

Gemeente Voorschoten

Project

Cultuurcentrum Kruispuntkerk

Onderwerp

Voorstel Governance

Datum

24 oktober 2024

## 1. Inleiding

Conform de Cultuurvisie en de Ontwikkelvisie Centrum van de gemeente Voorschoten, en aansluitend bij de visies van de culturele partijen, is het Cultuurcentrum Kruispuntkerk straks een plek die bruist. Hierover geeft de gemeente Voorschoten aan:

*Gelet op de cultuurvisie Voorschoten en de Maatschappelijke Agenda worden daarbij in de nieuwe situatie de volgende aspecten met name belangrijk gevonden:*

- *Er is sprake van multifunctioneel gebruik en een divers en breed culturaanbod/programmering (verschillende kunstdisciplines);*
- *Het aanbod is in z'n geheel aansprekend voor alle inwoners van Voorschoten en stimuleert de cultuurparticipatie in Voorschoten;*
- *Inwoners, jong en oud, met en zonder beperking moeten deel kunnen nemen aan het culturele leven;*
- *Synergie door als (hoofd)gebruikers actief samen te werken en zaken te delen;*
- *Het is een plek die goed bereikbaar en toegankelijk is en ontmoeting en verbinding faciliteert en stimuleert;*
- *Vanuit de Maatschappelijke Agenda wil de gemeente samenwerking tussen de culturaanbieders onderling en samenwerking tussen cultuur, zorg, sport en welzijn stimuleren.*
- *Het is een levendige plek, cultuur, historie en economie kunnen elkaar hier versterken.*

Vanuit deze visie is verkend hoe de gemeente en de culturele partijen aankijken tegen de gewenste toekomstige manier van samenwerken in de programmering en het beheer in het nieuwe cultuurcentrum. Hiervoor is in mei jl. een vragenlijst over de huidige en gewenste situatie verspreid onder de culturele instellingen. Vervolgens zijn bijeenkomsten georganiseerd waarbij de uitkomsten van de vragenlijst, de huidige activiteiten in het huidige cultuurcentrum, en inspirerende voorbeelden van andere culturele instellingen zijn besproken evenals voorbeelden van beheermodellen.

## 2. Beheer huidige situatie

In de huidige situatie zijn vrijwilligers verantwoordelijk voor het beheer van het cultuurcentrum aan de Prinses Marijkelaan. Het Filmtheater Voorschoten heeft hiervoor de stichting Beheer Cultureel Centrum opgericht. Uit de raadpleging van de culturele organisaties blijkt dat in het cultuurcentrum straks een nieuwe manier van samenwerken en een aanpassing van het beheermodel wenselijk is. Onder meer blijkt de uitvoering van de beheertaken door het huidige team van vrijwilligers een (te) zware belasting. Daarnaast is er een risico voor de onderlinge samenwerking wanneer er ongelijkwaardigheid wordt ervaren over de invulling van de agenda en/of het programma.

### 3. Aandachtspunten bij de governance in de toekomstige situatie

Voor de uitwerking van de gewenste governance voor het cultuurcentrum in de Kruispuntkerk is een nadere verkenning gewenst van mogelijk nieuw aan te sluiten partijen. Nieuwe partijen (cultureel of uit de “welzijnshoek”) kunnen de impact’ van het cultuurcentrum voor alle Voorschotenaren verhogen en bijdragen aan een goede bezetting en gezonde exploitatie. Daarbij biedt een bredere invulling ook betere kansen voor een uitgebreide “vijver” aan vrijwilligers.

