Gemeente Bergen op Zoom

RVB25-0032

Voorlegger Raadsvoorstel

Onderwerp	:	Realisatie Taakstelling Markiezenhof
Nummer voorstel	:	RVB25-0032
Datum voorstel	:	13-05-2025
Portefeuillehouder(s)	:	De heer B. Doedens
Contactpersoon	:	Mevrouw J. Pultrum
Afdeling	:	Maatschappelijke Ontwikkeling
Contactpersoon Email	:	j.pultrum@bergenopzoom.nl
Programmanummer en -naam	:	6. Sport, cultuur en recreatie

Voorstel:

1. Het voorgenomen besluit te nemen om het Markiezenhof te verzelfstandigen in de vorm van een stichting met een Raad van Toezicht, conform de voorkeursvariant van het college.
2. De taakstelling op het museum/Markiezenhof van € 700.000 euro te realiseren, waarbij ook de taakstelling op programma 1 Bestuur en organisatie van € 171.000 euro is meegenomen, door:
   a. Overheveling van een besparing op het West Brabants Archief van €153.000 (reeds gerealiseerd)
   b. Uitvoering van het ondernemingsplan en de bijbehorende, aangepaste begroting (- € 154.000) waarin voor € 283.000 aan extra ingrepen is voorzien, met het vrijmaken van de linkervleugel van het Markiezenhof (360m2) voor langlopende verhuur aan een derde partij.
   c. Realisatie van €110.000 aan besparingen elders binnen programma 6 Sport, cultuur en recreatie.
   d. Inboeken van de taakstelling op programma 1 Bestuur en organisatie van € 171.000.

   Op deze manier wordt de totale taakstelling van € 871.000 gerealiseerd.
3. De opdracht mee te geven aan het college om de verzelfstandiging van het Markiezenhof nader uit te werken en te detailleren, met het oog op besluitvorming in 2025 en realisatie per 1 juli 2026. Dit beslispunt impliceert:
   a. Het afronden van het verzelfstandigingsplan waarin het toekomstige organisatiemodel en met name de personele overgang worden beschreven.
   b. Het afronden van het ondernemingsplan voor de te verzelfstandigen organisatie.
   c. Het opstarten van formele besluitvormingstraject, waaronder het adviestraject met de Ondernemingsraad en het Buitengewoon Lokaal Overleg (BLO), conform een op te stellen detailplanning
   d. Het vrijmaken van middelen ter dekking van de eenmalige kosten ter hoogte van €950.000 (transitiekosten en weerstandsvermogen)

Type voorstel:

- ☑ Kaderstellend
- ☐ Controlerend
- ☐ Rest

Zijn in het voorstel één of meer van de volgende aspecten van toepassing?

	Ja	Nee
Zijn doelen en/of effecten beschreven	☑	☐
Financiële consequenties	☑	☐
Gevolgen voor de schuldenlast	☐	☑
Inspraakverordening van toepassing	☐	☑

Communicatieparagraaf:

Medewerkers van het Markiezenhof en de Ondernemingsraad worden betrokken geïnformeerd over de voortgang van het besluitvormingsproces via diverse communicatiekanalen en door middel van reguliere bijpraatsessies (iedere 4-6 weken).
Extern betrokken partijen worden, waar nodig, actief geïnformeerd door de kwartiermaker verzelfstandiging.

Samenvatting:

Aan de raad wordt een afwegingskader voorgelegd met twee toekomstvarianten voor het Markiezenhof: verzelfstandiging naar een stichting met een Raad van Toezicht of behoud binnen de gemeentelijke organisatie. Het college heeft conform eerdere toezegging dit kader, inclusief risico-inventarisatie, financiële onderbouwing en een voorstel voor invulling van de structurele taakstelling, uitgewerkt en legt dit ter besluitvorming voor aan de raad inclusief een voorkeursvariant. De voorkeur van het college gaat uit naar verzelfstandiging.
De raad wordt voorgesteld een voorgenomen besluit tot verzelfstandiging te nemen en het college opdracht te geven tot verdere uitwerking, gericht op realisatie per 1 juli 2026.

