



## Nota van B&W

Onderwerp Uitwerking exploitatie en beheer sociaal-culturele accommodaties

Portefeuillehouder S. Bak en J. Nederstigt  
Collegevergadering 21 februari 2012  
Inlichtingen Julius Manders (023 - 567 4356)  
Registratienummer 2012.0003829

### 1. Samenvatting

#### ***Wat willen we bereiken?***

Het college wil dat de sociaal-culturele accommodaties in onze gemeente doelmatig en efficiënt worden gebruikt.

#### ***Wat gaan we daarvoor doen?***

Nu ligt de exploitatie en beheer van onze sociaal-culturele accommodaties bij verschillende partijen. We willen dat deze exploitatie en beheer in één hand komt. Naar ons idee kunnen onze accommodaties dan efficiënter en doelmatiger worden geëxploiteerd. Daarom leggen we dit neer bij één professionele stichting. We gaan een stichting oprichten die start met de exploitatie en het beheer van jongerenaccommodatie Floriande. Dan volgen de 13 wijkcentra van MeerWaarde en de zes dorpshuizen die hebben gezegd hun exploitatie te willen overdragen. Ook gaat de stichting onze vijf jongerencentra exploiteren. Tenslotte komt de exploitatie en het beheer van ons CJG+. Voor het op- en inrichten van de organisatie hebben we een kwartiermaker aangesteld.

#### ***Wat mag het kosten?***

Bij het exploiteren en beheren van de accommodaties gaat het om eenerschikking van bestaand geld dat nu al in de begroting staat gereserveerd voor de exploitatie en het beheer van onze sociaal-culturele accommodaties. De kosten voor onze kwartiermaker dekken we uit de reguliere budgetten binnen de begroting.

#### ***Wie is daarvoor verantwoordelijk?***

Het college is verantwoordelijk voor de besluitvorming over de stichting. Uw raad wordt in de gelegenheid gesteld zijn wensen en bedenkingen over het oprichten van een stichting ter kennis van ons te brengen. Dat is volgens artikel 160, lid 2 van de Gemeentewet.

#### ***Wanneer en hoe zal de raad over de voortgang worden geïnformeerd?***

De raad wordt geïnformeerd over de voortgang in de Planning- en Controlcyclus.

## **2. Voorstel**

Op grond van het voorgaande hebben wij besloten om:

1. een stichting voor exploitatie en beheer van sociaal-culturele accommodaties op te richten;
2. de exploitatie en het beheer van de jongerenaccommodatie Floriande in deze stichting onder te brengen;
3. in te stemmen met de intentie om ook de exploitatie en het beheer van de overige sociaal-culturele accommodaties in onze gemeente in deze stichting onder te brengen;
4. de raad in de gelegenheid te stellen zijn wensen en bedenkingen over het oprichten van een stichting, binnen drie weken na ontvangst van deze nota, ter kennis van het college te brengen;
5. de bijgaande functieprofielen van de Raad van Toezicht vast te stellen;
6. onder voorbehoud van de wensen en bedenkingen van de raad de stichting op te richten en de statuten goed te keuren;
7. nadat de raad zijn wensen en bedenkingen heeft ingediend Gedeputeerde Staten van de provincie Noord-Holland toestemming te vragen de stichting op te richten (artikel 160, lid 3 van de Gemeentewet);
8. de brief met een antwoord op het advies van de WMO-raad vast te stellen;
9. deze nota ter informatie te zenden aan de raad.

## **3. Uitwerking**

### ***Wat willen we bereiken?***

Het college wil dat de sociaal-culturele accommodaties in onze gemeente doelmatig en efficiënt worden gebruikt. De doelstellingen voor de sociaal culturele- accommodaties zijn dat wijkgebouwen, dorpshuizen, jongerencentra en de centra voor senioren basisvoorzieningen zijn in een wijk of kern. De voorzieningen zijn een plek voor ontmoeting, ontspanning, (talent)ontwikkeling, informatie en advies. Daarmee zijn deze accommodaties een randvoorwaarde voor het uitvoeren van ons WMO beleid. In onze B&W nota 'Uitwerking Plan van Aanpak Sociaal-culturele Accommodaties' van 15 december 2009 (kenmerk 2009.0023428) kondigen wij een traject aan waarin we nagaan of we doelmatiger en efficiënter met onze accommodaties kunnen omgaan. De raad heeft deze nota besproken in zijn sessie van 21 januari 2010. Met deze nota willen we dat de exploitatie en het beheer van onze sociaal-culturele accommodaties in één hand komt. Nu ligt deze exploitatie en beheer bij verschillende partijen. Naar ons idee kunnen onze accommodaties efficiënter en doelmatiger worden geëxploiteerd. Daarom leggen we dit neer bij één professionele stichting. In uw sessie van 20 januari 2011 heeft u gesproken over het voorstel voor de realisatie van jongerenaccommodatie Floriande. U heeft deze realisatie goedgekeurd. Voor het exploiteren en beheren van deze accommodatie moet zo snel mogelijk een exploitant worden gevonden. Wij willen dat onze professionele organisatie voor exploitatie en beheer dit gaat doen.

### ***Wat gaan we daarvoor doen?***

#### **Aanleiding**

In onze nota 'Uitwerking Plan van Aanpak Sociaal-culturele accommodaties' (kenmerk 2009.0023428) hebben wij een wensbeeld neergelegd om exploitatie en het dagelijks beheer professioneel uit te voeren zodat vrijwilligers en agogische medewerkers zich volledig inzetten op het uitvoeren van activiteiten. Het professioneel beheren van de wijkaccommodaties en de dorpshuizen is een verzameling van taken en

verantwoordelijkheden die bedrijfseconomische deskundigheid vereisen. Uiteraard met gevoel en begrip voor de maatschappelijke omgeving waarin deze accommodaties staan.

### **Onderzoek naar exploitatie en beheer**

Het oprichten van een exploitant en beheerder voor sociaal-culturele accommodaties is een complex proces. Daarom hebben we de exploitatie en het beheer van de sociaal-culturele accommodaties die door Stichting MeerWaarde worden geëxploiteerd onderzocht. Dat hebben we ook gedaan voor de dorpshuizen. Aan de besturen van deze dorpshuizen hebben we ook gevraagd of men zich wil aansluiten bij de nieuwe exploitant en beheerder of dat men zelfstandig wil blijven. Vervolgens hebben we gekeken hoe een professionele organisatie voor exploitatie en beheer er uit ziet. Tot slot hebben we onderzocht hoe we een nieuwe organisatie willen invoeren. Hieronder gaan we in op de resultaten.

### **Bestaande exploitatie en beheer**

We hebben onderzocht hoe de exploitatie en het beheer er uit ziet van de accommodaties die Stichting MeerWaarde voor zijn rekening neemt. Dat hebben we ook gedaan voor de dorpshuizen.

#### *Resultaten onderzoek exploitatie en beheer sociaal-culturele accommodaties MeerWaarde*

De stichting MeerWaarde exploiteert en beheert voor ons 13 wijkcentra en vijf jongerencentra. Voor de wijkcentra gaan we uit van de budgetten die we daarvoor in de begroting hebben gereserveerd. Dat is een bedrag van € 1,2 miljoen. Dat is nog niet mogelijk voor de vijf jongerencentra. Het budget dat daarvoor in de begroting staat, bestaat uit één budget voor exploitatie en beheer én middelen voor activiteiten. Daarom hebben we de kwartiermaker opdracht gegeven samen met MeerWaarde te onderzoeken welk deel van het budget van deze vijf centra voor exploitatie en beheer bedoeld is. De deadline die we de kwartiermaker hebben meegegeven is dat dit klaar moet zijn eind 1<sup>e</sup> kwartaal 2012. Ook het krijgen van inzicht in de exploitatie en beheer van de wijkcentra van MeerWaarde moet eind 2<sup>e</sup> kwartaal 2012 helder zijn. Vervolgens neemt stichting MeerWaarde deze korting op in hun offerte over 2013. In onze bestuurlijke overleggen in 2011 met Stichting MeerWaarde heeft hun bestuur toegezegd volledig mee te werken aan de overdracht van de exploitatie en het beheer van 13 wijkcentra en vijf jongerencentra. Ook heeft men zich verbonden aan het halen van onze deadline van een volledige overdracht per 31 december 2012.

#### *Resultaten onderzoek exploitatie en beheer dorpshuizen*

Naast de wijkcentra hebben we in onze gemeente acht dorpshuizen die wij subsidiëren. Wij hebben onderzocht hoe de exploitatie en het beheer van deze dorpshuizen er uit ziet. Ook hebben we gevraagd welke dorpshuizen zich willen aansluiten bij onze organisatie voor exploitatie en beheer. Als we de exploitaties van de dorpshuizen bekijken valt op dat baractiviteiten en verhuur de belangrijkste inkomsten bronnen zijn. Ook zien we dat een groot potentieel aan vrijwilligers bijdraagt aan een positieve exploitatie. Een belangrijke kostenpost voor alle dorpshuizen is de aanwezigheid en omvang in uren van een professioneel beheerder. Deze beheerders zijn wel een belangrijke factor voor het succes en de levendigheid van een dorpshuis. De financiële status van onze dorpshuizen is dat deze een sobere financiële positie hebben met een beperkt eigen vermogen. Daarom laten we de mogelijkheden van 'sleutelplannen', naast professioneel beheer, zeker onderzoeken door onze kwartiermaker. We hebben ook gekeken naar de exploitatie- en beheersubsidie die de gemeente geeft aan de dorpshuizen. De analyse laat zien dat deze bedragen historisch zijn bepaald en niet een directe relatie hebben met de daadwerkelijke exploitatie en het beheer.

Tot slot hebben we onderzocht welke dorpshuisbesturen open staan voor een integratie met onze stichting. Van de acht dorpshuizen hebben zes aangegeven daarvoor open te staan. De twee andere willen graag zelfstandig blijven maar wel afstemmen. Alle besturen hebben als randvoorwaarden voor integratie meegegeven dat de activiteiten en programmering lokaal moeten blijven en dat de tarieven blijven passen bij de maatschappelijke functie van een dorpshuis. Onze conclusie is dat de dorpshuisbesturen zich inzetten voor een maatschappelijk ideëel doel dat een hoog maatschappelijk rendement heeft. Dat alles doen zij vanuit een sobere financiële positie.

