Gemeente Bergen op Zoom

Aan de leden van de ondernemingsraad

Uw kenmerk		Ons kenmerk	U25-004284	Datum	21 augustus 2025
Uw brief		Beh. door		Doorkiesnr.	0164-277000
Onderwerp:	ZB25002930 Adviesaanvraag vanwege artikel 25 lid 1 WOR over formatie reductie het Markiezenhof	Afdeling	Maatschappelijke Ontwikkeling,	Bijlage(n)	

Geachte leden van de ondernemingsraad,

Hierbij vraag ik u om advies uit te brengen op grond van artikel 25 lid 1 sub van de WOR voor het voorgenomen besluit tot reductie van de formatie bij het Markiezenhof.

1. Voorgenomen besluiten

- In het kader van de taakstelling die aan het Markiezenhof is opgelegd de formatie op de communicatiefunctie met 1,0 FTE terug te brengen van 2,56 FTE naar 1,56 FTE met ingang van 1 januari 2026;
- Om de taakstelling die is opgelegd aan het Markiezenhof te realiseren het verlieslatende museumcafé met ingang van 1 januari 2026 te sluiten, waarbij sprake is van een reductie van de formatie van 2,36 FTE naar 0 per 1 januari 2026.

2. Relatie met bestaand beleid / eerdere besluitvorming

Met het Focusakkoord is in 2020 het Markiezenhof, als onderdeel van het voormalig Cultuurbedrijf, een taakstelling opgelegd van €900.000,-. Deze taakstelling is in juni 2023 verlaagd naar €700.000,-. Door een toerekening van een voordeel bij het West Brabants Archief (WBA) is de netto taakstelling voor het Markiezenhof in hetzelfde collegebesluit verder verlaagd naar €547.000. [BW23-000421].

In juni 2023 heeft het college het voorgenomen besluit tot verzelfstandiging van het Markiezenhof genomen. De gemeenteraad van Bergen op Zoom heeft dit besluit bekrachtigd in juni 2025 [RVB25-0032]. Hierdoor wordt verzelfstandiging van de ambtelijke organisatie een feit per 1 juli 2026.

Het verzelfstandigen van het Markiezenhof heeft geen invloed op de financiële taakstelling. Zowel bij verzelfstandigen als bij niet verzelfstandigen moet de netto taakstelling van €547.000 worden ingevuld.
Om de nieuw op te richten stichting een goede startpositie te geven en niet te bezwaren met onnodige personeelslasten, moet de reductie worden afgerond vóór verzelfstandiging.

In het Sociaal Plan Gemeente Bergen op Zoom 2022 zijn de regelingen vastgelegd om de personele gevolgen van een wijziging of inkrimping van de organisatie op sociaal verantwoorde wijze te regelen. Dat is ook in overeenstemming met de bepalingen van Hoofdstuk 9 cao Gemeenten.

Jacob Obrechtlaan 4
4611 AR Bergen op Zoom
Contact: www.bergenopzoom.nl

Postbus 35
4600 AA Bergen op Zoom
I www.bergenopzoom.nl

T 140164
F (0164) 24 53 56
KvK 20169091

B nv BNG rek. nr. 28.50.00.942
B IBAN: NL41BNGH 0285000942
B BIC: BNGHNL2G

Bergen op Zoom, gemeente op de Brabantse Wal

Het Sociaal Plan is vastgesteld door het college van burgemeester en wethouders in overeenstemming met vertegenwoordigers van de werknemersvertegenwoordigers van het FNV en CNV Connectief. Het plan heeft een looptijd tot 1 juli 2026.
Binnen het Sociaal Plan is er een onderscheid tussen de gevolgen van inkrimping van de organisatie en bij privatisering van een onderdeel.

Hoofdstuk 2 is leidend bij inkrimping van de organisatie en Hoofdstuk 3 is dat bij privatisering.
Vooralsnog is er uitsluitend sprake van inkrimping van de dienstverlening/formatie. Dat betekent dat hoofdstuk 2 van toepassing is. Hoofdstuk 2 houdt in dat medewerkers een voorkeursbehandeling krijgen bij herplaatsing. Indien er geen herplaatsingsmogelijkheid is, dan wordt medewerker boventallig verklaard. Vervolgens start een Van werk naar werk traject gedurende maximaal twee jaar. De ondersteuning die daarbij wordt geboden is opgenomen in hoofdstuk 4 van het Sociaal Plan en Hoofdstuk 9 cao Gemeenten.
Gedurende het werk naar werk-traject (maximaal twee jaar) blijven de medewerkers in dienst bij de gemeente Bergen op Zoom.