Bijlagen: (geef aan of een bijlage is bijgevoegd of ter inzage is gelegd; benoem en nummer deze bijlagen)

Bijlage nr.	Omschrijving	Bijgevoegd/Ter inzage
1.	Afwegingskader verzelfstandiging het Markiezenhof	bijgevoegd

Gemeente Bergen op Zoom

RVB25-0032

Raadsvoorstel

Datum raadsvergadering	:	26-06-2025
Nummer	:	RVB25-0032
Onderwerp	:	Realisatie Taakstelling Markiezenhof

Aan de gemeenteraad,

Voorstel

1. Het voorgenomen besluit te nemen om het Markiezenhof te verzelfstandigen in de vorm van een stichting met een Raad van Toezicht, conform de voorkeursvariant van het college.
2. De taakstelling op het museum/Markiezenhof van € 700.000 euro te realiseren, waarbij ook de taakstelling op programma 1 Bestuur en organisatie van € 171.000 euro is meegenomen, door:
   a. Overheveling van een besparing op het West Brabants Archief van €153.000 (reeds gerealiseerd)
   b. Uitvoering van het ondernemingsplan en de bijbehorende, aangepaste begroting (- € 154.000) waarin voor € 283.000 aan extra ingrepen is voorzien, met het vrijmaken van de linkervleugel van het Markiezenhof (360m2) voor langlopende verhuur aan een derde partij.
   c. Realisatie van €110.000 aan besparingen elders binnen programma 6 Sport, cultuur en recreatie.
   d. Inboeken van de taakstelling op programma 1 Bestuur en organisatie van € 171.000.
   Op deze manier wordt de totale taakstelling van € 871.000 gerealiseerd.

3. De opdracht mee te geven aan het college om de verzelfstandiging van het Markiezenhof nader uit te werken en te detailleren, met het oog op besluitvorming in 2025 en realisatie per 1 juli 2026. Dit beslispunt impliceert:
   a. Het afronden van het verzelfstandigingsplan waarin het toekomstige organisatiemodel en met name de personele overgang worden beschreven.
   b. Het afronden van het ondernemingsplan voor de te verzelfstandigen organisatie.
   c. Het opstarten van formele besluitvormingstraject, waaronder het adviestraject met de Ondernemingsraad en het Buitengewoon Lokaal Overleg (BLO), conform een op te stellen detailplanning
   d. Het vrijmaken van middelen ter dekking van de eenmalige kosten ter hoogte van €950.000 (transitiekosten en weerstandsvermogen)

Inleiding

De gemeente Bergen op Zoom staat voor de opgave om een structurele taakstelling van €700.000 te realiseren op het Markiezenhof, als onderdeel van de bredere bezuinigingsopgave voortkomend uit het Focusakkoord. In

2023 is een businesscase opgesteld om de toekomst van het Markiezenhof te verkennen. Op basis hiervan is door het college een voorgenomen besluit tot verzelfstandiging binnen een stichtingsmodel genomen. Daarnaast is een aanvullende taakstelling op programma 1 Bestuur en ondersteuning van €342.000 opgenomen, waarvan €171.000 aan het Markiezenhof wordt toegerekend.

Tijdens de daaropvolgende nadere uitwerking bleek dat het dekken van bijkomende organisatiekosten binnen programma 6 Sport, cultuur en recreatie tot nieuwe afwegingen leidde. Deze zijn in het voorjaar van 2025 aan uw raad voorgelegd in de vorm van drie scenario's.
Uw raad heeft op 27 maart 2025 unaniem een motie aangenomen waarin is uitgesproken dat deze taakstelling gerealiseerd moet worden met behoud van de museale functie en zonder aanvullende bezuinigingen op sport en cultuur.