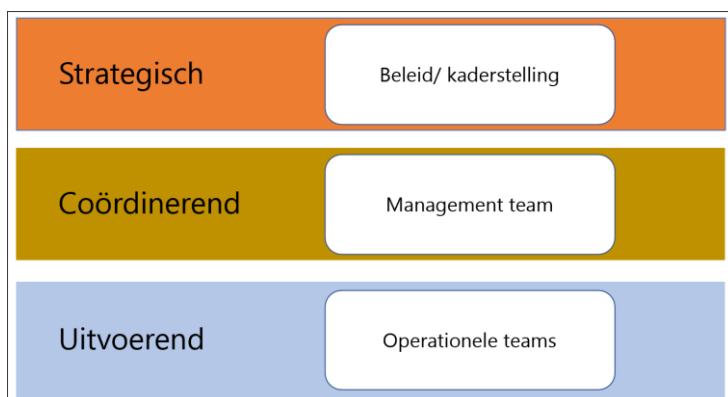
Er bestaat bij de gemeente en de culturele organisaties een voorkeur voor een beheerorganisatie met vrijwilligers die een afspiegeling zijn/afkomstig zijn van de verschillende (vaste) gebruikers van het nieuwe cultuurcentrum. Deze organisatie kan verantwoordelijk zijn voor operationeel beheer zoals het verdelen van de ruimtes in de tijd, het (laten uitvoeren van) kleinschalig beheer en schoonmaak, etc. Dit lijkt in belangrijke mate op het model dat nu in de Marijkelaan wordt gehanteerd, maar dan breder gedragen door alle culturele organisaties.

Daarnaast is een betere aansluiting met de gemeente gewenst. Onder meer vanwege het succesvol laten aansluiten van nieuwe gebruikers met de bestaande organisatie. Ook belangrijk is het houden van toezicht op uitvoering van de Cultuurvisie en de ontwikkeling daarvan. Dit door samen met partijen te evalueren en nieuwe richtingen te verkennen. Verder is aansluiting met de gemeente nodig om tijdig te kunnen bijsturen wanneer het beheer van het cultuurcentrum niet naar wens verloopt. Er zijn immers veel middelen gemoeid met de verbouw en transformatie van de Kruispuntkerk tot cultuurcentrum. Onder meer maakt de gemeente hiervoor lange termijnafspraken met de eigenaar van de Kruispuntkerk, waarbij de gemeente risico loopt.

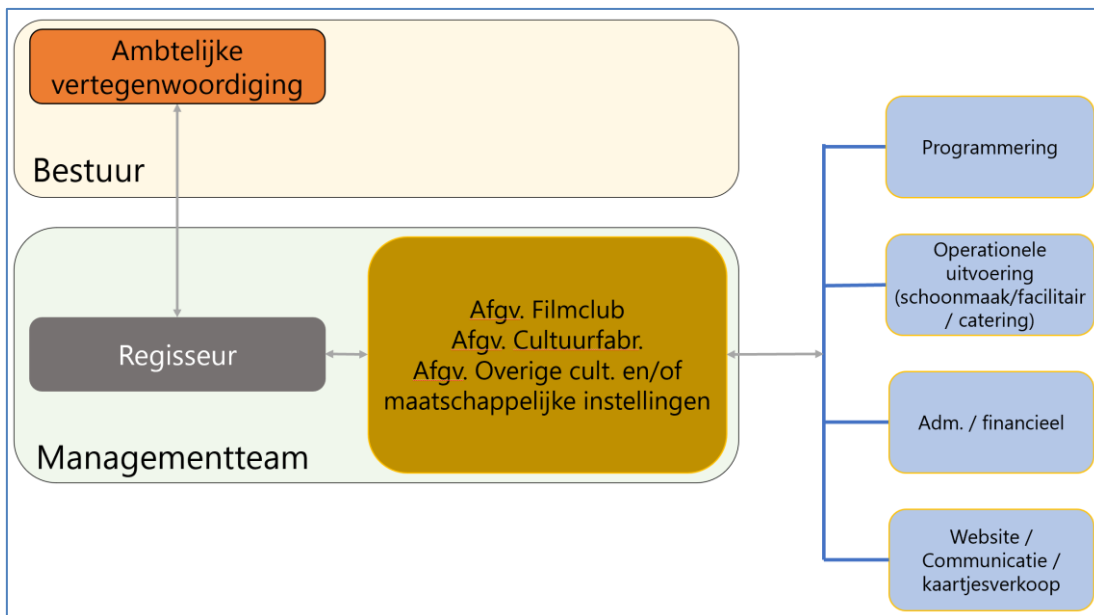
### 4. Denkmodel voor de governance van Cultuurcentrum Kruispuntkerk

Onderstaand model voor de governance biedt een gestructureerde aanpak voor het beheer en de organisatie van het cultuurcentrum en de actieve betrokkenheid van de verschillende culturele instellingen daarbij.