### **Professionele organisatie voor exploitatie en beheer**

Wij hebben onderzocht hoe een professionele organisatie voor exploitatie en beheer er uit ziet. Hieronder gaan we in op:

- a. de uitgangspunten en randvoorwaarden waarin de exploitant en beheerder van jongerenaccommodatie Floriande gaat functioneren;
- b. de redenen voor het oprichten van een *nieuwe* stichting voor exploitatie en beheer;
- c. de stichting exploitatie en beheer;
- d. de uitvoeringsorganisatie van de stichting;
- e. de borging van de inbreng gebruikers en huurders;
- f. personele zaken;
- g. de wijze waarop we als gemeente de regie houden over de stichting.

#### *a. Uitgangspunten en randvoorwaarden*

De exploitatie van jongerenaccommodatie Floriande wordt de eerste opdracht voor de stichting. Voor deze op te richten stichting hanteren we een aantal uitgangspunten en randvoorwaarden. Hieronder vindt u deze punten:

1. We richten voor de exploitatie en het beheer van jongerenaccommodatie Floriande een stichting op.
2. De stichting betreft actief huurder, gebruikers en bewoners bij de exploitatie en het beheer. Daarmee zorgt de exploitant voor de borging van de lokale inbreng.
3. Bij exploitatie en beheer is de vastgoedexploitatie niet inbegrepen.
4. De op te richten exploitant en beheerder gaat jongerenaccommodatie Floriande exploiteren als een publieke culturele maatschappelijke voorziening.
5. We gaan een subsidierelatie aan met de stichting. De exploitatie en beheer richten zich op burgers en gebruikers uit het verzorgingsgebied. Bij de exploitatie heeft het maatschappelijke gebruik van Floriande altijd voorrang op commercieel gebruik. Gezien het maatschappelijke doel van de stichting houdt de gemeente regie op de tarieven die de exploitant hanteert.
6. Bij de jongerenaccommodaties hebben jongeren tussen de 12 en de 23 jaar voorrang op andere doelgroepen.
7. Volgens de Algemene Subsidie Verordening legt de exploitant en beheerder verantwoording af over zijn prestaties aan de gemeente.

#### *b. Een nieuwe stichting voor exploitatie en beheer*

Het voorstel is voor de exploitant en het beheer een nieuwe stichting op te richten. We hebben ook onderzocht of bestaande stichtingen in aanmerking komen voor de exploitatie en het beheer. Wij hebben besloten dat niet te doen omdat je met bestaande besturen te maken hebt die moeten meewerken aan een wijziging van statuten. Verder willen we als gemeente voldoende invloed hebben op de exploitant en beheerder.

*c. De stichting voor exploitatie en beheer*

Voor de rechtsvorm van de professionele exploitant en beheerder kiezen wij voor een stichting. Als bijlage ontvangt u de statuten van deze stichting. In deze stichting benoemen we een directeur/bestuurder die leiding geeft aan de organisatie. De benoeming van deze directeur/bestuurder bereidt onze kwartiermaker voor. Zij adviseert ons over het profiel en helpt met de selectie van deze functionaris. De directeur/bestuurder vertegenwoordigt de organisatie en beschikt over alle bevoegdheden die met het dagelijks en bestuurlijk functioneren te maken hebben. Boven de directeur/bestuurder staat een Raad van Toezicht (RvT) die belast is met het uitoefenen van toezicht en controle op de algemene zaken in de stichting als geheel en het functioneren van de directeur/bestuurder in het bijzonder. Leidend voor het beoordelen van juist en verantwoord functioneren van de directeur/bestuurder is de opdracht die wij geven aan de stichting. Voor de competenties van de leden van de RvT en de directeur/bestuurder hebben we functieprofielen vastgesteld (als bijlage). Verder willen we RvT leden met een Haarlemmermeerse of regionale binding. Maar kwaliteit en competenties zijn altijd doorslaggevend bij de samenstelling van de RvT. De leden van deze Raad worden gezocht en benoemd door de gemeente. Als er vacatures zijn, zoekt de Raad zelf nieuwe leden. Ook deze leden worden door ons benoemd. Bij de start van de exploitant en beheerder gaan wij niet direct een directeur/bestuurder aanstellen. We hebben besloten een kwartiermaker aan te stellen die onze stichting gaat op- en inrichten. Deze kwartiermaker is in het vierde kwartaal van 2011 begonnen met haar werk. De kwartiermaker is niet alleen deskundig als het gaat om het op- en inrichten van onze stichting. Zij heeft ook de kwaliteiten de verschillende partijen als dorpshuisbesturen, dorpsraden en stichting MeerWaarde te binden aan onze nieuwe stichting.

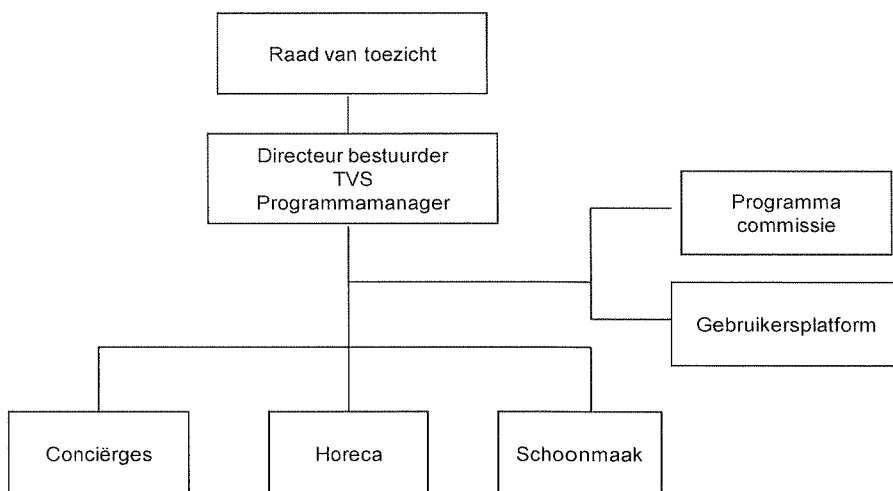
*d. de uitvoeringsorganisatie van de stichting*

De uitvoeringsorganisatie van de stichting wordt 'slank en slagvaardig' ingericht. Dit bereiken we door:

- het hanteren van een professionele, compacte, werkbare en slagvaardige structuur;
- het zo laag mogelijk in de organisatie neerleggen van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden;
- de benoeming van een directeur die in staat is en in staat wordt gesteld vorm en inhoud te geven aan maatschappelijk ondernemerschap.

Een zo hoog mogelijk maatschappelijk en financieel rendement is ons uitgangspunt. Het financiële uiteraard in de kaders van de maatschappelijke activiteiten. Hierbij hebben in de omgeving en wijk gewenste activiteiten altijd voorrang op commerciële activiteiten. Eén van de consequenties hiervan is dat incidentele en specialistische taken worden ingekocht als dat mogelijk is (bijvoorbeeld personeels- en salarisadministratie) en financieel gunstiger is dan het aanstellen van eigen personeel. De uitgewerkte taken van de stichting clusteren we in drie onderdelen. Dat zijn algemeen management, organisatorisch beheer en facilitair beheer. De directeur neemt de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de taken in de eerste twee clusters. In de praktijk betekent dit dat de directeur – als meewerkend voorman/vrouw – naast de directievoering belast is met het programmamanagement voor de verschillende accommodaties (organisatorisch beheer). Hierdoor zal de stichting met zo weinig mogelijke overheadlasten functioneren. Voor de dekking van deze kosten gebruiken we bestaand structureel budget voor exploitatie en beheer van onze huidige 26 sociaal-culturele accommodaties. Taken die horen bij de cluster facilitair beheer worden uitgevoerd door aan te stellen beheerders en conciërges. Voor wat betreft horeca en schoonmaak moeten we nog een afweging maken tussen zelf doen of uitbesteden op basis van een

kosten-batenanalyse. De structuur van de uitvoeringsorganisatie ziet er schematisch als volgt uit:



De zwaarte van de functie van de directeur wordt ook bepaald door de omvang van accommodaties die tot de verantwoordelijkheid van de stichting gaat behoren. Dat heeft vervolgens ook invloed op het profiel van deze functionaris. Als we duidelijkheid hebben over de startpositie van de beheerstichting en de 26 sociaal-culturele accommodaties daarin werken we ook het functieprofiel voor de directie uit. Daarnaast starten we een werving- en selectieproces voor de directeur. Tot die tijd en als voorbereiding op het aantreden van de directeur hebben we een kwartiermaker aangesteld. Deze kwartiermaker heeft alle plichten en bevoegdheden die de directeur ook gaat krijgen.

#### e. *Borging inbreng gebruikers*

Het doel van onze stichting is dat onze inwoners en aanbieders van welzijn onze sociaal-culturele accommodaties zoveel als mogelijk gebruiken voor hun activiteiten. We weten dat een aantal dorpsbesturen en inwoners hun zorg hebben uitgesproken of de nieuwe stichting voldoende naar hun wensen en ideeën zal gaan luisteren. We hebben deze zorg ter harte genomen en in de statuten hun inbreng verankerd. Dat doen we door het instellen van een programmacommissie en een gebruikersplatform. De programmacommissie is voor het borgen van de lokale inbreng en bestaat uit de georganiseerde gebruikers. Wij denken aan bijvoorbeeld organisaties als MeerWaarde en lokale verenigingen. De directeur/bestuurder moet minimaal twee keer per jaar afstemmen met deze commissie. In het gebruikersplatform staan de eindgebruikers centraal. Dat zijn de inwoners van onze dorpen en kernen die onze sociaal-culturele accommodaties gebruiken en laten leven. Dit platform adviseert gevraagd en ongevraagd de programmacommissie over hun wensen en ideeën. De directeur en zijn medewerkers moeten een goede antenne hebben voor hun omgeving. Met een dergelijke houding én de twee statutair verankerde organen hebben we de inbreng verzekerd van de aanbieders en gebruikers in onze accommodaties. Uiteraard zullen wij blijven toetsen of dit ook gebeurt. Eén van de opdrachten die de kwartiermaker van ons krijgt is het opstellen van reglementen voor de dagelijkse gang van zaken van het gebruikersplatform en de programmacommissie.

