werd opdracht gegeven om het onderzoek te starten ten behoeve van de oprichting van een buiten de gemeente geplaatste museumorganisatie.

Voor u ligt het transitiedocument 'Van Thermenmuseum naar Het Romeins Museum'. Bij een verzelfstandiging gaat het over de ontvlechting van een onderdeel van de gemeente uit de gemeentelijke organisatie; over het als zelfstandige juridische eenheid doorgaan van een dienstonderdeel. Dit transitiedocument is bedoeld als onderlegger voor de besluitvorming tot de oprichting van de Stichting Het Romeins Museum. Voorstel is om na een positief besluit het formeel proces in te gaan en de oprichting van de stichting zo spoedig mogelijk te effectueren.

In dit transitiedocument is het proces van verzelfstandiging beschreven. Allereerst geeft het plan aan wat verzelfstandigen inhoudt en welke beweegredenen hiervoor zijn (hoofdstuk 2). De consequenties en kaders voor personeel en organisatie worden toegelicht (hoofdstuk 3 en 4); ook zijn de financiële uitgangspunten in kaart gebracht (hoofdstuk 5). Het stappenplan voor het verzelfstandigingsproces wordt toegelicht (hoofdstuk 6) en tenslotte volgen een risicoanalyse (hoofdstuk 7) en de bijlagen.

Het Thermenmuseum en Kasteel Hoensbroek vormen nu samen het team Historisch Goud van de gemeente Heerlen. Na verzelfstandiging van Het Romeins Museum blijft Kasteel Hoensbroek/Historisch Goud onderdeel van Gemeente Heerlen. Een beleidsplan voor Kasteel Hoensbroek maakt geen onderdeel uit van dit transitiedocument.

2. Verzelfstandiging

Dat bijna alle gemeenten in Nederland hun musea inmiddels op afstand hebben gezet middels een externe verzelfstandiging in de vorm van een stichting, is geen toeval. Daar zijn meerdere argumenten voor. Een stichting is een rechtsvorm waarmee een sociaal, ideëel of maatschappelijk doel wordt nagestreefd. Een extern verzelfstandigd museum heeft daardoor meer mogelijkheden om externe fondsen aan te boren voor het maken van tentoonstellingen en het inrichten van het nieuwe museum, samenwerkingsallianties aan te gaan en slagvaardig in te spelen op de behoeften van het publiek. Deze rechtsvorm wordt hiervoor vaak als voorwaarde genoemd. Nog een voordeel van externe verzelfstandiging is dat kan worden aangesloten op de landelijke MuseumCAO. Die past beter bij de bedrijfsvoering van een museum dan de gemeentelijke arbeidsvoorwaarden.

2.1 Stichtingsvorm algemeen

Bij een externe verzelfstandiging is het museum een rechtspersoon en heeft het een eigen inhoudelijk en bedrijfsmatig beleid. Externe verzelfstandiging vraagt om een zakelijke en marktconforme manier van werken. De exploitatie en het beheer van het museum wordt ondergebracht in een stichting die zelf zeggenschap heeft over de inzet van mensen en middelen. Het personeel is in dienst van of wordt aangestuurd vanuit de stichting. Uitgangspunt is de Governance Code Cultuur die door overheden breed geaccepteerd is. De Museumvereniging vraagt geregistreerde musea deze code te onderschrijven. Naast deze code worden ook de Fair Practice Code en de Code Inclusiviteit en Diversiteit als voorwaarde voor subsidieverlening door fondsen vereist.

De Governance Code Cultuur maakt onderscheid tussen het raad-van-toezicht-model en het bestuur-model. Bij het bestuur-model is het bestuurlijke proces in handen van 'het bestuur'. Het bestuur kan de bestuurlijke taken zelf uitvoeren, maar ook delegeren aan de directie. Het bestuur blijft echter volledig verantwoordelijk. Ook de toezichthoudende rol wordt hier door het bestuur vervuld. Bij het raad-van-toezicht-model ligt de toezichthoudende functie bij een apart orgaan: de raad van toezicht.

De gemeente draagt geen primaire verantwoordelijkheid voor de culturele activiteiten en de bedrijfsvoering van de stichting. Zij blijft wel verantwoordelijk voor het gemeentelijk beleid op het gebied van kunst en cultuur en stuurt vanuit een regierol. De gemeente houdt daarnaast invloed via de subsidierelatie, de statuten van de stichting, prestatiecontracten en voorwaarden in de (jaarlijkse) subsidiebeschikking. Om het gebouw en de collectie veilig te stellen bij een eventuele falen van de stichting, blijven gebouw en collectie eigendom van de gemeente. De gemeente sluit een collectiebeheersovereenkomst en een huurovereenkomst af met de stichting.