Het model volgt een structuur bestaande uit drie lagen: strategisch, tactisch en operationeel. Daaronder is het organisatiemodel schematisch weergegeven en is de rol van elke laag beschreven, evenals de wijze van samenwerken om het centrum efficiënt te beheren.



*Voorstel structuur beheerorganisatie*



Voorstel hiërarchisch organisatieschema Beheer cultuurcentrum Kruispuntkerk

#### A. Strategische laag: Bestuur, met daarboven een Raad van Toezicht

In de “bestuurlijke laag” wordt voorgesteld om een ambtelijke vertegenwoordiging verantwoordelijk te laten zijn voor het strategisch beleid en de lange termijnvisie, evenals de financiële- en juridische aspecten van het cultuurcentrum.

De ambtelijke vertegenwoordiging ziet erop toe dat het cultuurcentrum functioneert volgens de missie, visie en gestelde doelen.

Een nader samen te stellen Raad van Toezicht zal met een bepaalde frequentie, (bijvoorbeeld 1x of 2x per jaar) een controlerende rol hebben.

Het College zal bevoegd zijn, om in te grijpen bij financiële onduidelijkheden of overschrijdingen.

*Taken en verantwoordelijkheden:*

- Strategisch beleid: Opstellen van het meerjarenplan en toezicht houden op de uitvoering hiervan.
- Financiën en budgetbeheer: Goedkeuren van jaarlijkse begrotingen en financiële rapportages.
- Fondsenwerving: Het initiëren van mogelijke externe financiering en subsidies om de exploitatie te ondersteunen.
- Juridische verantwoordelijkheid: Toezien op de naleving van wetten en regels, zoals vergunningen, veiligheid en arbeidswetgeving.
- Netwerken en samenwerking: Onderhouden van contacten met lokale overheden, sponsors en andere partners.
- Stimuleren en bewaken van transparantie, integriteit en goede, stimulerende omgangsvormen en een veilige omgeving voor alle betrokkenen.

Leden van deze laag: Ambtelijke vertegenwoordiging, regisseur (zie hierna bij B).

## **B. Tactische Laag: Regisseur/ Manager**

Het voorstel is dat de tactische laag verantwoordelijk is voor de dagelijkse gang van zaken in het cultuurcentrum en fungeert als brug tussen het bestuur en de operationele laag. De regisseur legt naar de bestuurlijke laag (ambtelijke vertegenwoordiging) verantwoording af voor de uitvoering van het strategisch beleid en het operationele beheer.

*Taken en verantwoordelijkheden:*

- Operationele coördinatie: Periodieke aansturing van vrijwilligers en gebruikers, en de planning van hun activiteiten.
- Programmering en agenda: Controle op de coördinatie van de (evenwichtige) programmering van activiteiten en evenementen in het centrum.
- Budgetbeheer: De Regisseur stelt een jaarlijks budget op in overleg met het bestuur. Uitgaven en inkomsten worden (maandelijks) gemonitord, en bij afwijkingen wordt het bestuur geïnformeerd.
- Facilitair beheer: Periodieke controle op het voeren van onderhoud van het gebouw en de faciliteiten, inclusief veiligheidsmaatregelen en logistiek.
- Communicatie: Toezicht en aansturing over de interne en externe communicatie, inclusief het contact met culturele groepen, lokale bewoners en media.
- Vrijwilligersmanagement: Motiveren en stimuleren van de vrijwilligers, inclusief werving, opleiding (denk aan BHV / EHBO).
- Monitoring en evaluatie: Het bewaken van de voortgang, risicobeheersing, financiën, bijzondere projecten en het opstellen van rapportages voor het bestuur.
- Stimuleren en bewaken van transparantie, integriteit en goede, stimulerende omgangsvormen en een veilige omgeving voor alle betrokkenen.