*f. Personele zaken*

We willen dat met de belangen van het personeel uit onze dorpshuizen en wijkcentra op een sociaal verantwoorde manier wordt omgegaan. Het niet meer exploiteren en beheren door de stichting MeerWaarde wil zeggen dat deze stichting subsidie moet afstaan. Daarom willen wij als college dat er een zorgvuldig proces wordt gevoerd volgens de regels van de Wet Overgang van Onderneming.

*g. Regie van gemeente over de stichting*

De gemeente zet verschillende beleidsinstrumenten in voor het voeren van regie, zodat we gepaste invloed houden op de organisaties die taken voor ons uitvoeren. Aan de andere kant vinden we dat de gemeente niet op de stoel van de uitvoeringsorganisaties moet gaan zitten. Als u kijkt naar de sturing op onze sociale culturele accommodaties voeren we op de volgende gebieden regie:

1. de gemeente heeft beslissende invloed op de bestuurlijke invulling van de exploitant en beheerder;
2. invloed op de activiteiten van de stichting. Wij bepalen wat er moet gebeuren. De stichting doet ons vervolgens een voorstel hoe men dat wil gaan uitvoeren;
3. de subsidiebeschikking aan de stichting;
4. de huurovereenkomst die we sluiten met de stichting.

**Opstarten van de organisatie**

Voor het oprichten van de stichting en het opstarten van de organisatie voor exploitatie en beheer hebben we een kwartiermaker aangesteld. Hieronder gaan we dieper in op de rol en de taak die we deze kwartiermaker hebben meegegeven. Het kwartiermakerschap vloeit voort uit het advies dat we hebben ontvangen over de op- en in te richten stichting voor exploitatie en het beheer van onze sociaal-culturele accommodaties. Het gaat in deze adviezen om:

- het oprichten van een beheerstichting voor jongerenaccommodatie Floriande in oprichting;
- het verrichten van onderzoek naar de mogelijkheden om beheertaken van meer sociaal-culturele accommodaties onder deze stichting te hangen.

Het exploitatie- en beheermodel voor jongerenaccommodatie Floriande moet worden omgezet in- en uitgebreid tot- een professionele organisatie voor het beheer en exploitatie van meer maatschappelijke accommodaties. De beheerstichting begint klein met het exploiteren en beheren van jongerenaccommodatie Floriande. De verantwoordelijkheid en het bijbehorend takenpakket van de te benoemen directeur/bestuurder kunnen dan qua omvang en zwaarte nog niet worden vastgesteld. Bovendien vergt het opstarten van de bedrijfsvoering van de beheerstichting andere competenties dan het aansturen van de structurele bedrijfsvoering. De werving en selectie voor de directeur/bestuurder gaan we invullen op basis van een profiel dat volledig is afgestemd op de structurele bedrijfsvoering van de stichting. Daarnaast wordt het in de opstartfase van groot belang geacht dat er sprake is van één verantwoordelijke die zich tot het uiterste inspant om jongerenaccommodatie Floriande een goede start te geven. Voor de vaste gebruikers, georganiseerde incidentele gebruikers, de dorps/wijkraad en de gemeente is het prettig om in deze fase te beschikken over één aanspreekpunt. De kwartiermaker is al bezig met de voorbereiding van de exploitatie van jongerenaccommodatie Floriande.

Verder maakt de kwartiermaker voor ons voorstellen over:

1. De bestuurlijke vormgeving en invulling van de RvT van de stichting voor exploitatie en beheer.
2. Het organiseren van samenwerking.
3. De activiteiten en programmering voorbereiden.
4. De huisvesting en inrichting.
5. Definitief financieringsplan opstellen.
6. Beheer- en exploitatieplan opstellen.

### **De accommodaties in de stichting**

De gemeente wil de volgende accommodaties en de bijbehorende exploitatie en beheer budgetten onder de stichting brengen. We beginnen met jongerenaccommodatie Floriande. Vervolgens zijn de 13 wijkcentra aan de beurt die door onze welzijnstichting worden geëxploiteerd. Ook zes dorpshuizen hebben aangegeven hun exploitatie en beheer te willen overdragen. Dan zijn de vijf jongerencentra aan de beurt. Tenslotte wordt de exploitatie en het beheer van ons Centrum Voor Jeugd en Gezin+ over gedragen. De stichting gaat daarmee de exploitatie en beheer van 26 accommodaties op zich nemen. Voor een overzicht van deze accommodaties verwijzen wij u naar de bijlage. Uiteraard worden bij de overdracht van deze exploitaties de budgetten die daarbij horen aan de stichting gegeven.

### **Participatie, consultatie en communicatie**

Het oprichten van een stichting voor exploitatie en beheer raakt diverse partijen in onze gemeente. Zo hebben we met alle dorpshuisbesturen overleg gevoerd over hun exploitatie en beheer. In deze overleggen hebben we ook gepeild in hoeverre men wil samen werken met onze stichting. Op 27 april 2011 hebben we een bijeenkomst belegd met de dorpshuisbesturen en hun geïnformeerd over de reulaten van ons onderzoek naar hun exploitatie en beheer. De nieuwe stichting voor exploitatie en beheer raakt de stichting MeerWaarde. In een bijeenkomst met hun directie en in diverse bestuurlijke overleggen in 2010 en 2011 hebben wij met hen gesproken over onze plannen. Onze visie op de resultaten van deze overleggen hebben we in drie brieven aan MeerWaarde neergelegd. Op 16 mei 2011 zijn de dorp- en wijkraden geïnformeerd over de stichting voor exploitatie en beheer. Zij zijn vertegenwoordigers van de lokale gemeenschap een belangrijke partner. Tot slot hebben we een advies gevraagd aan de WMO-raad over onze plannen. U ontvangt de reactie van deze raad (kenmerk2011/70454) als bijlage. Ook ontvangt u ons antwoord op het advies van de WMO-raad. Onze kwartiermaker gaat het vervolg samen oppakken met de bestuurders, gebruikers, vrijwilligers en beheerders van de sociaal-culturele accommodaties. Wij nemen graag het advies over van de WMO-raad dit in een zo vroeg mogelijk stadium te doen. Dus niet alleen als de exploitant al is opgericht maar ook in het proces dat daar aan vooraf gaat.

### **Planning**

In 2012 werven we en benoemen we de leden voor de RvT van de stichting. Ook richten we dan de stichting op. Vervolgens zorgt de kwartiermaker dat de exploitatie en het beheer van jongerenaccommodatie Floriande start. In 2012 zorgen we voor een overdracht van de wijkcentra die nu door MeerWaarde worden geëxploiteerd. Vervolgens zijn de vijf jongerencentra aan de beurt. In het derde kwartaal 2012 werven we een directeur/bestuurder. De stichting is dan op 1 januari 2013 volledig operationeel.



***Wat mag het kosten?***

Bij het exploiteren en beheren van de accommodaties die onder de stichting gaan vallen gaat het om een beschikking van bestaand structureel geld dat nu al in de begroting staat gereserveerd voor deze exploitatie en beheer. Dat wil zeggen dat de stichting voor exploitatie en beheer deze accommodaties budgettair neutraal gaat exploiteren. Dat geldt ook voor het oprichten van de stichting. Daarvoor hebben we geld gereserveerd in programma 4, product 628 en 630. We hebben deze opdracht ook mee gegeven aan onze kwartiermaker. De kwartiermaker gaan we eveneens betalen uit programma 4, product 628 en 630. Voor de 13 wijkcentra gaat het om een bedrag van € 1,2 miljoen (binnen programma 4, product 628). Voor de 6 dorpshuizen die over willen naar de nieuwe exploitant gaat het om een budget van €150.000 (binnen programma 4, product 628). Voor de jongerencentra (programma 6, product 627) en het CJG+ (programma 6, product 716) gaat de kwartiermaker onderzoeken welk deel van hun budget naar exploitatie en beheer gaat en welk deel voor activiteiten is bedoeld. Voor jongerenaccommodatie Floriande zijn we bezig een exploitatie opzet te maken. Ook daarvoor zijn middelen gereserveerd in programma 6, product 627. Bij het exploiteren en beheren van de accommodaties gaat het om een beschikking van bestaand geld dat nu al in de begroting staat gereserveerd voor de exploitatie en het beheer van onze sociaal-culturele accommodaties. De kosten voor onze kwartiermaker dekken we uit de reguliere budgetten binnen de begroting.

***Wie is daarvoor verantwoordelijk?***

Het college is verantwoordelijk voor de besluitvorming over de stichting. Uw raad wordt op basis van de nota van B&W in de gelegenheid gesteld zijn wensen en bedenkingen over het oprichten van een stichting ter kennis van ons te brengen. Dat is volgens artikel 160, lid 2 van de Gemeentewet.

***Wanneer en hoe zal de raad over de voortgang worden geïnformeerd?***

De raad wordt in de Planning- en Controlcyclus geïnformeerd.

**4. Ondertekening**

Hoogachtend,  
burgemeester en wethouders van de gemeente Haarlemmermeer,  
de secretaris,

de burgemeester,



drs. C.H.J. Brugman



drs. Th.L.N. Weterings

Onderwerp   Uitwerking exploitatie en beheer sociaal-culturele accommodaties  
Volgvel     10

Bijlage(n)

- statuten
- functieprofielen Raad van Toezicht
- Advies WMO-raad
- Brief college met antwoord op advies WMO-raad
- Overzicht van accommodaties in de stichting

Gemeente Haarlemmermeer  
Exploitatie en beheer sociaal culturele accommodaties

Concept statuten Stichting  
Exploitatie en beheer



---

Gemeente Haarlemmermeer  
Exploitatie en beheer sociaal culturele accommodaties

---

Concept statuten Stichting  
Exploitatie en beheer

CONCEPT

Datum  
26-07-2011  
Kenmerk  
N10-103.1080.sta  
Door  
AEA/SK  
Op aanvraag van  
Gemeente Haarlemmermeer

Notariële akte	4	
Statuten	4	
Naam en Zetel		4
Doel	4	
Organen		5
Financiële middelen		5
Raad van Toezicht		5
Samenstelling Raad van Toezicht		6
Benoeming leden Raad van Toezicht		6
Schorsing en ontslag leden Raad van Toezicht		7
Vergaderingen van de Raad van Toezicht		7
Besluitvorming Raad van Toezicht		8
Vergadering en besluitvorming overige organen		9
Het Bestuur		9
Samenstelling van het bestuur		10
Vergadering en besluitvorming van het bestuur		10
Benoeming, schorsing en ontslag		10
Vertegenwoordiging		11
Beperkingen bevoegd bestuur		12
Tegenstrijdig belang		12
Administratie en boekhoudplicht		13
Beleid en begroting		13
Boekjaar		13
Jaarrekening en jaarverslag bestuur		13
Jaarverslag Raad van Toezicht		14
De Programmacommissie		14
Het Gebruikersplatform		15
Statutenwijziging		15
Ontbinding		16
Vereffening		16
Reglementen		16
Geschillenregeling		17
Slotbepaling		17
Slotverklaringen		17

---

## Notariële akte

Heden [ ] verscheen voor mij, mr. ....