In lijn met de toezeggingen aan de gemeenteraad zijn twee varianten voor de toekomstige organisationele vormgeving van het Markiezenhof – verzelfstandiging en niet-verzelfstandiging – uitgewerkt, inclusief financiële doorrekening en organisatorische impact. In de uitwerking is rekening gehouden met de door college en de raad meegegeven kaders:

Kaders

- De taakstellingen binnen programma 6 Sport, cultuur en recreatie (€700.000, zie BW23-00421) en programma 1 Bestuur en ondersteuning (€342.000, waarvan de helft wordt toegerekend aan het Markiezenhof, €171.000) zijn leidend.
- Businesscase Markiezenhof (Collegebesluit BW23-26-06)
- Motie: Behoud museale functie. BW23-00421 & Motie Markiezenhof RMO21-0053
- Motie: Behoud het Markiezenhof & sport in Bergen op Zoom (27 maart 2025).
- Toezegging: in het raadsvoorstel van juni over het Markiezenhof met de meest actuele cijfers te komen.
- Toezegging: twee scenario's (verzelfstandiging en niet-verzelfstandiging) in het raadsvoorstel te verwerken met daarbij de voorkeur van het college.
- Toezegging: om de verdeling en invulling FTE's verder toe te lichten met speciale aandacht voor overhead en gebouwgebonden functies.

Voor u ligt het raadsvoorstel waarin aan deze toezeggingen is voldaan. Beide varianten – verzelfstandigen en niet verzelfstandigen – zijn integraal uitgewerkt via het bijgevoegde afwegingskader, conform door de raad gestelde kaders.
Op basis van beleidsmatige, inhoudelijke, financiële, organisatorische overwegingen wordt voorgesteld over te gaan tot verzelfstandigen. De alternatieve variant wordt eveneens in detail toegelicht, zodat er een zorgvuldige en goed geïnformeerde afweging gemaakt kan worden.
Bij de uitwerking is onder meer ingegaan op de haalbaarheid van de taakstelling, de financiële doorrekening, de organisatorische impact, de rol van de ondernemingsraad en het te doorlopen besluitvormingsproces. Via het raadsvoorstel wordt een richtinggevend besluit voor de toekomst van het Markiezenhof aan de raad voorgelegd. Graag zouden wij dit raadsvoorstel tijdens de beeldvormende vergadering technisch kort toelichten.

Beoogd maatschappelijk effect/doelstelling

Doel van dit voorstel is het realiseren van de structurele taakstelling van €700.000 op het Markiezenhof, binnen het kader van programma 6 Sport, cultuur en recreatie, rekening houdend met de door de raad gestelde kaders. Daarnaast wordt ook de taakstelling van €171.000 uit programma 1 Bestuur en ondersteuning betrokken bij de afweging. Dit is de helft van de op dat programma rustende taakstelling overhead van €342.000 en hangt samen met de verzelfstandiging van het Markiezenhof.
Beide bedragen worden in beide varianten meegenomen, zodat een integrale vergelijking mogelijk is. Op basis daarvan kan worden bepaald welke aanpak het meest effectief bijdraagt aan het realiseren van de totale bezuinigingsopgave.

Tegelijkertijd wordt ingezet op behoud en versterking van de museale functie als cultureel en publiek toegankelijk basisvoorziening, die een belangrijke bijdrage levert aan de culturele identiteit en aantrekkelijkheid van de stad. Door beide scenario's – verzelfstandiging en niet-verzelfstandiging – uit te werken, wordt een onderbouwde keuze mogelijk gemaakt voor een toekomstbestendige inrichting en organisatie van het Markiezenhof.

Om tot een zo goed als mogelijk vergelijk te komen is uitgegaan van de 80%-versie van het ondernemingsplan, zoals dit gepresenteerd is tijdens de C-discussies in de zomer van 2024. Deze versie is ook ter beschikking gesteld aan uw raad.

Uitwerking voorstel

Het college stelt voor het Markiezenhof te verzelfstandigen in de vorm van een stichting met een Raad van Toezicht. Deze voorkeursvariant is gebaseerd op het Afwegingskader (zie bijlage) en komt voort uit een zorgvuldige afweging van financiële, organisatorische en strategische argumenten.

<u>Financiële onderbouwing</u>
Verzelfstandiging is financieel aantrekkelijker omdat het de enige variant is waarmee beide taakstellingen kunnen worden gerealiseerd. Dit komt onder andere doordat een zelfstandige organisatie meer kansen biedt op externe fondsenwerving, een hogere omzet voor commerciële verhuur en efficiëntere bedrijfsvoering. In de verzelfstandigde variant is het daarbij gelukt de subsidie per inwoner onder het landelijk gemiddelde te krijgen en is de overhead relatief gezien laag in de benchmark met andere musea.