Voor een gemeente betekent dit:

- Het actief exploiteren van een museum, wat niet gezien wordt als een gemeentelijke kerntaak, wordt overgenomen door een zelfstandige museumorganisatie;
- Er wordt een transparante en zakelijke sturingsrelatie gecreëerd tussen de gemeente als beleidsmaker, opdrachtgever en medefinancier en de stichting als opdrachtnemer en uitvoerder van het beleid;
- Er worden scherpe afspraken gemaakt over financiën en prestaties;
- De stichting wordt een gelijkwaardige zakelijke partner voor de gemeente en voor derden.

Voor een zelfstandige museumorganisatie betekent dit:

- Het vergroten van besluitvaardigheid, slagvaardigheid, efficiency en speelruimte om te opereren als meer autonoom cultureel ondernemer;
- Het vergroten van de organisatorische slagvaardigheid;
- De museumorganisatie krijgt de mogelijkheden om meer eigen middelen te genereren door middel van o.a. fondsenwerving, donaties en vrienden middels de rechtsvorm van een stichting;

- Het versterken van de bestuurlijke slagkracht door het formeren van raad van toezicht/directeur-bestuurder, waardoor voor de instelling relevante kennis en netwerken worden binnengehaald.

Bij het proces van verzelfstandigen zijn vijf hoofdlijnen te onderscheiden:

1. Er wordt een stichting opgericht, waarbij de principes van de Governance Code Cultuur, Fair Practice Code en de Code Inclusiviteit en Diversiteit leidend zijn;
2. er vindt ontvlechting uit de gemeentelijke organisatie plaats; het museum maakt geen gebruik meer van de diensten van de gemeente;
3. er worden een collectiebeheersovereenkomst en een huurovereenkomst tussen gemeente en stichting gesloten;
4. de stichting volgt andere arbeidsregelingen, meestal de voorwaarden van de eigen branche. De arbeidsvoorwaarden van de overheid c.q. gemeente zijn voorbehouden aan de overheid en gemeente en kunnen niet van toepassing zijn op de stichting;
5. er volgt een aanvraag voor structurele budgetsubsidie door de stichting aan de gemeente.

Het extern verzelfstandigd museum, de stichting, kan de status Culturele ANBI krijgen. Donateurs van Culturele ANBI's hebben een extra belastingvoordeel, omdat voor hen een extra giftenaftrek geldt. Ook is de mogelijkheid tot fondsenwerving gegarandeerd. Om als Culturele ANBI aangemerkt te worden moet de instelling voor minstens 90% actief zijn op cultureel gebied.

2.2 Stichting Het Romeins Museum

Met de ambitie van Het Romeins Museum voor ogen wordt een nieuwe beheersvorm gewenst. Een nieuwe vorm waar ruimte is voor de dynamiek voor cultureel ondernemerschap en er meer mogelijkheden zijn om slagkracht, draagvlak en eigen inkomsten te genereren. Zo kan de stichting bijdragen aan de financiële taakstelling van de exploitatie en inrichting van de nieuwbouw en aan cofinanciering van projecten in het nieuwe museumgebouw door middel van fondsenwerving en gelden van derden.

De verzelfstandiging betreft het onderdeel van het huidige Thermenmuseum, dat onderdeel is van het gemeentelijke team Historisch Goud; deze verzelfstandiging vindt plaats door het oprichten van een stichting naar Nederlands burgerlijk recht.

In de transitiefase 2024-2025-2026, voor de opening van het nieuwe museum, blijft Gemeente Heerlen instaan voor de bedrijfsvoering inclusief personeel. Medewerkers zullen de programmering en inrichtingsplannen voor Het Romeins Museum verder uitwerken en realiseren en zo bijdragen aan een vliegende start van de nieuwe, zelfstandige museumorganisatie in een nieuw museumgebouw in 2027.

Vanaf de opening van het nieuw museum worden de werkzaamheden van het museum, inclusief het personeel, overgedragen aan de stichting Het Romeins Museum. De stichting is vanaf dan verantwoordelijk voor de exploitatie van het museum en ontvangt hiervoor een budgetsubsidie van gemeente Heerlen. De gemeente blijft eigenaar van het gebouw en van de collectie.

De Governance Code Cultuur, het normatief kader voor goed bestuur in de cultuursector, geldt als leidraad. De stichting volgt de CAO van de museumbranche.

2.3 Raad-van-Toezicht-model

Gemeente Heerlen zal optreden als oprichter van de stichting. Bij de oprichting van de stichting is er de keuze tussen verschillende bestuursmodellen, zoals een raad van toezicht of een bestuur. Destatuten vormen het 'regelement' van de stichting. Bij aanvang stelt het college tenminste twee bestuursleden aan; om actief aan de slag gaan met de transitie naar een zelfstandige museumorganisatie wordt een directeur aangesteld in samenspraak met de gemeente. De directeur is eindverantwoordelijk voor het realiseren van alle activiteiten om te komen tot een op elkaar aansluitende organisatie die voldoet aan de doelstellingen zoals deze geformuleerd zijn. De