De heer ..... te dezen handelend in zijn hoedanigheid van burgemeester van de publiekrechtelijke rechtspersoon Gemeente Haarlemmermeer, statutair gevestigd te Hoofddorp, feitelijk gevestigd aan het adres ....., te 1234 AB Hoofddorp;

De verschenen personen, handelend als gemeld, verklaarden dat het college van Burgemeester en Wethouders van de gemeente Haarlemmermeer – hierna te noemen “de gemeente” conform het daartoe genomen besluit d.d. .... dat als bijlage 1 bij voorliggende oprichtingsakte is toegevoegd, bij deze een stichting wensen op te richten en daarvoor vaststellen het volgende:

### Statuten

#### Naam en Zetel

##### Artikel 1

1. De stichting draagt de naam: *Stichting <naam>*.
2. De stichting is gevestigd te Hoofddorp, gemeente Haarlemmermeer.
3. De stichting is opgericht voor onbepaalde tijd.

#### Doel

##### Artikel 2

1. De stichting heeft ten doel het fysiek beheren en exploiteren van gemeentelijke sociaal culturele accommodaties alsmede het stimuleren en ondersteunen van een vraaggestuurd sociaal cultureel activiteitenaanbod in de gemeente Haarlemmermeer en alles wat daarmee verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn in de ruimste zin des woords, zulks ter bevordering van de mogelijkheden tot activiteiten op het gebied van ontmoeting, ontspanning, ontwikkeling, ontplooiing, informatie en advies ten behoeve van wijk/dorpsbewoners in het algemeen en ouderen, jongeren en mensen met een beperking in het bijzonder. De stichting bevordert door haar handelen cultuurdeelname, maatschappelijke participatie en het imago van de sociaal-culturele sector in Haarlemmermeer en draagt op die wijze positief bij aan het woon- en leefklimaat van de gemeente.
2. De stichting tracht dit doel te bereiken door:
  - a) het fysiek beheren en exploiteren van sociaal culturele accommodaties in de gemeente Haarlemmermeer;
  - b) het bevorderen van respectievelijk het initiatief nemen tot het tot stand komen van een duidelijk herkenbaar lokaal inhoudelijk programma met sociaal

- culturele activiteiten in de gemeente Haarlemmermeer dat gestalte krijgt vanuit direct contact met de gebruikers;
- c) het verzamelen, bijhouden en verspreiden van informatie en het geven van advies gericht op het breed toegankelijk maken van de onder haar ressorterende sociaal culturele accommodaties en activiteiten;
  - d) structurele inhoudelijke afstemming met de gemeente Haarlemmermeer, waarbij de stichting zich tevens opwerpt als sparringpartner waar het de uitvoering van het gemeentelijk welzijnsbeleid betreft;
  - e) het vervullen van een rol als professioneel aanspreek- en ondersteuningspunt voor (kleinere) sociaal culturele organisaties;
  - f) alle andere wettige middelen die tot het doel van de stichting bevorderlijk kunnen zijn.

## Organen

### Artikel 3

De stichting kent de volgende organen:

- Raad van Toezicht;
- Bestuur;
- Programmacommissie;
- Gebruikersplatform.

## Financiële middelen

### Artikel 4

De inkomsten van de stichting zullen worden gevormd door:

- subsidies van de gemeente Haarlemmermeer;
- vergoedingen van verenigingen, instanties en andere gebruikers;
- horeca-inkomsten;
- overige baten vanuit de exploitatie van sociaal culturele accommodaties;
- inkomsten uit het vermogen van de stichting;
- al hetgeen de stichting voorts door erfstelling, legaat, schenking of op enigerlei andere wijze verkrijgt.

## Raad van Toezicht

### Artikel 5

De Raad van Toezicht is belast met het toezicht op en het controleren van de algemene gang van zaken in de stichting en door het Bestuur gevoerde beheer en beleid. De bevoegdheden van de Raad van Toezicht zijn:

- het vaststellen van door het bestuur ontwikkeld conceptueel beleid;
- het vaststellen van de door het bestuur op te stellen begroting;
- het vaststellen van de onder verantwoordelijkheid en regie van het bestuur opgestelde jaarrekening;
- het vaststellen van bezoldiging en overige arbeidsvoorwaarden van de bestuursleden;
- het schorsen van bestuursleden;

- de werving en selectie van bestuursleden bij een te ontstane vacature en het doen van een benoemingsvoordracht aan het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Haarlemmermeer.

## Samenstelling Raad van Toezicht

### Artikel 6

1. De Raad van Toezicht bestaat uit tenminste drie (3) en maximaal vijf (5) natuurlijke personen.
2. De Raad van Toezicht regelt de onderlinge taakverdeling en de werkwijze met het bestuur nader in het Reglement bedoeld in artikel 28 van deze statuten.
3. Gedurende het bestaan van een of meer vacatures kunnen de overblijvende leden, mits niet minder dan twee in getal, alle bevoegdheden van de Raad van Toezicht volledig uitoefenen.
4. Het lidmaatschap van de Raad van Toezicht is onverenigbaar met de functie van bestuurder of werknemer van de stichting.
5. Het lidmaatschap van de Raad van Toezicht is onverenigbaar met een lidmaatschap van het College van Burgemeester en Wethouders of de gemeenteraad van de gemeente Haarlemmermeer, met een functie als ambtenaar bij de gemeente Haarlemmermeer alsook onverenigbaar vanuit een rol in de zin van een advies- of klantrelatie.
6. De Raad van Toezicht kiest uit zijn midden een voorzitter en een plaatsvervangend voorzitter.
7. Leden van de Raad van Toezicht hebben een binding met de gemeente Haarlemmermeer.

## Benoeming leden Raad van Toezicht

### Artikel 7

1. De Raad van Toezicht voorziet zelf in zijn vacatures, behoudens initiële installatie welke geschiedt door het College van B&W van de gemeente Haarlemmermeer. Indien een vacature ontstaat, neemt de Raad van Toezicht onverwijld maatregelen tot aanvulling van zijn ledental. Gestreefd wordt naar een evenwichtige samenstelling van de Raad van Toezicht, zoals nader uitgewerkt in de door de Raad van Toezicht daartoe op te stellen profielschets. De profielschets wordt in het jaarverslag van de Raad van Toezicht opgenomen.
2. De leden van de Raad van Toezicht worden gekozen voor een periode van maximaal vier jaren en zijn na hun aftreden voor een volgende periode van maximaal vier jaren herbenoembaar. Zij treden af volgens een door de Raad van Toezicht op te stellen rooster van aftreden, welk rooster zodanig is vormgegeven dat behoud van de kwaliteit van de Raad van Toezicht is geborgd.
3. Alvorens tot benoeming of herbenoeming van een lid van de Raad van Toezicht over te gaan, stelt de Raad van Toezicht een schets op van het profiel waaraan de te benoemen kandidaat dient te voldoen en kan desgewenst een benoemingscommissie instellen.
4. De Raad van Toezicht kan zich bij de werving en selectie van kandidaten laten bijstaan door deskundigen.
5. Zodra door de zittende leden een geschikte kandidaat voor de vacature is geselecteerd, wordt deze voorgedragen aan het College van B&W van de gemeente Haarlemmermeer.



6. Het College van B&W benoemt en ontslaat de leden van de RvT.

## Schorsing en ontslag leden Raad van Toezicht

### Artikel 8

1. De Raad van Toezicht is bevoegd tot schorsing van zijn leden. Het College van B&W van de gemeente Haarlemmermeer dient hieromtrent schriftelijk geïnformeerd te worden. Ontslag van een lid van de Raad van Toezicht is onderhevig aan voorafgaande instemming van het College van B&W, waarbij een reactietermijn voor het College van B&W van 30 dagen dient te worden aangehouden. Het ontslag kan pas feitelijk geëffectueerd worden nadat het College schriftelijk heeft ingestemd.
2. Ieder lid van de Raad van Toezicht kan te allen tijde worden geschorst of –na gemeentelijke instemming- worden ontslagen door de Raad van Toezicht, wegens gedragingen waardoor de goede naam of de belangen van de stichting worden geschaad of wegens geestelijke onbekwaamheid, blijkend uit bijvoorbeeld duurzame opname in een psychiatrische inrichting of soortgelijke instelling.
3. Het lid over wiens schorsing of ontslag wordt beraadslaagd, moet in de vergadering de gelegenheid worden geboden om te worden gehoord en heeft het recht zich te verdedigen of te verantwoorden en zich hierbij te laten bijstaan door een derde.
4. Een besluit tot ontslag als bedoeld in lid 2 van dit artikel, dient te worden genomen met een meerderheid van de uitgebrachte stemmen - de stem van het desbetreffende lid hierbij buiten beschouwing gelaten - genomen in een vergadering waarin alle leden, behoudens eventueel het desbetreffende lid, aanwezig of vertegenwoordigd zijn. Hierbij dient artikel 8 lid 1 onverkort in acht genomen te worden.
5. Een schorsing - waartoe besloten kan worden met een gewone meerderheid van stemmen waarbij de stem van het desbetreffende lid buiten beschouwing blijft - die niet binnen drie maanden door een besluit tot ontslag wordt gevolgd, eindigt door het verloop van die termijn.
6. Een lid van de Raad van Toezicht kan voorts worden ontslagen om redenen dat het desbetreffende lid frequent en zonder opgaaf van geldige reden afwezig is op vergaderingen van de Raad van Toezicht. Ook hier is het gestelde in artikel 8, leden 1 en 4 onverkort van toepassing.
7. Een besluit tot schorsing of ontslag wordt binnen drie werkdagen nadat het besluit is genomen, schriftelijk en gemotiveerd meegedeeld aan het desbetreffende lid.
8. Behalve door periodiek aftreden en ontslag zoals bepaald in lid 1 en 6 van dit artikel, defungeert een lid van de Raad van Toezicht:
  - a) door opzegging door het lid, met inachtneming van een termijn van drie maanden, welke termijn in overleg met de Raad van Toezicht kan worden bekort;
  - b) door overlijden van het lid;
  - c) doordat zich ten aanzien van het lid een van de onverenigbaarheden als bedoeld in artikel 6 leden 4 en 5 van deze statuten voordoet.
9. In geval van aantoonbaar disfunctioneren kan het bestuur van de gemeente Haarlemmermeer een interventie plegen door schorsing of ontslag van één of meer leden van de Raad van Toezicht.