<u>Organisatorische voordelen</u>
Verzelfstandiging zorgt voor een wendbare, ondernemende organisatie met meer ruimte voor eigen initiatief en marktgericht werken. Dit vergroot de slagkracht, verkort besluitvorming en maakt een efficiëntere inzet van personeel mogelijk. Op langere termijn wordt bovendien een besparing op loonkosten verwacht omdat nieuw personeel in de – voordeliger – Museum cao kan worden ingepast.

<u>Strategische argumenten</u>
Een slagvaardiger organisatie is in staat om de drie functies zoals genoemd in het ondernemingsplan (museale functie, commerciële functie en erfgoedfunctie) beter uit te voeren en op die manier steviger invulling te kunnen

geven aan de ambities zoals die zijn uitgesproken in de Pijlervisie Sociaal & Veilig, de Pijlervisie Economie en de Binnenstadsvisie.
Daarnaast wordt met de keuze voor het verzelfstandigen van het Markiezenhof gevolg gegeven aan de wens om een regiegemeente te worden, waar niet-kerntaken op afstand van de gemeentelijke organisatie worden geplaatst.

Voor een uitgebreidere uitwerking van het vergelijk tussen beide varianten verwijzen wij u graag naar de bijlage.

Consequenties van het voorstel

Met dit voorstel wordt invulling gegeven aan de taakstelling binnen programma 6 (Sport, cultuur en recreatie) en programma 1 (Bestuur en ondersteuning), door het Markiezenhof per 1 juli 2026 te verzelfstandigen. De verzelfstandiging biedt het museum meer organisatorische ruimte en wendbaarheid om toekomstgericht te opereren, samenwerkingen te versterken en een sterker cultureel en toeristisch profiel te ontwikkelen, in lijn met de ambities uit de Pijlervisies en de Binnenstadsvisie. De samenwerking met lokale partners wordt daarbij verstevigd en geprofessionaliseerd, waarbij de rol van de gemeente verandert van directe aansturing naar faciliterend via subsidieafspraken en cultuurbeleid.

Het gebouw en de collectie blijven in eigendom van de gemeente, maar de bedrijfsvoering en programmering komen in handen van een zelfstandige organisatie. Dit betekent dat de directe invloed van de gemeentelijke organisatie op de dagelijkse gang van zaken afneemt, en sturing plaatsvindt op hoofdlijnen. Tegelijkertijd biedt dit duidelijkheid en perspectief aan het team van het Markiezenhof na een lange periode van onzekerheid. De voorgestelde stap past binnen de lijn van het eerder genomen collegebesluit uit juni 2023 en sluit aan bij de uitgangspunten van het Bestuursakkoord ten aanzien van financiële kaders en beleidsvorming.

Bij verzelfstandiging van het Markiezenhof wordt het huidige budget, na aftrek van de taakstelling, ingezet als subsidie. Daarnaast zal aan de stichting ook een weerstandsvermogen beschikbaar gesteld worden. Vanuit dit weerstandsvermogen zullen de risico's van de stichting gedekt moeten worden. Hierbij kan gedacht worden aan het risico van het behalen van de opbrengst van de commerciële verhuur of vervanging van personeel bij ziekte. Daarnaast dient uit het weerstandsvermogen de verwachte tekorten over de jaren 2026 t/m 2029 gedekt te worden. Het totaal van deze tekorten wordt ingeschat op € 485.000. Voorgesteld wordt om weerstandsvermogen van € 750.000 aan de stichting beschikbaar te stellen.

Wanneer het Markiezenhof niet verzelfstandigd hoeft er niet een deel van het gemeentelijke weerstandsvermogen afgezonderd te worden. De risico's van het Markiezenhof worden gedekt vanuit het bestaande weerstandsvermogen. De tekorten van het Markiezenhof in de jaren 2026 t/m 2030 worden opgevangen binnen het totaal van de gemeentelijke begroting.Het weerstandsvermogen van de gemeente maakt onderdeel uit van de algemene reserve. Voorgesteld wordt daarom om het weerstandsvermogen dat aan de stichting beschikbaar wordt gesteld te onttrekken aan de algemene reserve. Wanneer de stichting het weerstandsvermogen wil inzetten dan zal dit vooraf in het bestuurlijk overleg worden besproken. Wanneer na 5 jaar het weerstandsvermogen nog geheel of gedeeltelijk beschikbaar is dan zal dit teruggestort moeten worden naar de gemeente.