Tot het moment dat medewerkers boventallig verklaard worden, kunnen zij nog gebruik maken van Hoofdstuk 3 van het Sociaal Plan. Daaronder valt het afscheid nemen van de gemeente Bergen op Zoom op basis van een vaststellingsovereenkomst met toekenning van een vergoeding.

3. Aanleiding en achtergrond

In 2020 kreeg het Markiezenhof een taakstelling opgelegd. Dit is de start geweest van het voornemen tot verzelfstandiging van het museum.

Uitgangspunt bij de voorgenomen verzelfstandiging is een frisse en toekomstbestendige start van de verzelfstandigde stichting. Dit impliceert dat de stichting niet opgezadeld moet worden met juridisch complexe en dure ingrepen als ontslagprocedures van medewerkers. Daarbij heeft de stichting niet de financiële middelen om de afvloeiing te bekostigen.
Om deze redenen is het advies de reductie van de formatie vóór verzelfstandiging door te voeren. De gemeente beschikt over financiële middelen uit het frictiebudget om de afvloeiing te bekostigen en toont zich met deze constructie een goed werkgever.

De genoemde taakstelling is jaar op jaar niet gerealiseerd binnen de begroting van het organisatieonderdeel. Het is urgent om de taakstelling te realiseren. Dit staat feitelijk los van het voorgenomen besluit tot verzelfstandigen, de taakstelling is immers leidend.

	2020 1)	2021 2)	2022 3)	2023 4)	2024 5)
Taakstelling	-	-	640.000	900.000	700.000
Realisatie taakstelling	-	-	640.000	900.000	253.000

Toelichting tabel
1) In de jaarrekening 2020 was nog geen taakstelling voor 2020 opgenomen.
2) Voor 2021 was nog geen realisatie van de taakstelling ingeboekt. Wel was de taakstelling Cultuurbedrijf voor € 900.000 toegewezen aan het
Markiezenhof. Realisatie was ingepland vanaf 2022.
3) In 2022 is de taakstelling voor ongeveer 50% gerealiseerd binnen het cultuurbedrijf en voor 50% door lagere loonkosten gemeentebreed. De
taakstelling CKB en Markiezenhof is als 1 taakstelling toegelicht. Afzonderlijke bedragen zijn niet vermeld.

4) In 2023 is de taakstelling voor € 680.000 binnen het Markiezenhof gerealiseerd (250k salariskosten 250k energiekosten en 180k overige kosten
en opbrengsten). Het restant € 220.000 is gerealiseerd door lagere loonkosten gemeentebreed.
5) In 2024 is € 53.000 gerealiseerd via lagere kosten WBA, 100.000 hogere opbrengsten, 40.000 vacature voordeel en 60.000 lagere lasten. Bij het 2e Concernbericht 2024 is de taakstelling Markiezenhof voor 2024 teruggebracht naar € 0 (dus tlv het saldo van de begroting).

Omdat de grootste kostenpost binnen de begroting van het Markiezenhof uit personeelslasten bestaat (bijna 70% in 2024) wordt een deel van de invulling van de taakstelling gezocht in structurele reductie van de formatie.
In de afgelopen jaren zijn de personeelslasten al verlaagd door natuurlijk verloop en het niet invullen van vacatures. Zo zijn stappen gezet richting van het halen van de taakstelling.
Deze vermindering is echter niet van dien omvang dat hierdoor de volledige financiële taakstelling gerealiseerd wordt.
Bovendien zijn er nieuwe inzichten hoe het team van het Markiezenhof samengesteld moet worden en welke functies het Markiezenhof nog in eigen beheer wil uitvoeren (en welke niet).
Bijkomend argument is dat de formatie op een aantal posities afwijkt van de benchmark zoals die is uitgevoerd voor het Afwegingskader verzelfstandiging,

Dit houdt in dat verdere ingrepen nodig zijn om de formatie in lijn te krijgen om de financiële taakstelling te halen.
Bij het bepalen in welke functiegroepen of teams wel of niet kan worden ingegrepen, is gekeken naar de museale kernfunctie, de niet-primaire functies, het behoud van verdienvermogen en de toekomstbestendigheid van de keuzes.
Binnen een aantal teams heeft al reductie plaatsgevonden (service en balie, educatie) door natuurlijk verloop. Op andere plekken in de organisatie wordt gewerkt met vrijwilligers, waardoor reductie geen financieel voordeel oplevert.
Naast een museale functie heeft het Markiezenhof een commerciële functie. Door het organiseren van evenementen draagt de organisatie in belangrijke mate bij aan Bergen op Zoom als Beleefstad. Ook stut deze functie het verdienvermogen van de organisatie als geheel.
Faciliterende functies als schoonmaak en technische dienst zorgen dat de primaire functies museum en (commerciële) verhuur goed uitgevoerd kunnen worden. Hier is dus geen structurele bezuinigingsmogelijkheid.