bestuursleden worden zo snel als mogelijk en uiterlijk op het moment van opening van het nieuwe museum vervangen door een Raad van Toezicht. Om meerdere redenen is het immers wenselijk om, zodra mogelijk, over te gaan naar een raad-van-toezicht-model. Een raad van toezicht bestaat uit externe leden die niet direct verbonden zijn aan het museum of de gemeente. Deze leden hebben expertise op verschillende gebieden, zoals financiën, juridische zaken, marketing, archeologie enzovoort. Hierdoor kan de raad van toezicht het museum adviseren en toezicht houden op het management met een onafhankelijke en objectieve blik. Omwille van de taakstellende opdracht van fondsenwerving is het belangrijk kandidaten voor het raad-van-toezicht-model te vinden waarmee relevante kennis en netwerken worden binnengehaald. In de statuten van de stichting wordt deze overgangsbepaling meegenomen.

De Raad van Toezicht zal uit ten minste drie leden met een maximum van vijf leden bestaan. De relatie met de gemeente wordt geregeld door een bindende voordracht van één lid van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht benoemt uit zijn midden een voorzitter, secretaris en penningmeester. De stichting wordt naar buiten toe vertegenwoordigd door de voorzitter; in rechte treden voorzitter en secretaris tezamen op. De Raad van Toezicht neemt zijn besluiten bij meerderheid van stemmen, tenzij de oprichtingsstatuten anders bepalen. De continuïteit van de stichting in en na de opstartfase is gewaarborgd door de zittingsduur van de leden van de Raad van Toezicht van vier jaar, met de mogelijkheid van verlening met nog eens vier jaar. De Raad van Toezicht moet een rooster van aftreden opstellen waardoor een evenwichtig functioneren verzekerd is. Om de evenwichtigheid mogelijk te maken kan de zittingsduur van een lid verlengd worden met een jaar.

2.4 Statuten

Zodra het college besloten heeft tot oprichting van de stichting – gehoord de zienswijze van de raad – kan de oprichtingsakte met de statuten worden gepasseerd. Voor statutenwijzigingen alsook voor de ontbinding van de stichting is goedkeuring van het college nodig.

De concept statuten zijn bijgevoegd als bijlage 8.1, hierin staan de volgende doelen uitgewerkt:

1. De stichting heeft als doel: de exploitatie – daaronder begrepen het tot stand brengen en in stand houden - van het museum "Het Romeins Museum" daaronder begrepen het archeologisch rijksmonument "Het Romeins Badhuis" en het bevorderen van een grotere bekendheid van Het Romeins Museum en Het Romeins Badhuis.
2. Het door de stichting geëxploiteerde museum Het Romeins Museum daaronder begrepen het archeologisch rijksmonument, is een permanente instelling in dienst van de gemeenschap en haar ontwikkeling, toegankelijk voor het publiek en niet gericht op het maken van winst. De stichting beoogt het algemeen nut.
3. Het doel betreft in elk geval het bijeenbrengen, uitbreiden, in stand houden, verbeteren en aan het publiek presenteren van de Romeins archeologische collectie (van de gemeente Heerlen) en het archeologisch rijksmonument Het Romeins badhuis.
4. De stichting beoogt haar doel te bereiken door:
 - a. de exploitatie en positionering van Het Romeins Museum in Heerlen;
 - b. de organisatie van permanente en tijdelijke tentoonstellingen;
 - c. actieve fondsenwerving ter zake van publieke en private middelen;
 - d. het beheren, behouden, conserveren en restaureren van de Romeinse collectie;
 - e. de registratie, documentatie en ontsluiting van de Romeinse collecties;
 - f. het uitvoeren van (wetenschappelijk) onderzoek naar de Romeinse collectie(s) en archeologie;
 - g. het samenwerken met andere instellingen, zowel nationaal als internationaal;
 - h. het doen van publicaties, het houden van lezingen, het verzorgen van onderwijs en opleidingen;
 - i. het verwerven en in gebruik krijgen van archeologische voorwerpen en collecties;
 - j. het zijn van archeologisch kenniscentrum;
 - k. overige activiteiten voor doeleinden van studie, educatie en genoeg; en voorts al hetgeen dat met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, dit alles in de ruimste zin van het woord.

2.5 Vormgeving relatie gemeente en stichting Het Romeins Museum

De stichting is verantwoordelijk voor de exploitatie van het museum; de gemeente blijft eigenaar van de collectie en van het gebouw. De gemeente blijft via het kunst- en cultuurbeleid, via subsidiering, collectiebeheersovereenkomst en huurovereenkomst een belangrijke sturende partner van het museum:

- Met de collectiebeheer-overeenkomst draagt de gemeente het museaal gebruik en beheer van de collectie over aan de nieuwe stichting; de gemeente behoudt het eigendom. In deze overeenkomst worden aspecten geregeld als museaal beheer en bevoegdheden de stichting daartoe heeft, zoals het in overeenstemming met de geldende museale normen registreren, documenteren, bewaren, conserveren, restaureren, onderzoeken, verwerven, afstoten, presenteren en publiceren van de collectie.
- In de huurovereenkomst liggen de afspraken vast ten aanzien van de huisvesting. Belangrijke afspraken in de huurovereenkomst betreffen de staat van onderhoud en verdeling van het onderhoud van het gebouw tussen verhuurder en huurder, de (hoogte van de) huur en de wijze van indexering van de huur.
- In het kader van een subsidieverlening worden afspraken gemaakt over te verrichten activiteiten en de financiële middelen die daarvoor vanuit Gemeente Heerlen ter beschikking worden gesteld.