Na besluitvorming door de raad ziet de planning er als volgt uit:
4 weken afronden verzelfstandigings- en ondernemingsplan
17 weken besluitvormingstraject – doel: besluitvorming afronden in 2025.
26 weken implementatietraject – doel: verzelfstandiging per 1 juli 2026.

Duurzaamheid

Deze ontwikkeling leidt tot een duurzaam- en toekomstbestendige culturele infrastructuur.

Risico paragraaf

Geïdentificeerde risico's

Risico-onderdelen	NvT	Laag	Neutraal	Hoog
1. Realiseren maatschappelijke effecten		X		
2. Politiek-bestuurlijk en draagvlak		X		
3. Imago gemeente		X		
4. Algemene en externe omgeving		X		
5. Veiligheid		X		
6. Financiën				X
7. Juridisch			X	
8. Planning		X		
9. Kwaliteit uitvoering		X		
10. Capaciteit organisatie en samenwerking partners				X

Beheersmaatregelen risico's hoog

	Risico	Effect	Beheersmaatregel	Verantwoordelijke
1.	In beide varianten is een extra bedrag opgenomen aan inkomsten commerciële verhuur.	Begroting wordt onhaalbaar	Weerstandsvermogen	Kwartiermaker iom portefeuillehouder
2.	Taakstelling op personeelslasten is voor 2026 al ingeboekt.		Financiële impact wordt uitgewerkt, inclusief dekkingsvoorstel, bij het definitieve raadsvoorstel tot verzelfstandiging.	Portefeuillehouder financiën en personeel

3.	Team Markiezenhof is murw door jarenlange onzekerheid.	Veranderingen brengen onrust.	Organisatieontwikkeltraject, heldere communicatie	Kwartiermaker

Alternatieven

Er kan besloten worden om niet te verzelfstandigen, het ondernemingsplan niet als uitgangspunt uit te voeren en de huidige situatie te consolideren of een alternatief plan te (laten) ontwikkelen.

1. Niet verzelfstandigen

Indien wordt besloten het Markiezenhof niet te verzelfstandigen, blijft het als gemeentelijke organisatie functioneren. Het ondernemingsplan is in dat geval aangepast tot een variant die, binnen de kaders van gemeentelijke aansturing, alsnog gericht is op versterking van publieksbereik, samenwerking en cultureel ondernemerschap. Bepaalde elementen zijn uitvoerbaar gebleven, zoals programmering rondom de vaste collectie en samenwerking met lokale partners.
Voordelen van deze variant zijn onder andere het behoud van directe sturing vanuit de gemeentelijke organisatie, en de borging van beleidseffecten via bestaande gemeentelijke processen. Ook blijven de rechtspositie van medewerkers en de gemeentelijke huisvesting ongewijzigd, wat in sommige opzichten organisatorisch rust kan geven.
Tegelijkertijd zijn de mogelijkheden om als organisatie wendbaar te opereren, actief externe financiering te werven en zelfstandig samenwerkingsverbanden aan te gaan, beperkter dan in een verzelfstandigd model. Ook biedt verzelfstandiging meer perspectief op langere termijn voor zowel het team als het profiel van het Markiezenhof in stad en regio.

2. Consolideren huidige situatie

Indien de huidige situatie in stand wordt gehouden wordt de taakstelling niet gehaald. Ook valt dan het perspectief voor het team weg, waardoor meer uitval of vertrek van waardevolle medewerkers niet is uitgesloten en de operationele uitvoering in gevaar komt.