<u>Overweging formatie reductie communicatie</u>
Het Markiezenhof heeft momenteel 2,56 FTE (3 personen) die de communicatiefunctie vervullen. Naast reguliere en projectmatige taken op het gebied van (online) communicatie vormt vormgeving een belangrijk deel van de werkzaamheden van een van de drie teamleden. In vergelijking met andere musea is dit een relatief groot team:

Benchmark formatie selectie musea o.b.v. jaarrekeningen en jaarverslagen 2023.					
	Het Markiezenhof	**Stedelijk museum Breda**	**Stedelijk Museum Zutphen**	**Museum Gouda**	**Stedelijk Museum Schiedam**
Totale formatie	**17,78 fte**	**21,94 fte**	**10,2 fte**	**15,02 fte**	**24,9 fte**
waarvan marketing (incl coördinatie)	2,56	1,78	0,89	1,33	2,0

Bij de benchmark-musea maakt de communicatiefunctie gemiddeld 8-9% uit van de totale formatie. Bij het Markiezenhof is dit 14%.

Hoewel communicatie belangrijk is voor het op de kaart zetten van het Markiezenhof zijn er, naast de benchmark, andere argumenten om juist op dit deel van de formatie in te grijpen:

- Het aantal tentoonstellingen gaat omlaag vanaf 2026: van meerdere tentoonstellingen per jaar naar 2 grotere tijdelijke exposities.
- Specifieke werkzaamheden, waaronder het vormgeven van communicatiemateriaal en tentoonstellingen, worden in de toekomst op projectbasis uitbesteed waardoor minder structurele bezetting nodig is.

Overweging sluiting museumcafé

Het museumcafé is voor de inkomsten sterk afhankelijk van de bezoekers van het museum. Het aantal bezoekers fluctueert sterk en de bezoekersaantallen laten over 2023 en 2024 een volgend beeld zien:

Aantal bezoekers	2023	2024
Minder dan 51	109 dagen	112 dagen
Meer dan 50 maar minder dan 101	102 dagen	137 dagen
Meer dan 101	94 dagen	56 dagen

Het aantal bezoekers op de verschillende dagen per week laat zien dat de meeste bezoekers in het weekend komen, te weten totaal 45% van de betalende museumbezoekers:

Dagen	2023	2024
Dinsdag	16%	12%
Woensdag	16%	15%
Donderdag	14%	12%
Vrijdag	14%	15%
Zaterdag	20%	25%
Zondag	19%	20%

Ondanks de sterke verschillen in bezoekersaantallen dient er altijd een basisbezetting in het museumcafé te zijn. Niet iedereen die het museum bezoekt, maakt echter ook gebruik van het museumcafé.

Het Museumcafé van het Markiezenhof is al een aantal jaar verlieslatend. Dit komt omdat de hoge personeelskosten (een combinatie van de CAO Gemeente met het grote aantal openingsuren van het café) niet in balans te krijgen zijn met de beperkte omzet. Ook creatieve constructies als het inclusief maken van een kopje koffie bij een volbetalend ticket, hebben niet voldoende effect gehad.

Een analyse van de kosten en baten over de afgelopen jaren laat een stevig verlies zien, zelfs zonder toerekening van huisvestings- en algemene kosten waaronder afschrijvingen:

	2023	**2024**
Omzet	€64.650,-	€54.000,-
Inkoopkosten	€21.981,- [1]	€18.360-
Personeelskosten (2,36 fte) [2]	€134.964,-	€153.552,-
Resultaat zonder huisvestings- en	**-€92.295,-**	**-€117.912,-**

[1] In 2023 was de totale inkoop van de horeca- en commerciële functie €116.747,- zonder de inzet van de extern ingehuurde salesondersteuning .Omdat er geen onderscheid gemaakt is tussen inkoop voor het Museumcafé en de commerciële functie (verhuur) wordt de aanname gedaan dat 34% van de omzet van het Museumcafé inkoopkosten zijn. Deze aanname is gebaseerd op berekeningen die horeca adviesbureau Vijverborgh heeft uitgevoerd (Adviesrapport betreffende La Pucelle en de Graankelder, Februari 2025)

[2] Exclusief aansturing.

algemene kosten		

Uit onderzoek dat horeca adviesbureau Vijverborgh binnen het kader van het ondernemingsplan uitvoerde blijkt dat voor een efficiënte bedrijfsvoering en het realiseren van een winstmarge een combinatie van het museumcafé en de commerciële verhuur/uitbaten van evenementen een sterke tandem kan zijn[3]. Op basis van dat onderzoek is een prognose gemaakt over de potentiële omzet/winstmarge voor het uitbaten van de horeca van het Markiezenhof. Daartoe bestaan mogelijkheden, maar dat vereist wel een organisatie met commerciële horecaervaring in het organiseren van een dergelijk museumcafé én het organiseren van evenementen. De huidige organisatie is daar niet toe ingericht en deze functie staat ook ver af van de kerntaak museum.