Het ondertekenen van de collectieovereenkomst, de huurovereenkomst en de subsidiebeschikking zijn een bevoegdheid van het college. Volgens planning gebeurt dit wanneer het nieuwe gebouw wordt opgeleverd. Hier hoort ook het voorlopig bedrijfsplan bij dat in de transitiefase geschreven dient te worden door de stichting. Al deze stukken zullen ter informatie met de raad worden gedeeld. Aangezien er sprake is van een overgang van onderneming en alle medewerkers van Historisch Goud hun baan en arbeidsvoorwaarden behouden, zijn een sociaal plan en OR advies niet van toepassing.

2.6 Ontvlechting uit gemeente

Tot op heden leunt de organisatie van het Thermenmuseum, als onderdeel van Historisch Goud, op een groter team dat op meerdere locaties kon worden ingezet. Het kernteam wordt daarnaast ondersteund met de (financiële) adviesfunctie vanuit de gemeente Heerlen, juridische ondersteuning, IT-ondersteuning, P&O ondersteuning en de laatste jaren in het kader van de realisatie van een nieuwbouw van het museum door de projectorganisatie. Het museum maakt van verschillende diensten van de gemeente-organisatie gebruik waaronder groot onderhoud van het gebouw, de ICT-infrastructuur, telefonie, verzekeringen, belastingen, contract beveiligingsbedrijf, financiële administratie, opstellen jaarrekening, P&O-aangelegenheden, salarisadministratie, ARBO en bedrijfsarts, juridische en fiscale advisering.

In de transitiefase 2024-2025-2026 blijft Gemeente Heerlen instaan voor de bedrijfsvoering inclusief personeel. Vanaf de opening van het nieuw museum worden deze werkzaamheden door de stichting Het Romeins Museum overgenomen. Vanaf het moment van de oplevering van het nieuwe museumgebouw, naar verwachting in 2027, zal er een budgetsubsidie beschikt worden door Gemeente Heerlen.

3. Personeel & organisatie

Consequentie van de externe verzelfstandiging van het Thermenmuseum is dat het los wordt gekoppeld van het gemeentelijk team Historisch Goud. Het team Historisch Goud wordt in deze gesplitst naar aanleiding van de aangetoonde werkzaamheden in de afgelopen jaren op de specifieke locatie van het Thermenmuseum en Kasteel Hoensbroek. Belangrijk daarbij te vermelden is dat alle medewerkers Historisch Goud hun baan en arbeidsvoorwaarden behouden.

3.1 Arbeidsvoorwaarden Stichting

De nieuwe organisatie zal zich aansluiten bij de Museumvereniging en daarbij ook de MuseumCAO hanteren. Dat betekent dat het museum het functiehandboek en de functiewaarderingssystematiek van de museumvereniging toepast. Het is aan de nieuwe stichting om als onderdeel van een op te stellen Ondernemingsplan conform het functiehandboek en de MuseumCAO een definitief functiegebouw met functiebeschrijvingen te maken.

3.2 Overgang van onderneming

Bij start van project is advies ingewonnen bij huisadvocaat Paulussen. Er is hier sprake van een overgang van onderneming (OVO). Het definitief besluit hiertoe wordt genomen door de Raad en valt onder zogenaamd Politiek primaat (artikel 46D van de WOR). Advies- of instemmingsrecht van de OR is hierbij niet aan de orde. Voor wat betreft de personele gevolgen zal er, op basis van de convenant (mei 2022) tussen Lokaal Overleg (LO) en de OR, verder overleg moeten plaatsvinden met het LO. In artikel 4.2 en artikel 4.4. van het Sociaal Statuut staan beschreven wat de uitgangspunten en wettelijke rechten voor medewerkers zijn. In overleg met LO kan gekozen worden voor ruimhartigere afspraken en kaders.

3.3 Overgang personeel van team Historisch Goud (2024) naar Het Romeins Museum

De medewerkers van het team Historisch Goud op formatie/functies die uiteindelijk overgaan blijven vooralsnog in dienst van de gemeente Heerlen/team Historisch Goud tot de opening van het nieuw museum. Dit betekent dat het totale personeelsbudget vooralsnog bij gemeente Heerlen/Historisch Goud blijft en dat het personeelsbudget bij opening over zal gaan naar de stichting. Werkzaamheden ten behoeve van Het Romeins Museum worden vanuit Historisch Goud uitgevoerd onder hiërarchische leiding van de teammanager Historisch Goud; de functionele aansturing zal uitgevoerd worden vanuit de directie van Het Romeins Museum.