3. Opstellen nieuw plan

Een nieuw plan staat haaks op de wens die recent door de raad is uitgesproken wens om tot spoedige besluitvorming te komen, met oog op het belang van medewerkers van het Markiezenhof. Een volledig nieuw plan opstellen (hetzij voor een verzelfstandigde stichting, hetzij voor een gemeentelijk onderdeel) vraagt meer tijd. Veel voorwerk al gedaan is (onderzoek, data, stakeholdergesprekken) maar een nieuw op te stellen strategie zal minimaal 3 maanden duren. Dit vraagt bovendien een vernieuwde opdracht met duidelijk geformuleerde inhoudelijke uitgangspunten die de basis vormen voor dit plan. Vervolgens geldt ook hier de besluitvormingstermijn van 17 weken, plus 26 weken implementatietijd bij verzelfstandiging. Een reëel risico bij het proces van het opstellen van een nieuw plan vormen de gemeenteraadsverkiezingen in maart 2026. Een nieuw samengestelde coalitie heeft mogelijk een andere visie op de toekomst van het Markiezenhof.

In de tussentijd is de impact op kwaliteit van de dienstverlening onvoorspelbaar maar zal, net als bij consolidatie, gevaar lopen en blijft er onduidelijkheid voor de medewerkers van het Markiezenhof.

Een ontwerpbesluit bieden wij u hierbij ter vaststelling aan.

Het college van burgemeester en wethouders van Bergen op Zoom,

De secretaris,

J. Perfors

De burgemeester,

drs. M. Mulder MSc.

Gemeente Bergen op Zoom

RVB25-0032

Raadsvoorstel

De raad van de gemeente Bergen op Zoom;

gezien het voorstel van het college van 13 mei 2025, nr. RVB25-0032;

BESLUIT:

1. Het voorgenomen besluit te nemen om het Markiezenhof te verzelfstandigen in de vorm van een stichting met een Raad van Toezicht, conform de voorkeursvariant van het college.
2. De taakstelling op het museum/Markiezenhof van € 700.000 euro te realiseren, waarbij ook de taakstelling op programma 1 Bestuur en organisatie van € 171.000 euro is meegenomen, door:
   a. Overheveling van een besparing op het West Brabants Archief van €153.000 (reeds gerealiseerd)
   b. Uitvoering van het ondernemingsplan en de bijbehorende, aangepaste begroting (- € 154.000) waarin voor € 283.000 aan extra ingrepen is voorzien, met het vrijmaken van de linkervleugel van het Markiezenhof (360m2) voor langlopende verhuur aan een derde partij.
   c. Realisatie van €110.000 aan besparingen elders binnen programma 6 Sport, cultuur en recreatie.
   d. Inboeken van de taakstelling op programma 1 Bestuur en organisatie van € 171.000.
   Op deze manier wordt de totale taakstelling van € 871.000 gerealiseerd.

3. De opdracht mee te geven aan het college om de verzelfstandiging van het Markiezenhof nader uit te werken en te detailleren, met het oog op besluitvorming in 2025 en realisatie per 1 juli 2026. Dit beslispunt impliceert:
   a. Het afronden van het verzelfstandigingsplan waarin het toekomstige organisatiemodel en met name de personele overgang worden beschreven.
   b. Het afronden van het ondernemingsplan voor de te verzelfstandigen organisatie.
   c. Het opstarten van formele besluitvormingstraject, waaronder het adviestraject met de Ondernemingsraad en het Buitengewoon Lokaal Overleg (BLO), conform een op te stellen detailplanning
   d. Het vrijmaken van middelen ter dekking van de eenmalige kosten ter hoogte van €950.000 (transitiekosten en weerstandsvermogen)

Aldus vastgesteld in de openbare vergadering van 26 juni 2025

De griffier, De voorzitter,

drs. E.P.M. van der Meer drs. M. Mulder MSc.

Transactiebewijs iBabs digitale handtekening

Meer, L. (Lenneke) van der
L.vanderMeer@bergenopzoom.nl
26-06-2025 23:31
8c7675cc2aaddf2aeb90661d27782de1531ee3ca9f0aaab976148cd29e763ac7



Mulder, M. (Margo)
m.mulder@bergenopzoom.nl
06-27-2025 11:41
9bd4152ecd091387ac1a7ddda0b49d349fa75ad0a538ab892d4378f479c81486

