Gemeente Bergen op Zoom

BW21-00269

Onderwerp Businesscase Museum & Cultuurhistorie Bergen op Zoom	Werken en Recreëren
Beslispunten 1. Een voorgenomen besluit te nemen om in te stemmen met het rapport en de conclusies BC Museum&Cultuurhistorie. 2. Een voorgenomen besluit te nemen om de museale functie van het Cultuurbedrijf met als streefdatum 1 november 2021 intern te reorganiseren middels: a. Het herijken van de taken en doelstellingen van het museum volgens de in het rapport aangegeven richtlijnen en de personele inzet daarop af te stemmen. b. Het herinrichten van de organisatie volgens de in het rapport aangegeven richtlijnen en financiële kaders. 3. Dit voorgenomen besluit ter advies aan de OR voor te leggen. 4. Het proces van de afhandeling van de personele consequenties uit te voeren als onderdeel van het totale plan van aanpak personele taakstelling dat momenteel uitgewerkt wordt. 5. Voor de reorganisatie van het museum a. de portefeuillehouders cultuur en personeelszaken & organisatieontwikkeling aan te wijzen als bestuurlijk opdrachtgever en b. de concernmanager Ruimte, Economie en Cultuurbedrijf aan te wijzen als ambtelijk opdrachtgever en c. de laatste zorg te laten dragen voor de benoeming van de beoogde projectleider. 6. Een werkbudget in te richten van € 100.000,-- en a. deze middelen te onttrekken/ten laste te brengen van de door het Rijk beschikbaar gestelde compensatiemiddelen cultuur en b. deze geoormerkt onder te brengen in het product cultuurstimulering (654000) en c. de voor dat product aangewezen budgethouder verantwoordelijk te stellen voor het beheer van dit werkbudget **Besluit College van B&W:** Besloten **Datum:** 04/05/2021	[redacted] Tel. [redacted] Datum voorslel 29/04/2021 Afstemming adviseurs [redacted] OR geraadpleegd: Niet van toepassing
	Akkoord Bedrijfsvoering en Dienstverlening 29/04/2021 Paraferen manager 29/04/2021
	Toets Bestuursadviseurs 29/04/2021
	Paraferen Directie Paraferen portefeuillehouder P.A.M. van der Velden
Besloten conform voorstel: Nee 1. Een voorgenomen besluit te nemen om in te stemmen met het rapport en de conclusies BC Museum&Cultuurhistorie. 2. Een voorgenomen besluit te nemen om de museale functie van het Cultuurbedrijf met als streefdatum 1 november 2021 intern te reorganiseren middels: a. Het herijken van de taken en doelstellingen van het museum volgens de in het rapport aangegeven richtlijnen en de personele inzet daarop af te stemmen. b. Het herinrichten van de organisatie volgens de in het rapport aangegeven richtlijnen en financiële kaders. 3. Dit voorgenomen besluit ter advies aan de OR voor te leggen. 4. Het proces van de afhandeling van de personele consequenties uit te voeren als onderdeel van het totale plan van aanpak personele taakstelling dat momenteel uitgewerkt wordt. 5. Voor de reorganisatie van het museum a. de portefeuillehouders cultuur en personeelszaken & organisatieontwikkeling aan te wijzen als bestuurlijk opdrachtgever en b. de concernmanager Ruimte, Economie en Cultuurbedrijf aan te wijzen als ambtelijk opdrachtgever en c. de laatste zorg te laten dragen voor de benoeming van de beoogde projectleider, waarbij de portefeuillehouder Cultuur en de Algemeen Directeur een tekstvoorstel voor het profiel van de projectleider bezien (i.c. een toevoeging met strekking dat samengewerkt wordt met het management van het Cultuurbedrijf); 6. Een werkbudget in te richten van € 100.000,– en a. deze middelen te onttrekken/ten laste te brengen van de door het Rijk beschikbaar gestelde compensatiemiddelen cultuur en b. deze geoormerkt onder te brengen in het product cultuurstimulering (654000) en c. de voor dat product aangewezen budgethouder verantwoordelijk te stellen voor het beheer van dit werkbudget Zie ook aanvullingen onder 10-P-01. N.a.v. 18-05 (Businesscase Museum & Cultuurhistorie Bergen op Zoom) vraagt weth. Koenders om een totaaloverzicht van de financiën en van de beoogde bezuinigingen op het gebied van cultuur. N.a.v. 18-05 (Businesscase Museum & Cultuurhistorie Bergen op Zoom) vraagt het college om – cfm. afspraak – een actueel overzicht voorgelegd te krijgen van de coronamiddelen voor cultuur: wat is beschikbaar en waartoe is reeds besloten? Bij elk nieuw voorstel voor besteding van deze middelen dient een actueel beeld hiervan te worden toegevoegd	Secretaris J.L.A.M. Rutten Burgemeester F.A. Petter Wethouder P.A.M. van der Velden Wethouder B. Jacobs M.Sc. Wethouder Ir. Ing. P.T.C. Koenders Wethouder J.J.S.M. de Lange Wethouder N.M. van der Zwan - Brasser Geheimhouding 31/05/2021