## Vergaderingen van de Raad van Toezicht

### Artikel 9

1. De Raad van Toezicht vergadert tenminste vier maal per jaar en voorts zo dikwijls als wenselijk wordt geacht. Een lid van de Raad van Toezicht dan wel van het Bestuur richt voor zo'n extra vergadering een verzoek aan de voorzitter van de Raad van Toezicht.
2. Indien de voorzitter in gebreke blijft binnen een maand na het indienen van het verzoek als hiervoor bedoeld een vergadering te beleggen, heeft de verzoeker zelf het recht een vergadering te beleggen, welke bij ontstentenis van de voorzitter en / of diens plaatsvervanger zelf in haar leiding kan voorzien. Oproeping tot de vergaderingen geschiedt door een ten minste zeven dagen voor de vergadering verzonden convocatie, waarin zo veel mogelijk de te behandelen onderwerpen zijn genoemd. Bepaalde onderwerpen moeten duidelijk en stellig genoemd worden, zoals besluiten over schorsing, ontslag, aanpassing van de statuten en opheffing van de stichting.
3. De leden van de Raad van Toezicht zijn niet bevoegd zich door een gevolmachtigde ter vergadering te doen vertegenwoordigen, met uitzondering van de in artikel 8 lid 4 en artikel 17 lid 4 bedoelde vergaderingen. Vertegenwoordiging kan in een dergelijke situatie uitsluitend geschieden door een ander lid van de Raad van Toezicht, door een advocaat of door een notaris.
4. De vergaderingen van de Raad van Toezicht worden bijgewoond door het Bestuur, tenzij de Raad van Toezicht te kennen heeft gegeven zonder het Bestuur te willen vergaderen.
5. Van vergaderingen van de Raad van Toezicht worden - door een door de Raad daartoe aan te wijzen aanwezige - notulen opgemaakt die op de volgende vergadering ter vaststelling worden voorgelegd. Van de notulen maakt een lijst van genomen besluiten deel uit. De notulen worden na vaststelling ondertekend door de voorzitter.

## Besluitvorming Raad van Toezicht

### Artikel 10

1. De Raad van Toezicht kan - voor zover in de statuten niet anders is bepaald - geen besluiten nemen, indien niet ten minste de helft van het totaal aantal zitting hebbende leden aanwezig is. De Raad van Toezicht is echter bevoegd ongeacht het aantal aanwezige leden een besluit te nemen indien dat besluit niet ter vorige vergadering kon worden genomen, omdat niet minimaal de helft van de zitting hebbende leden aanwezig was. Voorwaarde is dat het onderwerp tijdig en duidelijk in de uitnodiging van die volgende vergadering is geagendeerd.
2. Ieder lid dat niet is geschorst heeft een stem. Voor zover in deze statuten niet anders is bepaald, worden besluiten genomen met gewone meerderheid van stemmen.
3. Bij staking van stemmen in een vergadering waarin niet alle stemgerechtigde leden aanwezig zijn, wordt het besluit omtrent het voorstel uitgesteld tot de volgende vergadering. Indien in deze tweede vergadering de stemmen wederom staken, wordt het voorstel geacht te zijn verworpen. Voorwaarde is dat het onderwerp tijdig en duidelijk in de uitnodiging van die volgende vergadering is geagendeerd.
4. Het bepaalde in het vorige lid geldt niet voor de stemming over de benoeming van personen. Indien bij een stemming over de benoeming van personen op geen van de kandidaten de gewone meerderheid van stemmen is uitgebracht, vindt een herstemming plaats tussen de twee kandidaten die het hoogste aantal stemmen hebben verkregen. Indien er niet twee kandidaten zijn zoals bedoeld in de vorige zin, vindt eerst een tussenstemming plaats tussen de kandidaten die een gelijk aantal stemmen hebben verkregen in de eerste stemronde, alvorens de herstemming als bedoeld in de vorige zin plaatsheeft. Indien de stemmen staken in een herstemming of een tussenstemming, beslist het lot.

5. Stemming over zaken kan mondeling geschieden. Over personen dient schriftelijk gestemd te worden.
6. Besluiten kunnen ook buiten de vergadering geldig worden genomen, mits alle leden zich schriftelijk - waaronder begrepen elk via gangbare communicatiemiddelen overgebracht en op schrift ontvangen bericht - omtrent het voorstel hebben geuit en het besluit met algemene stemmen wordt genomen. Van de uitslag van de stemming wordt op de eerstvolgende vergadering door de voorzitter schriftelijk verslag gedaan.
7. In alle geschillen inzake stemmingen, waarin niet door de statuten is voorzien, beslist de voorzitter.

## Vergadering en besluitvorming overige organen

### Artikel 11

Het hiervoor in de artikelen 9 en 10 bepaalde is zo veel mogelijk en behoudens een afwijkende regeling in deze statuten, van overeenkomstige toepassing op de vergaderingen en de besluitvorming van de overige organen van de stichting, waaronder het Bestuur.

## Het Bestuur

### Artikel 12

1. Het Bestuur is belast met het besturen en het binnen en buiten rechte vertegenwoordigen van de stichting. Het Bestuur ontwikkelt en bepaalt het beleid en stuurt en coördineert alle processen die de missie, het doel, de resultaten en de kwaliteit van de werkzaamheden van de stichting dienen.
2. Het Bestuur voert op regelmatige basis (minimaal 4 maal per jaar) overleg met de Raad van Toezicht over behaalde resultaten, nieuw gewenst beleid -conform artikel 21 van deze statuten- en overige voor de bedrijfsvoering van de stichting relevante aspecten.
3. De Raad van Toezicht stelt de bezoldiging en verdere arbeidsvoorwaarden van de leden van het Bestuur vast.
4. Een delegatie vanuit de Raad van Toezicht voert jaarlijks een functioneringsgesprek met elk van de Bestuurders, een en ander zoals nader uitgewerkt in het Reglement bedoeld in artikel 28 van deze statuten. Van het functioneringsgesprek wordt melding gemaakt in het jaarverslag van de Raad van Toezicht.
5. Het Bestuur is eindverantwoordelijk voor de integrale financiële positie van de stichting en haar bedrijfsresultaten .
6. Aan het Bestuur komen alle bevoegdheden toe die niet aan andere organen van de stichting zijn toegekend, waaronder de aanstelling, schorsing en het ontslag van het personeel van de stichting.
7. Het Bestuur verschaft de Raad van Toezicht gevraagd en ongevraagd tijdig alle informatie, zodanig van inhoud, frequentie en kwaliteit dat bevorderd wordt dat de Raad van Toezicht haar opgedragen taken naar behoren kan uitoefenen.
8. Bestuurders kunnen geen deel uitmaken van de Raad van Toezicht en kunnen - behoudens ontheffing door de Raad van Toezicht - geen directielid of bestuurslid zijn of het lidmaatschap van een toezichthoudend of adviserend orgaan bekleden van een instelling die eenzelfde of een gelijksoortig doel heeft als de stichting.
9. Elke bestuurder doet aan de voorzitter van de Raad van Toezicht opgave van al zijn nevenfuncties, waaronder - maar niet beperkt tot - bestuursfuncties, commissariaten en adviseurschappen. Tevens wordt opgave gedaan van zakelijke banden tussen de stichting en een andere rechtspersoon of onderneming waarbij de bestuurder persoonlijk - direct of indirect - is betrokken.

10. In geval van belet of ontstentenis van alle bestuurders wordt het Bestuur waargenomen door de Raad van Toezicht, onverminderd zijn bevoegdheid daartoe een of meer personen met de dagelijkse leiding te belasten.

## Samenstelling van het bestuur

### Artikel 13

1. Het Bestuur bestaat uit een of meer leden.
2. In het geval van meerdere bestuurders, wordt door de Raad van Toezicht een van de bestuurders als voorzitter van het Bestuur in functie benoemd.
3. Het lidmaatschap van het Bestuur is onverenigbaar met een lidmaatschap van het College van Burgemeester en Wethouders of de gemeenteraad van de gemeente Haarlemmermeer ofwel met een functie als ambtenaar bij de gemeente Haarlemmermeer.

## Vergadering en besluitvorming van het bestuur

### Artikel 14

1. Indien het Bestuur uit meer dan één persoon bestaat, wordt ten minste twaalf (12) maal per jaar vergaderd en voorts zo dikwijls de voorzitter dit wenselijk acht, dan wel indien een of meer bestuurders daartoe een verzoek tot de voorzitter richten.
2. Indien de voorzitter van het Bestuur in gebreke blijft binnen een maand na het indienen van het verzoek als hiervoor bedoeld een vergadering te beleggen, heeft de verzoeker zelf het recht een vergadering te beleggen, welke bij ontstentenis van de voorzitter en/of diens plaatsvervanger zelf in haar leiding kan voorzien.
3. De bestuurders zijn niet bevoegd zich ter vergadering te doen vertegenwoordigen.
4. Het Bestuur kan - voor zover in de statuten niet anders is bepaald – geen besluiten nemen, indien niet ten minste de helft van het totaal aantal zitting hebbende leden - met een minimum van twee - ter vergadering aanwezig is.
5. Ieder lid heeft een stem. Voor zover in deze statuten niet anders is bepaald, worden besluiten genomen met gewone meerderheid van stemmen.
6. Bij staking van de stemmen, geeft de stem van de bestuursvoorzitter de doorslag.
7. In alle geschillen inzake stemmingen, waarin niet door de statuten wordt voorzien, beslist de voorzitter.
8. Van de vergaderingen van het bestuur worden notulen vervaardigd, die op de eerstvolgende vergadering worden goedgekeurd en ondertekend door de voorzitter.
9. Indien het Bestuur uit één persoon bestaat, hebben de voorgaande bepalingen in dit artikel geen belang.