Leden van deze laag: regisseur, Assistent-manager (optioneel), afgevaardigden van culturele instellingen / Programmacoördinator.

## **C. Operationele Laag: Gebruikers en Vrijwilligers**

De operationele laag bestaat uit de culturele instellingen en vrijwilligers die het centrum dagelijks gebruiken en ondersteunen. Zij leggen verantwoording af aan de regisseur.

*Taken en verantwoordelijkheden:*

- Dagelijkse uitvoering: Organiseren en uitvoeren van de eigen / gezamenlijke activiteiten en evenementen.
- Vrijwilligerswerk: Ondersteunen bij de operationele taken, zoals de ontvangst van gasten, het beheren van materialen en opruimen en schoonhouden van de binnenruimtes (buiten door de verhuurder?).
- Gebruikersoverleg: Periodiek overleg met de regisseur om de activiteiten af te stemmen en gezamenlijke evenementen te plannen.
- Input voor beleid: Deelnemen aan evaluatiesessies en feedback geven op de dagelijkse gang van zaken en het gebruik van faciliteiten.

- Stimuleren en bewaken van transparantie, integriteit en goede, stimulerende omgangsvormen en een veilige omgeving voor alle betrokkenen.

Leden van deze laag: Afgevaardigden van de culturele instellingen en vrijwilligers.

## 5. Samenwerking en Overlegstructuur

Om een goede samenwerking tussen de drie lagen te garanderen, is een duidelijke overlegstructuur noodzakelijk. Daarom is onderstaand een voorstel voor de overlegmomenten opgenomen. De frequentie en inhoud kan naar wens worden aangepast.

*Voorstel overlegmomenten:*

- Jaarlijkse (mogelijk 2x per jaar in de eerste 5 jaar) vergadering met Raad van Toezicht met ambtelijke vertegenwoordig. Hetgeen tevens het controle moment is ten aanzien van strategische kwesties, financiën, kansen, risico's en andere van belanghebbende zaken.
- Maandelijks bestuursvergadering: De ambtelijke vertegenwoordiging vergadert maandelijks met de regisseur over de strategische kwesties, financiën, risico's en voortgang.
- Wekelijks operationeel overleg: De Regisseur overlegt wekelijks met de afgevaardigden van de culturele instellingen (en vrijwilligers?) over de praktische zaken en een terugkoppeling van de bestuurlijke reacties/ opgaven.
- Maandelijks overleg gebruikers: De gebruikers, bestaande uit vertegenwoordigers van de culturele instellingen, overleggen elke maand met alle gebruikers over de (gezamenlijke) projecten, crowdfunding evenals de inspanningen en de effecten van de (lange termijn) visie vanuit de Regisseur.

## 6. Evaluatie en Bijsturing

Het beheerplan is een dynamisch document dat periodiek geëvalueerd en waar nodig bijgesteld wordt. Jaarlijks zal de ambtelijke vertegenwoordiging in overleg met de Regisseur (en afgevaardigden van de gebruikers) een evaluatie uitvoeren, waarbij gekeken wordt naar de behaalde resultaten, verbeterpunten en toekomstvisie. Dit zal jaarlijks (of 2x per jaar) worden voorgelegd aan de Raad van Toezicht.

Het beheerplan biedt een basisstructuur voor het effectief functioneren van een cultuurcentrum, met een duidelijke rolverdeling en verantwoordelijkheden op alle niveaus. Hierdoor kunnen zowel de raad van Toezicht, het bestuur, de regisseur als de gebruikers en vrijwilligers optimaal bijdragen aan de groei en het succes van het cultuurcentrum.