Gemeente Bergen op Zoom

BW21-00269

Onderwerp:
Businesscase Museum & Cultuurhistorie Bergen op Zoom

Beslispunten:
1. Een voorgenomen besluit te nemen om in te stemmen met het rapport en de conclusies BC Museum&Cultuurhistorie.
2. Een voorgenomen besluit te nemen om de museale functie van het Cultuurbedrijf met als streefdatum 1 november 2021 intern te reorganiseren middels:
a. Het herijken van de taken en doelstellingen van het museum volgens de in het rapport aangegeven richtlijnen en de personele inzet daarop af te stemmen.
b. Het herinrichten van de organisatie volgens de in het rapport aangegeven richtlijnen en financiële kaders.
3. Dit voorgenomen besluit ter advies aan de OR voor te leggen.
4. Het proces van de afhandeling van de personele consequenties uit te voeren als onderdeel van het totale plan van aanpak personele taakstelling dat momenteel uitgewerkt wordt.
5. Voor de reorganisatie van het museum
a. de portefeuillehouders cultuur en personeelszaken & organisatieontwikkeling aan te wijzen als bestuurlijk opdrachtgever en
b. de concernmanager Ruimte, Economie en Cultuurbedrijf aan te wijzen als ambtelijk opdrachtgever en
c. de laatste zorg te laten dragen voor de benoeming van de beoogde projectleider.
6. Een werkbudget in te richten van € 100.000,-- en
a. deze middelen te onttrekken/ten laste te brengen van de door het Rijk beschikbaar gestelde compensatiemiddelen cultuur en
b. deze geoormerkt onder te brengen in het product cultuurstimulering (654000) en
c. de voor dat product aangewezen budgethouder verantwoordelijk te stellen voor het beheer van dit werkbudget

Inleiding:
Afgelopen maanden is een businesscase gemaakt voor de museale functie van het Cultuurbedrijf. Grondslagen van deze businesscase zijn:
- Het raadsvoorstel en besluit RVB20-0071 eerste begrotingswijziging 2021.

Dit besluit vraagt in te zetten op onderstaande richting en keuzes:
- o Stoppen met de ontwikkeling van en investeren in het eigen nieuwe museale concept.
- o Versobering museum:
  - Het Markiezenhof zelf als bezoekobject centraal met daarbij
  - De optie om periodiek kwaliteitstentoonstellingen mogelijk te maken.
- o Bezuinigingstaakstelling voorzien van € 900K. Dit als onderdeel van het totale pakket bezuinigingen van €1.9 mln voor de domeinen cultuurhistorie en museum, kunsteducatie en podiuminfrastructuur.
- De constatering in het rapport Business Case Toerismepoort Markiezenhof (februari 2019), uitgevoerd door het bureau ZKA, dat musea elders met 1/3 van de formatie van het Bergse museum worden geëxploiteerd en een vergelijkbaar resultaat met betrekking tot bezoekersaantallen realiseren.