## Benoeming, schorsing en ontslag

### Artikel 15

1. De bestuurders worden geselecteerd door de Raad van Toezicht. De selectie dient uit te monden in de voordracht van een nieuw kandidaat RvT-lid aan het College van B&W van de gemeente Haarlemmermeer. Van een dergelijke voordracht kan het College uitsluitend met redenen omkleed afwijken. Benoeming vindt eerst plaats nadat het College van B&W van de gemeente Haarlemmermeer heeft ingestemd met de kandidaat. Benoeming vindt plaats voor onbepaalde of bepaalde tijd, in welk laatste geval de duur van de benoeming bij het benoemingsbesluit wordt vastgesteld.

2. Alvorens tot benoeming of herbenoeming van een bestuurder over te gaan, stelt de Raad van Toezicht een schets op van het profiel waaraan de te benoemen kandidaat dient te voldoen en stelt desgewenst een benoemingsadviescommissie in. De Raad van Toezicht kan zich bij de werving en selectie van kandidaten doen bijstaan door deskundigen.
3. Een bestuurder kan door de Raad van Toezicht worden geschorst of ontslagen:
  - a. indien de desbetreffende bestuurder niet naar behoren functioneert;
  - b. indien zich een onverenigbaarheid voordoet zoals bedoeld in artikel 13 lid 3 van deze statuten;
  - c. indien zich naar het oordeel van de Raad van Toezicht een andere onverenigbaarheid van hoedanigheden voordoet en de desbetreffende bestuurder na hiertoe te zijn gemaand, hierin geen verandering heeft aangebracht;
  - d. en voorts in alle gevallen wegen gedragingen waardoor de goede naam of de belangen van de stichting worden geschaad of wegens geestelijke onbekwaamheid, blijkend uit bijvoorbeeld duurzame opname in een psychiatrische inrichting of soortgelijke instelling.
4. De Raad van Toezicht is bevoegd tot schorsing of ontslag van een bestuurder. Het College van B&W van de gemeente Haarlemmermeer dient te allen tijde over schorsingen geïnformeerd te worden. Voor ontslag is instemming noodzakelijk van het College van B&W van de gemeente Haarlemmermeer.
5. Een bestuurslid dat geschorst is, kan de aan zijn functie verbonden rechten en bevoegdheden niet uitoefenen. Het lid over wiens schorsing of ontslag wordt beraadslaagd, moet in de desbetreffende vergadering de gelegenheid worden geboden om te worden gehoord en heeft het recht zich te verdedigen of te verantwoorden en zich hierbij te laten bijstaan door een derde.
6. Een schorsing – waartoe kan worden besloten met een gewone meerderheid van stemmen en met in acht neming van het gestelde in lid 4 – die niet binnen drie maanden door een besluit tot verlenging van de schorsing of ontslag wordt gevolgd, eindigt door het verloop van die termijn. Na een besluit tot verlenging van de schorsing – waartoe eveneens het gestelde in lid 4 in acht genomen dient te worden – geldt opnieuw de hiervoor vermelde driemaandstermijn.
7. Een besluit tot ontslag dient met algemene stemmen in een vergadering te worden genomen waarin alle leden aanwezig zijn en kan eerst geëffectueerd worden met in acht name van het gestelde in lid 4 van dit artikel.
8. Een besluit tot schorsing of ontslag wordt schriftelijk en gemotiveerd meegedeeld aan de betreffende bestuurder. Een besluit tot schorsing of ontslag wordt binnen drie werkdagen nadat het besluit genomen is schriftelijk en gemotiveerd medegedeeld aan de betreffende bestuurder.
9. Het bestuurderschap eindigt voorts:
  - a. door opzegging door het lid, met inachtneming van een termijn van drie maanden, welke termijn in overleg met de Raad van Toezicht kan worden bekort;
  - b. bij benoeming voor bepaalde tijd, door het verstrijken hiervan, indien geen herbenoeming plaats heeft;
  - c. door overlijden van het lid;
  - d. door ontslag door de rechtbank.

## Vertegenwoordiging

### Artikel 16

Het Bestuur bestaat uit een of meer personen, die onverminderd het elders in deze statuten bepaalde, ieder voor zich de stichting in en buiten rechte vertegenwoordigen.

## Beperkingen bevoegd bestuur

### Artikel 17

1. Het Bestuur is slechts na voorafgaande goedkeuring van de Raad van Toezicht bevoegd te besluiten overeenkomsten aan te gaan tot verkrijging, vervreemding en bezwaring van registergoederen en tot het aangaan van overeenkomsten waarbij de stichting zich als borg of hoofdelijk medeschuldenaar verbindt, zich voor een derde sterk maakt of zich tot zekerheid voor een schuld van een ander verbindt.
2. Onverminderd het elders in deze statuten bepaalde is het Bestuur ook onbevoegd zonder voorafgaande toestemming van de Raad van Toezicht besluiten te nemen of besluiten uit te voeren inzake:
  - a. het aangaan van een duurzame middellijke of onmiddellijke samenwerking van de stichting met andere (rechts)personen, alsmede het verbreken van een zodanige samenwerking, indien deze samenwerking of de verbreking daarvan van ingrijpende betekenis is.
  - b. het aanvragen van het faillissement van de stichting of van surseance van betaling.
  - c. het aangaan van geldleningen boven een door de Raad van Toezicht gestelde limiet, daaronder niet begrepen het gebruikmaken van een reeds bestaande kredietfaciliteit.
3. Het Bestuur heeft voor het optreden in gerechtelijke procedures, gevoerd door of tegen de stichting, voorafgaande toestemming van de Raad van Toezicht nodig, met uitzondering van procedures die uitsluitend betrekking hebben op incassokwesties. Indien de stichting in kort geding als gedaagde in een procedure wordt betrokken is het Bestuur alleen bevoegd namens de stichting op te treden indien daartoe voorafgaand schriftelijk mandaat wordt verkregen van de voorzitter van de Raad van Toezicht of, bij niet tijdige bereikbaarheid, diens plaatsvervanger.
4. Indien dat bij wettelijk voorschrift of bij de subsidieverlening is vastgelegd, behoeft de stichting voor bepaalde door of namens haar te verrichten rechtshandelingen voorafgaande toestemming van de subsidieverstrekker.

## Tegenstrijdig belang

### Artikel 18

1. In alle gevallen waarin bij de vertegenwoordiging van de stichting door het Bestuur een tegenstrijdig belang bestaat of kan gaan bestaan tussen de stichting en een of meer bestuurders, wordt de stichting uitsluitend vertegenwoordigd door de Raad van Toezicht.
2. In geval van een bestaand of te verwachten tegenstrijdig belang, bedoeld in het vorige lid van dit artikel, meldt de desbetreffende bestuurder dit onverwijld aan de Raad van Toezicht.
3. Bij de besluitvorming door het Bestuur om rechten toe te kennen aan of verplichtingen kwijt te schelden van de echtgenoot, de geregistreerde partner of een bloedverwant van een bestuurder, komt aan deze bestuurder geen stemrecht toe. Indien het bestuur maar uit een bestuurder bestaat, komt in de gevallen als hier bedoeld de besluitvorming toe aan de Raad van Toezicht.

## Administratie en boekhoudplicht

### Artikel 19

1. Het bestuur is verplicht van de vermogenstoestand van de stichting en van alles betreffende de werkzaamheden van de stichting op een zodanige wijze een administratie te voeren en de daartoe behorende boeken, bescheiden en andere gegevensdragers op zodanige wijze te bewaren dat daaruit te allen tijde de rechten en verplichtingen van de stichting kunnen worden gekend.
2. Leden van de Raad van Toezicht hebben - voor zover van belang voor een juiste uitoefening van hun toezichthoudende taak- tijdens normale kantooruren toegang tot de administratie van de stichting. Het Bestuur verstrekt desgevraagd door een lid van de Raad van Toezicht, gegevens uit de administratie van de stichting aan de Raad van Toezicht.
3. De in het vorige lid bedoelde administratie dient zodanig te zijn ingericht dat zij het inzicht in het beleid en de voortgang en de resultaten van het beleid ondersteunt. De Raad van Toezicht kan het Bestuur daartoe bindende aanwijzingen geven.
4. Het Bestuur dient de in lid 1 van dit artikel bedoelde boeken en bescheiden gedurende zeven jaren te bewaren.

## Beleid en begroting

### Artikel 20

1. Jaarlijks wordt uiterlijk op 1 juli door het Bestuur een beleidsplan en een daarbij behorende begroting voor dat komende boekjaar opgesteld en ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht.
2. Jaarlijks wordt uiterlijk op 1 september door het Bestuur tevens een meerjarenbeleidsplan voor de komende driejaarsperiode met een daarbij behorende meerjarenbegroting opgesteld en ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht.

## Boekjaar

### Artikel 21

Het boekjaar van de stichting loopt van een januari tot en met eenendertig december.

## Jaarrekening en jaarverslag bestuur

### Artikel 22

1. De Raad van Toezicht benoemt een registeraccountant die belast is met het onderzoek van de jaarstukken die door het Bestuur zijn opgemaakt en formuleert de opdracht voor dat onderzoek.
2. Het Bestuur stelt na afloop van ieder boekjaar een jaarrekening en jaarverslag op en legt deze binnen drie maanden na het einde van het boekjaar ter goedkeuring voor aan de Raad van Toezicht. Het Bestuur legt daarbij de bevindingen en de verklaring van de registeraccountant over. De in dit lid bedoelde goedkeuring door de Raad van Toezicht wordt niet eerder verleend dan dat door die Raad met de accountant over diens bevindingen van gedachten is gewisseld.