De wijze waarop rendement uit het horecagedeelte gerealiseerd kan worden is via uitbesteding van de commerciële horecafunctie van het Markiezenhof, waaronder catering van evenementen. De huidige medewerkers van het museumcafé worden ook niet of nauwelijks ingezet bij commerciële evenementen die georganiseerd worden in het Markiezenhof.

4. Gevolgen

In onderstaand schema wordt de impact van de besluiten weergegeven per onderdeel.

	Huidige situatie	Nieuwe situatie
Organisatorisch	Museumcafé als service voor bezoekers	Binnen het marketingteam worden meer zaken uitbesteed of bij andere afdeling belegd (na verzelfstandiging) Bezoekers worden actief verwezen naar horeca-alternatieven buiten het Markiezenhof
Personeel	Marketing telt 2,56 FTE (3 medewerkers) Museumcafé telt 2,36 FTE (4 medewerkers	Marketing telt 1,56 FTE Museumcafé is gesloten en heeft geen medewerkers meer
Juridisch	Medewerkers zijn in dienst van de gemeente Bergen op Zoom	Medewerkers blijven in dienst van de gemeente Bergen op Zoom, voor de duur van het van werk naar werk-traject (maximaal 2 jaar). Teamleden gaan niet mee naar de nieuwe stichting.
Bestuurlijk	-	-
Financieel	Structurele taakstelling van 547.000 EUR netto nog in te vullen	Na maximaal 2 jaar (afronding van het werk naar werk-traject) wordt de

[3] *Museum het Markiezenhof, adviesrapport horeca en evenementen*, Vijverborgh, 2024.

		taakstelling structureel gerealiseerd.

5. Participatie en communicatie

Het voltallige Markiezenhof-team wordt iedere zes weken geïnformeerd door middel van een interne bijeenkomst – de Blik Vooruit. Bij nagenoeg alle momenten vanaf in ieder geval 2024 is een afvaardiging van het bestuur en de OR aanwezig geweest. Tijdens deze bijeenkomsten was er volop gelegenheid tot vragen stellen. Ook werden na afloop de presentaties gedeeld (eventueel met een link naar extra informatie zoals het Sociaal Plan).

Met de medewerkers die boventallig verklaard worden is in teamverband uitgebreid toegelicht, zowel in 2024 als recent voor deze adviesaanvraag waarom deze keuze wordt gemaakt en wat het proces is. Ook is er stilgestaan bij de keuze die medewerkers nu hebben om een vaststellingsovereenkomst op grond van het vigerend Sociaal Plan af te sluiten tot het moment van boventalligverklaring. Daarnaast is het begrip boventalligverklaring en de gevolgen daarvan toegelicht. Tevens is er gewezen op de mogelijkheden om op individuele basis met een coach te spreken.
Ook van deze bijeenkomsten hebben teamleden een samenvattende mail ontvangen.

De geluiden die de betrokken HR Business partner en de kwartiermaker verzelfstandiging opvangen zijn dat het fijn is dat er (eindelijk) helderheid is zodat mensen zich ook kunnen voorbereiden op een keuze. Op één na hebben alle medewerkers gevraagd om een indicatieve hoogte van het VSO-bedrag. Dit geeft aan dat zij actief nadenken over hun toekomst en een afweging maken.
Er is ook uitgelegd waarom gekozen is de medewerkers te informeren voor een formeel besluit van het college; op deze manier is de communicatie maximaal transparant omdat voorkomen moet worden dat medewerkers zich overvallen voelen.

6. Overleg en besluitvorming

Wij stellen voor om het voorgenomen besluit te behandelen tijdens een overlegvergadering op 8 september 2025.

7. Planning

Wij verzoeken u om uiterlijk week 40 (vanaf 29 september) een advies te geven over het voorgenomen besluit. Dit in verband met de formele communicatie naar de betrokken medewerkers toe, waarvan wij de intentie hebben deze voor 1 november 2025 af te ronden.
Graag vernemen wij of u zich in de voorgestelde planning kunt vinden.

Als u nog vragen heeft of aanvullende stukken wilt ontvangen, vernemen wij dat graag zo spoedig mogelijk.

Met vriendelijke groet,

J. Perfors
WOR-bestuurder