Opzet businesscase
Als uitwerking van het bovengenoemde besluit heeft u opdracht gegeven in een haalbaarheidsonderzoek deze richting op hoofdlijnen uit te werken, waarmee ook de haalbaarheid van de taakstelling van € 900 steviger onderbouwd wordt.
In het hoofdstuk "Inleiding, proloog en aanpak van een haalbare businesscase" van het rapport wordt stil gestaan bij wat de aanleiding voor deze richting was.

Deze businesscase heeft dus een "museaal" concept onderzocht waarbij qua aanbod ingezet wordt op:
a. het monument en haar inrichting als "museaal" bezoekobject
b. periodieke kwaliteitstentoonstellingen, of, indien mogelijk, een permanente samenwerking met een toonaangevend museum.
Met betrekking tot horeca en verhuringen is onderzocht wat de revenuen zouden kunnen zijn wanneer dit onderdeel geoutsourcet zou worden.

Het aanbod is daarom ondergebracht in drie proposities:
- Het Monument,
- Tentoonstellingen,

- Horeca/verhuringen/evenementen.

Als voorschot op het herijken van de ambitie is per propositie op hoofdlijnen beschreven:
- wat dat aanbod is,
- welke kwalitatieve en kwantitatieve effecten verwacht mogen worden,
- welke doelgroepen ermee bereikt moeten worden.

Vervolgens is op basis van het inzicht uit de in 2019 gedane haalbaarheidsstudie van ZKA bekeken of er een organisatie te bedenken was, die qua professionele bemanning met 1/3 van het huidige aantal FTE's toe kan én die in staat is het versoberde productenpakket succesvol in de markt te zetten.
NB Dit organisatieconcept is gebouwd op de nu voorgestelde sterk versoberde proposities en dus niet op de proposities van vergelijkbare musea en de aan die musea toebedeeld formatie.
Op basis van dit concept is een exploitatiebegroting gemaakt met als uitgangspunt dat die qua saldo €900K per jaar gunstiger uit moest pakken dan het huidige saldo van de begroting voor het Markiezenhof.
Het totaalbeeld is door verschillende externe partijen tegen het licht gehouden en op haalbaarheid en werkbaarheid beoordeeld. De uitkomst was positief.

De conclusies zijn:
- Om het museum te laten aansluiten bij de kaders en doelstellingen van het Focusakkoord:
  - Dienen ambitie en doelstellingen van het museum fors versoberd en herijkt te worden.
  - Dient de organisatie anders ingericht te worden.
- De businesscase is haalbaar door:
  - De focus te beperken op drie positioneringen: Monument, Tentoonstellingen en Horeca/Verhuringen/Huwelijken/Evenementen.
  - Een structurele bezuinigingstaakstelling van € 900K conform raadsbesluit RVB20-0071 is haalbaar door:
    - Het betaalde aantal FTE terug te brengen van 24 naar 9 à 10 FTE
    - Meer gebruik te maken van vrijwilligers en vrijwillige expertise met betrekking tot Toezicht en gastheer/vrouwschap en beperkt met betrekking tot assistentie bij het beheer van de collectie
    - Voor management, marketing, tentoonstellingen en facilitair wordt geen inzet van vrijwilligers gevraagd.
  - De horecaorganisatie, inclusief verhuringen en huwelijken, te outsourcen en in handen te stellen van een marktpartij.
- De taakstelling 2021 zal ten dele haalbaar zijn, maar per 1 januari 2022 volledig zijn gerealiseerd. Het voorgaande wordt gerealiseerd middels een herijking van het takenpakket waarmee een interne reorganisatie gepaard gaat. Dat levert de gewenste personele besparing op.

Als de reorganisatie per 1 november afgerond kan worden betekent dit voor 2021 een bezuinigingsresultaat van € 150K voor dit onderdeel. Voor 2022 ev wordt de volledige 900K gerealiseerd.
Na voltooiing van deze reorganisatie dient bekeken te worden of de museale functie kan verzelfstandigen. Vooralsnog lijkt dit vanuit verschillende opzichten de meeste voordelen te bieden. Maar dit aspect dient nader uitgewerkt te worden. Het rapport heeft in bijlage wel een hoofdstuk dat ingaat op de argumenten voor en tegen van een eventuele verzelfstandiging.
Het voorstel dat nu voorligt betreft dus louter en alleen de interne reorganisatie met als detail dat de horeca inclusief verhuringen en evenementen geoutsourcet wordt.
Een voorstel over al dan niet verzelfstandigen zal in 2022 worden aangeboden.