3. De jaarrekening en het jaarverslag dienen te corresponderen met de begroting en het beleidsplan van hetzelfde boekjaar.
4. In het jaarverslag worden de naam, leeftijd, geslacht en nevenfuncties als bedoeld in artikel 12 lid 9 van deze statuten, van elk van de bestuurders vermeld.
5. De Raad van Toezicht verleent na goedkeuring van de jaarstukken kwijting aan de bestuurders ter zake van het door hen gevoerde bestuur over het afgelopen boekjaar.

## Jaarverslag Raad van Toezicht

### Artikel 23

1. De Raad van Toezicht maakt binnen zes maanden na afloop van het boekjaar van de stichting een verslag op van zijn werkzaamheden in het afgelopen boekjaar.
2. Het verslag van de Raad van Toezicht vermeldt, onverminderd het elders in deze statuten bepaalde, in ieder geval:
  - a. het aantal vergaderingen van de Raad van Toezicht;
  - b. het oordeel van de Raad van Toezicht over de algemene gang van zaken in de stichting;
  - c. de naam, leeftijd, geslacht en overige relevante gegevens van elk van de leden van de Raad van Toezicht.
3. De Raad van Toezicht evalueert de behaalde resultaten op de onderscheidene beleidsterreinen aan de hand van de gestelde doelen en bijbehorende budgetten en legt zijn bevindingen ter zake neer in zijn verslag.
4. Omtrent het al dan niet verlenen van kwijting wordt melding gemaakt in het jaarverslag van de Raad van Toezicht.

## De Programmacommissie

### Artikel 24

1. Indien en zolang door het Bestuur met instemming van Burgemeester en Wethouders niets anders wordt besloten, kent de stichting voor iedere accommodatie -danwel een combinatie van accommodaties- een Programmacommissie.
2. De Programmacommissie heeft een adviesfunctie naar het Bestuur, al dan niet op verzoek, dit ter borging van structuur en lokale belangenbehartiging.
3. Bij de samenstelling van de Programmacommissie wordt uitgegaan van een door de vaste en georganiseerde gebruikers uit zijn midden te kiezen vertegenwoordiging aangevuld met gemeentelijke wijk- en buurtwerkers.
4. De samenstelling van de Programmacommissie en de wijze van benoeming van haar leden, haar verdere bevoegdheden en werkwijze zijn geregeld in een door het Bestuur met instemming van Burgemeester en Wethouders vastgesteld reglement dat als bijlage aan voorliggende oprichtingsakte is toegevoegd. De bepalingen van het reglement kunnen door het Bestuur van de stichting worden gewijzigd in overleg met en instemming van Burgemeester en Wethouders. De bepalingen van het reglement mogen niet in strijd zijn met de wet of enige bepaling in voorliggende oprichtingsakte.
5. De taak van de Programmacommissie bestaat uit het opstellen van het (jaar)programma voor en de gezamenlijke programmering van de sociaal culturele accommodaties enerzijds en het voeren van overleg met het Gebruikersplatform en het meenemen van input uit dit platform in voornoemd programma en voornoemde programmering anderzijds.
6. De Programmacommissie wordt voorgezeten en aangestuurd door de eindverantwoordelijke van de stichting.



7. De Programmacommissie benoemt uit zijn midden een secretaris, een vice-voorzitter en een vice-secretaris.
8. De programmacommissie heeft geen dwingende rechten en geen vetorecht op besluiten.
9. De Programmacommissie vergadert tenminste twee (2) maal per jaar, zoals bij reglement nader zal worden geregeld.

## Het Gebruikersplatform

### Artikel 25

1. Indien en zolang door het Bestuur met instemming van Burgemeester en Wethouders niets anders wordt besloten, kent de stichting voor iedere accommodatie -danwel een combinatie van accommodaties- een Gebruikersplatform.
2. Het Gebruikersplatform heeft als functie het gevraagd en ongevraagd adviseren van de Programmacommissie over alle aspecten met betrekking tot programma, programmering en gebruik van de sociaal culturele accommodaties.
3. In het Gebruikersplatform zijn vertegenwoordigd alle vaste, georganiseerde en incidentele gebruikers alsmede individuele burgers.
4. Het Gebruikersplatform komt minimaal twee keer per jaar bijeen.
5. Vergaderingen van het Gebruikersplatform vinden plaats voorafgaand aan vergaderingen van de Programmacommissie, zodanig dat de input van het Gebruikersplatform naar deze commissie kan worden meegenomen.
6. Het Gebruikersplatform vergadert tenminste twee (2) maal per jaar, zoals bij reglement nader zal worden geregeld.

## Statutenwijziging

### Artikel 26

1. Het Bestuur is bevoegd de statuten te wijzigen. Het besluit daartoe zal slechts kunnen worden genomen in een speciaal daartoe belegde vergadering.
2. In de statuten kan niet eerder een wijziging worden aangebracht dan na schriftelijke goedkeuring van de Raad van Toezicht en het College van B&W van de gemeente Haarlemmermeer. Voor een besluit tot goedkeuring van de Raad van Toezicht is een meerderheid vereist van twee derde van het aantal geldig uitgebrachte stemmen in een vergadering waarin alle leden van de Raad van Toezicht aanwezig dienen zijn. Zijn niet alle leden aanwezig, dan kan met toepassing van artikel 9 lid 3 van deze statuten een nieuwe vergadering worden uitgeschreven waarin met gelijke meerderheid als omschreven in de vorige zin tot goedkeuring van de statutenwijziging kan worden besloten indien tenminste drie(3) leden van de Raad van Toezicht aanwezig zijn.
3. Een statutenwijziging treedt op zijn vroegst in werking nadat ter zake een notariële akte is opgemaakt. Het Bestuur is verplicht een authentiek afschrift van de akte van wijziging, alsmede van de gewijzigde statuten, neer te leggen ten kantore van het openbaar handelsregister, gehouden door de Kamer van Koophandel, waaronder de stichting ressorteert.

## Ontbinding

### Artikel 27

1. Het Bestuur is bevoegd de stichting te ontbinden. Op het daartoe te nemen besluit is toepasselijk hetgeen in artikel 26 van deze statuten is bepaald aangaande een besluit tot statutenwijziging.
  
2. De stichting wordt bovendien ontbonden:
  - a. door insolventie nadat zij in staat van faillissement is verklaard door opheffing van het faillissement wegens de toestand van de boedel;
  - b. door een rechterlijke uitspraak in de bij wet genoemde gevallen.

## Vereffening

### Artikel 28

1. De vereffening geschiedt door het Bestuur.
2. De stichting blijft na haar ontbinding voortbestaan indien en voor zover dit voor de vereffening van haar zaken nodig is.
3. Gedurende de vereffening blijven de bepalingen van de statuten zo veel mogelijk en voorzover nodig van kracht.
4. De Raad van Toezicht bepaalt welke bestemming -na betaling van alle schulden- aan de overgebleven bezittingen van de stichting zal worden gegeven, met dien verstande dat het saldo moet worden bestemd voor een doel dat het doel van de stichting zo veel mogelijk nabijkomt.
5. Na afloop van de vereffening moeten de boeken en bescheiden van de ontbonden stichting gedurende tenminste zeven jaar of gedurende de periode die daarvoor vanuit wet- en regelgeving wordt voorgeschreven worden bewaard door de persoon, de instantie of de organisatie, die daartoe bij het besluit tot ontbinding door het bestuur is aangewezen. Heeft geen aanwijzing plaatsgevonden of kan aan die aanwijzing geen gevolg worden gegeven, dan heeft de bewaring plaats door de jongste der vereffenaars.

## Reglementen

### Artikel 29

De Raad van Toezicht stelt een Reglement vast waarin nadere regels worden gesteld over de werkwijze van het Bestuur en de Raad van Toezicht. Dit Reglement bevat in ieder geval een nadere regeling omtrent:

- a. periodieke bezinning op het voor de stichting gewenste besturingsmodel;
- b. het voeren, vastleggen en archiveren van de jaarlijks te houden functioneringsgesprekken met elk van de bestuurders;
- c. het instellen en bemensen van een secretariaat ten behoeve van het functioneren van de Raad van Toezicht;
- d. periodiek overleg over de relatie met het Bestuur;
- e. periodiek overleg over de wenselijkheid van (continuering van) een verzekering tegen bestuurdersaansprakelijkheid;
- f. en het vaststellen van het vergaderrooster van de Raad van Toezicht en de gezamenlijke vergaderingen met het Bestuur.

#### Artikel 30

De reglementen van de stichting mogen geen bepalingen bevatten welke in strijd zijn met de bepalingen van deze statuten of de wet.

### Geschillenregeling

#### Artikel 31

1. Partijen zullen zich inspannen om geschillen zo mogelijk in der minne op te lossen. Indien dat onverhoopt niet lukt, zullen partijen trachten, op aangeven van de meest gereede partij, het betreffende geschil via mediation op te lossen, tenzij dat wegens spoedeisendheid redelijkerwijs niet goed mogelijk is.
2. Indien mediation niet tot een oplossing leidt, worden alle geschillen die naar aanleiding van deze overeenkomst mochten ontstaan, van welke aard en omvang ook, daaronder mede begrepen die, welke slechts door één van de partijen als zodanig worden beschouwd, voorgelegd aan de bevoegde rechter, tenzij partijen arbitrage overeenkomen.

### Slotbepaling

#### Artikel 32

In alle gevallen waarin deze statuten niet voorzien beslist het Bestuur.

### Slotverklaringen

In te voegen gestandaardiseerde notariële tekst.



---

Gemeente Haarlemmermeer  
Exploitatie en beheer sociaal culturele accommodaties

---

Notitie functieprofielen

Datum  
25-07-2011  
Kenmerk  
N10-101.1080.prof  
Door  
AEA/SK  
Op aanvraag van  
Gemeente Haarlemmermeer

---

Inhoudsopgave	Hoofdstuk	Pagina
Inleiding	Hoofdstuk 1	4
1.1 Achtergronden		4
1.2 Missie en visie stichting		4
Leden Raad van Toezicht	Hoofdstuk 2	5
2.1 De RvT		5
2.2 Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden RvT-leden		5
2.3 Kerncompetenties en profielschetsen RvT-leden		6
2.4 Werving en selectie kandidaat RvT-leden		8
Bestuur/directie	Hoofdstuk 3	10
3.1 Context		10
3.2 Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden		10
3.3 Specifieke beperkingen		11
3.4 Resultaatgebieden		11
3.5 Profiel		12
3.7 Fasering en planning		15

## 1.1 Achtergronden

Ten aanzien van de nieuwe professionele organisatie voor exploitatie en beheer streeft de gemeente Haarlemmermeer er naar te komen tot een zelfstandige beheervorm. Hiervoor gaat zij een nieuwe rechtspersoon oprichten in de vorm van een stichting.