De uiteindelijke overgang van personeel naar Stichting Het Romeins Museum zal op basis van en rekening houdend met het Sociaal Statuut (artikel 4.2 en artikel 4.4) gebeuren. De formatie zal overgaan als het nieuwe museumgebouw wordt geopend, naar verwachting in Q2 2027.

Voor personeel dat in de opstartfase ten behoeve van de Stichting Het Romeins Museum wordt aangenomen wordt gebruikt gemaakt van de Gemeente Heerlen als "landingsplek". Dit wordt met de betreffende medewerkers besproken en vastgelegd in de arbeidsovereenkomst.

3.4 Gevolgen na opening Het Romeins Museum voor blijvend personeel Historisch Goud

De medewerkers van het huidige team Historisch Goud die uiteindelijk niet overgaan naar de Stichting Het Romeins Museum blijven in dienst van de gemeente Heerlen bij het team Historisch Goud en blijven ingezet worden voor de exploitatie van Kasteel Hoensbroek.

Indien er formatie en taken overgeheveld en/of samengevoegd worden met een ander team zal er beoordeeld worden of het hier om een, zoals in het Sociaal Statuut vermeld, organisatiewijziging of dynamische ontwikkeling betreft. Bij het eerste heeft de OR adviesrecht. Voor de rechtspositie van deze medewerkers van Historisch Goud zal dit geen gevolgen hebben.

4. Museumorganisatie

4.1 Positionering

Heerlen is een stad met een rijke en lange geschiedenis, van vele en grote transitie's, heel bijzondere monumentale panden en een uniek verhaal. Het vormt de basis voor onze identiteit, onze trots op Heerlen. Het onderscheidt ons van andere steden en maakt Heerlen toeristisch aantrekkelijk. Niet alleen het in stand houden van ons erfgoed maar ook het beter zichtbaar maken van het verhaal van de stad, zijn prioriteiten van ons cultuur- en erfgoedbeleid. Daarvan getuigen de diverse plannen om enkele monumentale panden te herbestemmen en een hedendaagse invulling te geven, zodat ze opnieuw een belangrijke plek in de maatschappij krijgen. Het zijn dragers binnen onze centrumontwikkelingen. Als centrumstad namen wij de verantwoordelijkheid voor een sterke culturele- en erfgoed infrastructuur voor Heerlen en de regio. We laten het hoogste niveau zien met ambitieuze projecten en creëren een kwalitatief hoogwaardig aanbod voor inwoners en bezoekers. Ons badhuis is ons topstuk in Het verhaal van Heerlen en krijgt met het Romeins Museum de internationale uitstraling die het verdient. Hiermee geven we uitwerking aan het coalitieakkoord 2022-2026 genoemde doel: Het Thermenmuseum wordt het eerste Romeins museum in Nederland met een euronale uitstraling.

Het Romeins Museum biedt een meerwaarde aan de samenleving op meerdere vlakken: door het beheer en behoud van het Romeins erfgoed, door educatie, door beleving, door te verbinden en door een economische impact voor de stad te genereren. Het Romeins Museum maakt het Romeins erfgoed van de stad en regio zichtbaar, tastbaar en beleefbaar. Het biedt ontspanning, plezier en inspiratie voor bewoners en bezoekers.

Het Romeins Museum staat voor het beheer, behoud en de presentatie van het Romeins badhuis – een rijksmonument - en de bijzondere Heerlense Romeinse collectie (met bijbehorende documentatie). Hiermee is het museum een schatkamer van lokale, regionale en nationale betekenis. Het bevat verhalen waarmee het wil prikkelen, inspireren en fascineren door een open informele leeromgeving aan te bieden aan drie generaties, waar men bewust en onbewust, bedoeld of onbedoeld, dingen leert. Voor scholen uit de regio is het museum een vaste waarde en integraal onderdeel van hun lesprogramma. Het Romeins Museum maakt impact middels:

- *collectie/erfgoedwaarde:* Het Romeins badhuis, het oudste stenen gebouw van Nederland, is een gevestigde waarde en de trots van Heerlen. Goed beheer en behoud van de collectie is de basis voor betekenisvolle presentatie en kennisdeling. Onderzoek door studenten, archeologen en specialisten naar de archeologische collecties van het museum is een nadrukkelijk onderdeel van het museum ter verdieping van de kennis van de collectie en ter onderbouwing van de presentaties. Het Romeins Museum wordt het logisch aanspreekpunt voor Romeinse archeologie in de regio.
- *educatieve waarde:* Beleven. Ervaren. Onderzoeken. Fascineren. Ontmoeten. Verdiepen. Tijdsdiepte – een groter perspectief op tijd is de rode draad die door het museum heen loopt. Het Romeins Museum specialiseert zich in erfgoededucatie waarmee de sporen uit het verleden betekenis krijgen in het heden en richting geven aan de toekomst. Dit drieluid van verleden – heden – toekomst biedt de basis voor al het aanbod.
- *belevingswaarde:* Het Romeins Museum maakt het Romeins erfgoed van de stad en regio zichtbaar, tastbaar en beleefbaar.
- *verbindende waarde:* Het Romeins Museum neemt de voortrekkersrol en gaat allianties aan met de gemeenschap, ondernemerschap en culturele partners om samen betekenisvolle projecten tot stand te brengen.
- *economische waarde:* De economische waarde van Het Romeins Museum komt tot uiting in zowel zachte waarden op het vlak van imago en bijdrage aan de ontwikkeling van de stad als in harde waarden in de vorm van directe en indirecte economische bestedingen.