Voor verdere details verwijzen we naar het rapport in de betreffende bijlage.

Overall plan van aanpak personele frictiekosten
Deze businesscase draagt evenals de BC's podiuminfrastructuur en Sport bij aan de totale bezuinigingsopgave van € 13 mln. Voor de totale personele taakstelling van die bezuinigingsopgave wordt voor de hele gemeente een plan van aanpak ontwikkeld, waarin ook procedures en frictiekosten worden meegenomen. De personele gevolgen van dit voorgenomen besluit om per 1 november 2021 de interne reorganisatie van het museum af te ronden dienen in dit plan van aanpak te worden meegenomen.

Gemeente Bergen op Zoom spreekt ten aanzien van het personeel af dat de frictiekosten in een bepaalde volgordelijkheid worden aangewend. Het uitgangspunt is namelijk om medewerkers van wie de functie komt te vervallen

om- of bij te scholen zodat herplaatsing op een passende/geschikte functie mogelijk is. De rol van een goede werkgever neemt de gemeente uiterst serieus. Om- en bijscholing is daarnaast ook noodzakelijk voor de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Daarnaast biedt de CAO als vangnet het van-werk-naar-werktrajecten aan. Tot slot, indien het voorgaande niet lijdt tot een duurzame oplossing, staat de gemeente in voor de WW kosten. De kosten zijn opgenomen in de berekening van de totale frictiekosten ten aanzien van het personeel. Wij verwijzen het college daarom naar het voor hen bekende berekening en toelichting.

OR
In zijn algemeenheid kent het totale uitvoeringstraject van de dossiers op cultuur 4 fases
Fase 1: Businesscase
Afronding: Opleveren en besluit over haalbaarheid businesscases (Milestone)
Fase 2: Uitwerking
Afronding: Oplevering en besluit over:
- Ondernemingsplan met gedetailleerde uitwerking van de exploitatiebegroting. (Milestone) òf
- Uitgewerkt reorganisatieplan met financiële onderbouwing (Milestone)

Fase 3: Overgangsfase
- Voorbereiding operationalisering.
- Uitrol van het ondernemingsplan of de reorganisatie.

Fase 4: Operationaliseren van de organisatie.

De ondernemingsraad heeft adviesrecht op grond van artikel 25 lid 1 van de Wet op de Ondernemingsraden op twee onderdelen,
- ten aanzien van de organisatorische wijziging (de taken) en
- ten aanzien van de personele wijziging (de mens).

De OR zal op twee momenten in dit reorganisatie traject advies gevraagd worden.
1. Na het voorgenomen besluit van het college over de afronding van fase 1 wordt advies gevraagd op de richting van deze twee onderdelen Deze richtingen worden in het rapport nader toegelicht.
2. Na het voorgenomen besluit met betrekking tot afronding van fase 2 wordt advies gevraagd over de precieze invulling van de formatie.

Voor details verwijzen we naar bladzijde 20 en 21 van het rapport. Blz 21 bevat de details uit deze Businesscase waar de OR met betrekking tot het eerste moment advies voor wordt gevraagd.

Argumenten voor:
- De denkrichting ligt in lijn met het raadbesluit i.z. de eerste begrotingswijziging 2021 en uitkomst takendiscussie programma 3.
- De uitwerking van de denkrichting ligt inhoudelijk en financieel in lijn met het Focusakkoord:
  - De beoogde taakstelling van € 900K wordt gehaald.
  - Ze faciliteert gepast een levendige en aantrekkelijke Binnenstad.
  - Ze draagt bij aan het behoud van de culturele infrastructuur voor aanmerkelijk minder gemeentelijke kosten.
  - Ze draagt bij aan de stelling van de raad dat de gemeente haar rol met betrekking tot vrijetijdseconomie moet heroverwegen en culturele voorzieningen op afstand moet zetten

Argumenten tegen, alternatieven en risico's:

- Het exploiteren van een museum is geen wettelijke taak.

Alternatieven

1. Museum en monument sluiten.

Argumenten voor:

- Per saldo levert dat op termijn een forse besparing op van geschat € 1,5 mln, doordat het tentoonstellingsbudget vervalt, alleen formatie beheer en onderhoud nodig is en binnen de propositie tentoonstellingen alleen betaald personeel nodig is voor collectiebeheer.

Argumenten tegen:

- Een dergelijk besluit ligt niet in lijn met de met de raad gecommuniceerde richting
- Geen bezoekers (34.000 betaald + niet betaald bezoek per jaar) van buiten meer. Het profijt van economische spin-off op de binnenstad (traffic) vervalt.
- Onbenut laten van de reeds gemaakte investeringen in het gebouw en de inrichting
- Complexe toegankelijkheid van het monument voor diverse activiteiten met een maatschappelijk belang, waarvoor het monument toch periodiek gebruikt gaat worden.
- Verplichtingen met betrekking tot bijvoorbeeld onderhoud van het monument, collectiebeheer etc. kunnen niet terzijde worden geschoven.

Dit alternatief is gelet op de "argumenten tegen" niet verder onderzocht.

2. Markiezenhof als monument publiekstoegankelijk houden; geen tentoonstellingen

Argumenten voor:

- Per saldo levert dat op termijn een extra besparing op van, voorzichtig geschat, € 250.000, doordat het tentoonstellingsbudget vervalt en binnen de propositie tentoonstellingen minder formatie nodig is.

Argumenten tegen:

- Een dergelijk besluit ligt niet in lijn met de met de raad gecommuniceerde richting.
- Doordat de bezoekersaantallen zullen slinken is er minder profijt van economische spin-off met betrekking tot bestedingen bij horeca en detailhandel in de binnenstad.
- Onbenut laten van de reeds gemaakte investeringen in het gebouw en de inrichting.
- Verplichtingen met betrekking tot bijvoorbeeld onderhoud van het monument, collectiebeheer etc. kunnen niet terzijde worden geschoven.

Dit alternatief is gelet op de "argumenten tegen" niet verder onderzocht.

Geïdentificeerde risico's

Risico-onderdelen	Risico	Risico-omschrijving	Effect	Beheersmaatregel	Verantwoordelijke
1. Realiseren maatschappelijke effecten	NvT				
2. Politiek-bestuurlijk en draagvlak	Hoog	Politieke dynamiek,	Stagnering proces	Communicatie, rolvastheid	College van B&W
3. Imago gemeente	Laag				
4. Algemene en externe omgeving	Hoog	Weerstand uit gevestigde orde	Maatschappelijke en politieke dynamiek	Communicatie. Inzet op samenwerking en betrokkenheid van meedenkers. Imagocampagne	CT
5. Veiligheid	NvT				
6. Financiën	Hoog	Frictiekosten boventallig personeel.	Als dit niet geregeld wordt kan de reorganisatie niet plaats vinden en wordt de taakstelling niet gehaald	Inrichten frictiekosten budget voor heel de organisatie. Maken van PvA (uitwerking amendement 1e begrotingswijziging)	P&O, Financiën
7. Juridisch	Neutraal				
8. Planning	Hoog	Reorganisatie wordt niet onmiddellijk opgepakt	Mogelijk beperkt halen taakstelling 2021	Strakke regie, Reorganisatie traject bij een hiervoor aan te wijzen projectleider wegleggen	CT
9. Kwaliteit uitvoering	Neutraal				
10. Capaciteit organisatie en samenwerking partners	Hoog	Onvoldoende ambtelijke inzet P&O, Financiën, Vastgoed en Processen & DIV	Vertraging reorganisatie en niet halen taakstelling	Vrijmaken voldoende capaciteit en Investeren in gevoeld gezamenlijke eigenaarschap van het reorganisatieproces	CT Resultaatmanagers

Duurzaamheid:

Duurzaamheid:
Instemmen met dit voorstel bevordert een duurzame exploitatie van het monument. Echter: het mag duidelijk zijn dat de aard van het gebouw op duurzaamheidsdoelstellingen op het gebied van energiegebruik en dergelijke haar beperkingen heeft.