4.2 Samenwerking met Rijksmuseum van Oudheden

Samen met partners staan we sterker. Dit kunnen partners zijn waarbij de nadruk ligt op organisatorische samenwerking. Kostenbesparing en efficiency zijn hierbij drijfveren voor de samenwerking; een clustering van ondersteunende taken die door culturele organisaties samen worden opgepakt biedt voordelen voor exploitatie. De nadruk kan ook gelegd worden op inhoudelijke samenwerking met een (inter-)nationale oriëntatie. De focus ligt dan zowel op lokaal, (Eu)regionaal als landelijk publieksbereik. De samenwerkende instellingen maken daarbij gebruik van elkaars expertise en netwerk.

Voor Het Romeins Museum, hoeder van een rijksmonument dat tevens het enige Romeins gebouw in de Collectie Nederland is, maakt een samenwerking met het Rijksmuseum van Oudheden (ruim 207.000 bezoekers in 2023) het verhaal van Het Romeins Museum groter en meer zichtbaar. Tentoonstellingen zijn bijvoorbeeld kostbaar om alleen te maken en in de markt te zetten. Samenwerking met het Rijksmuseum van Oudheden, dat beschikt over een collectie van Romeinse topstukken uit het hele land inclusief topstukken uit Heerlen, Parkstad en Limburg, is onmisbaar. Het Rijksmuseum van Oudheden ondersteunt de plannen van Heerlen om een Romeins Museum in Heerlen te ontwikkelen. De twee musea sluiten een Memorandum of Understanding af, waarin zij voor de periode 2024 en 2025 gaan verkennen hoe er op het gebied van kennisdeling, collectie, educatie, presentatie en organisatie samengewerkt kan worden. Na 2025 wordt de conclusie getrokken hoe en in welke vorm er daarna samen wordt opgetrokken. Het Leidse Museum is niet betrokken bij de financiering en realisatie van het nieuwe gebouw voor Romeins Museum de Thermes.

4.3 Kaders voor Stichting Het Romeins Museum

Stichting Het Romeins Museum heeft als doel het verwerven van externe middelen zoals fondsen en subsidies en t.z.t. het exploiteren van Het Romeins Museum. Een zelfstandige stichting maakt het mogelijk om externe fondsen te werven voor het maken van tentoonstellingen en het inrichten van het nieuwe museum en om samenwerkingsallianties voor het nieuwe museum voor te bereiden. De bestaande museumorganisatie krijgt hierdoor ook meer ruimte om samenwerkingen aan te gaan en zich nóg sterker te positioneren.

De verzelfstandiging kent een juridische, organisatorische en fysieke kant. Minstens zo belangrijk bij de transitie van het 'oude' naar het 'nieuwe' museum zijn het inhoudelijke programma en de (organisatie-)cultuur. Dit transitiedocument is geen bedrijfsplan waarin een concrete weergave staat van wat het museum precies gaat doen voor wie. Het geeft de kaders aan waarmee de Raad van Toezicht en directeur-bestuurder een bedrijfsplan schrijven dat aan het college wordt voorgelegd. Naast de uitwerking van de bovenstaande positionering én de doelen zoals genoemd in de concept statuten zijn de volgende uitgangspunten voor het bedrijfsplan 2025-2028 van belang:

Publiek

1. Verdere uitwerking programmalijnen en doelgroepen.
Programmalijnen zijn: inspiratie uit de oudheid, reflectie op de oudheid, innovatie in de oudheid, verbinding tussen toen en nu.
Doelgroepen zijn inwoners Heerlen, onderwijs, recreanten en toeristen, cultuur- en erfgoedliefhebbers, maar ook vrienden/investeerders in de bouw van het nieuwe museum.
2. In het nieuwe museum is een vaste presentatie en minstens één tijdelijke tentoonstelling per jaar te zien.
3. Organiseer een randprogrammering en educatiepakketten door het jaar heen, die bijdragen aan de bezoekersdoelstelling van gemiddeld 40.000 bezoekers per jaar na opening van het nieuwe museumgebouw;
4. Werk samen met partners, zoals onder meer Via Belgica, aan projecten buiten de museummuren. Geef vorm aan de taak als landelijk/euregionaal kenniscentrum voor Romeinse geschiedenis.