Financiën:
Financiën:
Reorganisatietraject en projectleiding
Om de kosten van de aan te stellen projectleider op te vangen stellen we voor een werkbudget van € 100.000,-- in te richten.
Deze middelen kunnen in principe ten laste worden gebracht van de door het Rijk beschikbaar gestelde compensatiemiddelen cultuur. Het besluit BW21-00158 biedt hier het kader toe en het besluit BW21-00233 oormerkt € 100K uit deze middelen voor een werkbudget projectleider Markiezenhof.
De rechtmatigheid van deze constructie is voorgelegd aan de accountant. Deze geeft aan dat het de gemeente volledig vrij staat de Rijkscompensatiemiddelen, door middel van besluitvorming, voor dit doel in te zetten. Beide besluiten zijn als bijlage toegevoegd.

We stellen voor dit budget geoormerkt onder de titel "Verduurzaming culturele infrastructuur" onder te brengen in het product cultuurstimulering (654000).
De voor dat product aangewezen budgethouder is verantwoordelijk voor het beheer van dit werkbudget
De kosten zijn noodzakelijk, omdat de werkzaamheden dermate specialistisch zijn dat daar een kracht voor nodig is, die zich kent in het krachtenveld waar dit "project" zich afspeelt.

Communicatie:
n.v.t.

Tekstvoorstel openbare besluitenlijst:

Uitvoering:
Aanstellen projectleider
De expertise om een museale organisatie te reorganiseren volgens de in het rapport beschreven richtlijnen heeft de gemeente zelf niet in huis. Het voorstel is daarom direct na het besluit voor de duur van 10 maanden met een uitloop van 2 maanden, 18 uur per week een ter zake kundige projectleider aan te stellen, die opdracht krijgt:

- De reorganisatie inhoudelijk en organisatorisch met als streefdatum 1 november 2021uit te voeren en te voltooien.

Ten behoeve van het aanstellen is een vacature tekst opgesteld, die daags na het voorgenomen besluit gepubliceerd kan worden, zodat onder voorbehoud van het definitieve besluit een geschikte kandidaat gezocht en aangesteld kan worden.
De vacaturetekst met taakinhoud vindt u ter informatie in de betreffende bijlage.
Wij stellen verder voor:

- Namens het college de portefeuillehouders cultuur en personeelszaken & organisatieontwikkeling aan te wijzen als bestuurlijk opdrachtgevers en
- namens het CT de Concernmanager Ruimte, Economie en Cultuurbedrijf aan te wijzen als ambtelijk opdrachtgever voor het reorganisatie en eventuele verzelfstandigingstraject van het museum en zorg te dragen voor de benoeming van de beoogde projectleider.

Bijlagen:
B21-008093 - 20210208 Rapport BC Cultuurhistorie
B21-008094 - Vacature tekst projectleider Museum (Cultuurbedrijf)
BW21-00158 - Inzet Rijkscompensatiemiddelen Corona ten behoeve van non-profit organisaties in de culturele sector
BW21-00233 - Inzet Rijkscompensatiemiddelen Corona voor het toekomstbestendig maken van de organisatieonderdelen

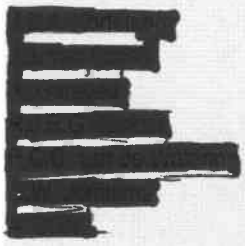
Procesinformatie

Gemeente Bergen op Zoom

BW21-00269

Groot project: Nee

Interne afstemming:
?



Externe afstemming:
ZKA, Brabant-C, het Dordts Museum, Horeca en Stichting Bezichtiging Monumenten

Burgerpanel geraadpleegd: nee

Behelst het voorstel een risico rondom bestuurlijke integriteit of kan er sprake zijn van belangenverstrengeling?
Nee