Collectie

5. Goed beheer en behoud van rijksmonument en museumcollectie na oplevering van de nieuwbouw (tijdens de bouw valt beheer en behoud onder het projectteam en bouwteam).

Bedrijfsvoering

6. Het vastgesteld budget voor Het Romeins Museum binnen Historisch Goud is taakstellend voor de exploitatie in 2025 en 2026.
7. Fondsenwerving voor de inrichting van het nieuw museumgebouw.
8. Voor 2027 wordt de eerste subsidieaanvraag ingediend met een sluitende begroting en dekking.
9. Fondsenwerving ten behoeve van projecten van het nieuwe museum vanaf 2027.
10. Naleven van de Cultural Governance Code, de Fair Practice Code en de Code Inclusiviteit en Diversiteit is een vereiste.

Marketing en communicatie

11. Werk aan de naamsbekendheid van Het Romeins Museum vanuit:
 - Missie: Een beter begrip van onze tijd, ons leven en de uitdagingen waarvoor wij ons gesteld zien door te spelen met tijd en daarmee met perspectief. Dat noemen wij tijdsdiepte.
 - Visie: Met een beleving die raakt vertellen objecten het verhaal van het dagelijks leven in het Romeinse rijk.
 - Merkwaarden die daarbij sturend zijn: dichtbij, met overtuiging, vernieuwend
 - Merkpositionering: Het Romeins Museum. De tijd verrassend vooruit.
12. Vergroot het online bereik van het museum.

5. Financieel kader

(bedragen afgerond op € 1.000)		2024	2025	2026	2027
Exploitatie Museum		gemeente	gemeente	gemeente	stichting
A	Baten				
	Opbrengsten	82.000	20.000	20.000	475.200
	Externe Subsidies/bijdragen	-			400.000
	Subsidie gemeente Heerlen				1.895.000
	Afdekking uit begroting gemeente	1.563.000	1.563.000	1.563.000	
	Totaal baten	1.645.000	1.583.000	1.583.000	2.770.200
B	Lasten				
	Salarislasten	709.000	593.000	593.000	1.034.000
	Aankopen	10.000	10.000	10.000	10.000
	Huur	-	-	-	332.000
	Museum/Tentoonstellingskosten	926.000	387.000	387.000	1.564.000
	Transitielasten	-	593.000	593.000	-
	Totaal lasten	1.645.000	1.583.000	1.583.000	2.940.000
C = A - B	Exploitatieresultaat	-	-	-	169.800-

6. Verzelfstandigingsproces

De opening van de nieuwbouw van Het Romeins Museum is voorzien in Q2 2027. We openen met een mooie museale inrichting, een aansprekende openingstentoonstelling, begeleidende publieksprogramma's en een warm onthaal in een nieuw en inspirerend gebouw. Om verder toe te kunnen werken naar deze realisatie is de wens om de kort na besluitvorming over te gaan tot de oprichting van Stichting Het Romeins Museum, hiertoe is het volgende besluitvormingsproces nodig.

6.1 Besluitvormingsproces

Bij de raadsvergadering van juni 2021 werd toegezegd om de verzelfstandiging van Het Romeins Museum te onderzoeken. Tijdens de raadsvergadering juni 2024 zal daarom:

- Dit transitiedocument worden aangeboden;
- Aan de raad een zienswijze worden gevraagd op het ontwerpbesluit van het college om de stichting Het Romeins Museum op te richten: het oprichten van de stichting Het Romeins Museum is een bevoegdheid van het college. Op grond van artikel 160 lid 2 van de Gemeentewet moet de raad in de gelegenheid worden gesteld om zijn wensen en/of bedenkingen over het ontwerpbesluit tot oprichten van de stichting naar voren te brengen. Dit betekent dat een ontwerpbesluit aan de raad voorgelegd moet worden en dat het definitieve besluit door het college gebeurt.

Wanneer de stichting eenmaal is opgericht kan de verzelfstandiging formeel en definitief worden geëffectueerd en de nodige overeenkomsten afgesloten.

- Een concept subsidiebeschikking, waarin de hoogte van de budgetsubsidie en de daarvoor te leveren prestaties worden vastgelegd; deze is voorzien niet eerder dan voor het exploitatiejaar 2027;
- Een collectiebeheersovereenkomst, waarin afspraken over het beheer en het gebruik van de aan de gemeente geschonken of in bruikleen gegeven collecties worden vastgelegd.
- Een concept huurovereenkomst, waarin de huur van de toekomstige accommodatie wordt vastgelegd, inclusief demarcatie van groot onderhoud (eigenaar/verhuurder) en klein onderhoud (gebruiker/huurder) en de hoogte van de huursom; deze is voorzien in 2027.

Het opstellen van de overeenkomsten gebeurt in nauw overleg met de nieuwe stichting. Behalve de overeenkomsten zal de stichting gevraagd worden een bedrijfsplan uit te werken, passend binnen de inhoudelijke en financiële kaders die de gemeente heeft gesteld. Het vaststellen en vervolgens ondertekenen van de overeenkomsten is een bevoegdheid van het college en wordt ter informatie aan de raad voorgelegd.

6.2 Stappenplan

In het proces naar verzelfstandiging worden volgende fasen voorzien: governance fase en de opstartfase.

Governance fase:

In deze fase wordt het besluit tot oprichting van de stichting genomen, de concept-statuten opgesteld, bestuursleden geworven en benoemd. Een en ander uitmondend in een stichting met bevoegd gezag. Zodra de stichting is opgericht en er bevoegd gezag is, is er sprake van een ontvangende partij.

Aanstellen directeur/bestuurder. De stichting en directeur stellen een eerste bedrijfsplan en werven fondsen.

Aansluitend aanvulling van de kernorganisatie waarbij de gemeente Heerlen als 'landingsplek' wordt gebruikt tot opening van het nieuwe museumgebouw in 2027.

Acties:

- Besluit tot oprichting van de stichting, vaststellen ontwerpakte en statuten, wervingsprocedure bestuursleden/RvT;

- Minimaal 2 bestuurs- / RvT leden beschikbaar;
- Formele handelingen oprichten stichting, zoals het benoemen van de 2 bestuursleden (voorzitter en penningmeester), passeren statuten, inschrijven bestuursleden bij de Kamer van Koophandel, openen bankrekening.
- Werving en selectie directeur.
- Opstellen van een concept bedrijfsplan door Stichting Het Romeins Museum.
- Fondsenwerving en subsidieaanvraag
- Organisatie daar waar nodig vormgeven.

Opstartfase:

In de periode 2024, 2025 en 2026 zullen diverse projecten en acties moeten worden uitgevoerd, toewerkend naar de opening van het nieuwe museumgebouw. De noodzakelijke overeenkomsten worden voorbereid. Met de opening van het museum in 2027 zal de opstartfase beëindigen.

- Voorbereiden en in productie nemen van programma en onderwijs op locatie in 2025 en 2026.
- Input leveren aan de vernieuwbouw en inrichting van de nieuwbouw Het Romeins Museum.
- Voorbereiden en in productie nemen van het openingsprogramma begin 2027.
- Opstellen exploitatieplan, met daaraan verbonden een collectiebeheersovereenkomst en een huurovereenkomst. Informeren van de raad over de overeenkomsten en besluitvorming door het college.
- Ondertekenen overeenkomsten gemeente en stichting. De verzelfstandiging is dan de facto geëffectueerd.
- Opening nieuwbouw Het Romeins Museum

6.3 Interne Communicatie

Met alle medewerkers van Historisch Goud die op dit moment ook werkzaam zijn bij en voor het Thermenmuseum hebben individuele gesprekken plaatsgevonden. Medewerkers zijn en worden bij werkoverleggen, via interne nieuwsbrief lopende het traject op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen. Ook zijn en worden er specifieke bijeenkomsten gehouden voor alle medewerkers van het team Historisch Goud. Met medewerkers Historisch Goud wordt in deze bedoeld alle medewerkers in dienst van gemeente Heerlen, medewerkers WSP, medewerkers van Werk voor Heerlen, inhuurkrachten en vrijwilligers.

Voor de communicatie met OR en LO verwijzen we naar paragraaf 3.2.

6.4 Externe Communicatie

De verzelfstandiging van de museumorganisatie zal voor het algemene publiek geen aandachtspunt zijn; wel voor de fondsen die de stichting nu kan gaan benaderen voor cofinanciering. Daarbij is de opbouw van de naamsbekendheid van Het Romeins Museum met bijbehorende plannen van belang.

De nieuwe naam van het museum is na een merkpositioneringsonderzoek in 2023 vastgesteld met de bijbehorende communicatiestrategie voor de komende jaren tot en met de opening: Het Romeins Museum. De tijd verrassend vooruit. Met een geïntegreerde communicatiestrategie wordt Het Romeins Museum op de kaart gezet bij een breed publiek, potentiële geldschietters en ambassadeurs. Het Romeins Museum moet een landmark worden die de stad Heerlen in de schijnwerpers zet. Meer bekendheid creëren is één van de doelstellingen.

De communicatie in fase 1 start in Q2 2024 en is gericht op de naamsbekendheid van het museum en de lobby met als doel cofinanciering van de realisatie van het nieuwe museum: Bouw met ons mee aan Het Romeins Museum. De communicatie moet leiden tot meer bekendheid, een groter en steviger netwerk, een vriendenkring, maar ook heel concreet tot een grotere mailinglijst. Met deze input wordt de lobby naar de diverse doelgroepen verder uitgezet; onder andere binnen het fondsenwervingshaalbaarheidsonderzoek door LVWB fundraising hebben verkennende gesprekken plaatsgevonden met fondsen, bedrijven en particulieren. Een stichtingsvorm wordt daarbij als voorwaarde aangegeven om bij te dragen met een eenmalige of structurele investering aan de toekomst van het museum.