Mede op basis van daartoe ingewonnen advies heeft de gemeente Haarlemmermeer besloten voor het beheer en de exploitatie een stichting op te richten. Ingegeven door de schaalgrootte en de complexiteit van de exploitatie, maar ook om slagvaardig en bedrijfsmatig functioneren zo veel mogelijk te bevorderen, is daarbij gekozen voor de zogenaamde “moderne stichting” met een directeur-bestuurder. Tevens is geadviseerd om -gezien het maatschappelijk doel dat met de stichting wordt nagestreefd- een Raad van Toezicht in te stellen die toeziet op het functioneren van de directeur-bestuurder en controleert of afspraken in maatschappelijke- en/of gemeentelijke zin op de juiste wijze worden nagekomen.

Naast een bestuur en een Raad van Toezicht kent de stichting nog een tweetal statutair verankerde organen: een Programmacommissie en een Gebruikersplatform.

In voorliggende notitie wordt de nadere uitwerking gepresenteerd van de gewenste profielen van de leden van de Raad van Toezicht alsmede de directeur-bestuurder. Ook wordt een advies gegeven inzake de werving en selectie van betreffende functionarissen.

## 1.2 Missie en visie stichting

Voor de op te richten stichting is navolgende **missie** geformuleerd:

*Het bevorderen van cultuurdeelname en maatschappelijke participatie met als resultante hiervan het positief bijdragen aan het woon- en leefklimaat binnen de gemeente Haarlemmermeer.*

Deze missie wordt in de praktijk gebracht op basis van navolgend (statutair) **doel**:

*De stichting heeft tot doel het beheren en exploiteren van gemeentelijke sociaal culturele accommodaties alsmede het stimuleren en ondersteunen van een marktconform sociaal cultureel activiteitenaanbod in de gemeente Haarlemmermeer en alles wat daarmee verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn in de ruimste zin des woords, zulks ter bevordering van de mogelijkheden tot activiteiten op het gebied van ontmoeting, ontspanning, ontwikkeling, ontplooiing, informatie en advies ten behoeve van wijk/dorpsbewoners in het algemeen en ouderen, jongeren en mensen met een beperking in het bijzonder.*

*De stichting bevordert door haar handelen cultuurdeelname, maatschappelijke participatie en het imago van de sociaal-culturele sector in Haarlemmermeer en draagt op die wijze positief bij aan het woon- en leefklimaat van de gemeente. De stichting beoogt niet het maken van winst.*

## 2.1 De RvT

De door de gemeente Haarlemmermeer op te richten stichting wordt c.q. is belast met een belangrijk maatschappelijk doel: het beheren en exploiteren van onze sociaal-culturele accommodaties. Deze accommodaties vervullen een belangrijke functie als onderdeel van de algemene voorzieningen in de gemeente, maar zijn ook een instrument waarmee gemeentelijke beleidsdoelstellingen gerealiseerd kunnen/moeten worden. Hoewel enerzijds een slagvaardige en bedrijfsmatige structuur wordt nagestreefd, waarvoor autonoom handelen een vereiste is, neemt de afstand van de gemeente Haarlemmermeer tot de dagelijkse bedrijfsvoering van de betrokken sociaal culturele voorzieningen af en is het succes van voornoemde bedrijfsvoering in hoge mate afhankelijk van de kwaliteiten en het functioneren van de directeur-bestuurder. Om risico's te beperken en het functioneren van de stichting c.q. de directeur-bestuurder goed te kunnen monitoren en toetsen, wordt een Raad van Toezicht ingesteld.

## 2.2 Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden RvT-leden

Bij de stichting heeft de directie een bestuurlijke verantwoordelijkheid. Bestuurlijke bevoegdheden liggen derhalve bij de directeur(-bestuurder). De Raad van Toezicht is belast met het uitoefenen van toezicht en controle op de algemene gang van zaken binnen de stichting als geheel en het functioneren van de directeur-bestuurder in het bijzonder. De RvT beweegt zich derhalve wat meer op afstand, maar is formeel de werkgever van de directeur-bestuurder. Dit betekent echter niet dat afzijdigheid van de RvT-leden mag worden verwacht, maar juist dat zij waar gewenst een inhoudelijke inbreng hebben ten behoeve van de directie. De RvT heeft naast een controlerende rol op afstand ook een adviserende en vaststellende betrokkenheid bij het tot stand komen van de hoofdlijnen van het strategische beleid.

De RvT ziet hiermee toe op een juist en verantwoord functioneren van de stichting en bijbehorende directeur-bestuurder. Om deze taak te kunnen vervullen worden navolgende statutaire bevoegdheden voor de Raad van Toezicht voorgesteld:

- het vaststellen van door de directeur-bestuurder ontwikkeld conceptueel beleid;
- het vaststellen van de door de directeur-bestuurder op te stellen begroting;
- het vaststellen van de onder verantwoordelijkheid en regie van de directeur-bestuurder opgestelde jaarrekening;
- het vaststellen van bezoldiging en overige arbeidsvoorwaarden van de directeur-bestuurder;
- het schorsen van de directeur-bestuurder;
- het ontslaan (na voorafgaande instemming van het College van B&W);
- de werving en selectie van een directeur-bestuurder bij een te ontstane vacature en het vervolgens voordragen van het kandidaat-lid aan het College van B&W van de gemeente Haarlemmermeer.

De RvT bestaat uit minimaal 3 en maximaal 5 leden en dient als entiteit (het geheel van de leden) te beschikken over de benodigde kennis, ervaring en kerncompetenties om op afstand te kunnen toezien en controleren. De profielschets met bijbehorende kerncompetenties is hiertoe opgenomen in paragraaf 2.3. De RvT-leden zetten deze kennis, ervaring en kerncompetenties



in om op een goede wijze te kunnen dienen als sparringpartner voor de directeur-bestuurder. De vergoeding van RvT-leden wordt ieder jaar door het college vastgesteld.

Leden van de Raad van Toezicht worden benoemd voor een periode van 4 jaar, met een maximale verlengingsperiode van nog eens 4 jaar. De Raad van Toezicht draagt zelf zorg voor een rooster van aftreden dat zodanig is vormgegeven dat de kwaliteit van dit toezichthoudend orgaan is geborgd.

### 2.3 Kerncompetenties en profielschetsen RvT-leden

De Raad van Toezicht dient haar rol als toezichthoudend en controlerend orgaan transparant en onpartijdig uit te kunnen oefenen. Om deze reden dienen leden van de Raad van Toezicht:

- te beschikken over de gewenste kennis, kunde en ervaring als opgenomen in deze profielschets;
- geen politieke, bestuurlijke- of arbeidsrechtelijke relatie hebben met de gemeente Haarlemmermeer;
- geen advies- of klantrelatie onderhouden met de gemeente Haarlemmermeer.

Voor de werving zijn profielen opgesteld om te waarborgen dat in de Raad verschillende deskundigheden in voldoende mate aanwezig zijn. Bij de bepaling van de samenstelling spelen de volgende factoren een rol:

- een goede balans tussen leeftijd, geslacht, nationaliteit, ervaring, sociaal-culturele achtergrond van de individuele leden van de RvT;
- minimaal 2 (in geval van 3 RvT leden) of 3 leden (in geval van 5 RvT leden) dienen woonachtig of werkend te zijn in de gemeente Haarlemmermeer;
- de volgende expertisegebieden zijn qua teamsamenstelling goed vertegenwoordigd (RvT-leden dienen over één of meerdere kennisgebieden en vaardigheden te beschikken, waarbij het uitgangspunt is dat bij de samenstelling van de RvT vooral gekeken wordt of de *totale* groep op de genoemde kennisgebieden voldoende in huis heeft):
  - sociaal-cultureel;
  - juridisch/HRM;
  - financieel-economisch;
  - bestuurlijk en algemeen management;
  - PR, marketing & commercie;
  - Verwantschap met (maatschappelijk) vastgoed, bouwen en (technisch) gebouwenbeheer.

#### 2.3.1 Profiel Raad van Toezicht

Leden van de Raad van Toezicht worden geacht:

- te passen binnen de samenstelling van de Raad op het moment van benoeming;
- kennis, ervaring en affiniteit te hebben met de aard en cultuur van het werkveld van de stichting;
- maatschappelijk betrokken te zijn en in te kunnen spelen op maatschappelijke veranderingen en wensen van stakeholders;
- het doel van de stichting zoals omschreven in de statuten en de missie te onderschrijven;
- in staat te zijn inhoud te geven aan het begrip 'besturen op resultaten' en 'besturen op afstand' en aan de rol van toezichthouder;
- in het verlengde daarvan organisaties te kunnen beoordelen op doelmatigheid en

- doeltreffendheid;
- de leidinggevende capaciteiten van de bestuursleden te kunnen beoordelen op grond van vooraf bepaalde competenties en criteria;
- beschikking te hebben over een voor de stichting relevant netwerk;
- bestuurlijke ervaring te hebben bij een instelling van redelijke omvang;
- bekend te zijn of bereid zich te verdiepen in, het gemeentelijke, provinciale en het landelijke cultuurbeleid;
- in staat te zijn om collegiaal te besturen maar mét kritisch vermogen;
- te beschikken over representatieve en communicatieve eigenschappen;
- een klankbord voor de directeur-bestuurder te zijn;
- over een open, transparante en eerlijke houding te beschikken, gericht op verbetering;
- over een kennisniveau te beschikken van minimaal HBO+, eventueel met aanvullende kennis en vaardigheden;
- het hebben van een helicopterview, analytisch vermogen en het kunnen onderscheiden van hoofd- en bijzaken;
- onafhankelijk, professioneel en deskundig te zijn en te opereren volgens zorgvuldige procedures;
- geen tegenstrijdige belangen te hebben met die van stichting Jongerenaccommodatie Floriande.

### 2.3.2 Aanvullend profiel Voorzitter

De Raad van Toezicht benoemt een van zijn leden tot voorzitter. De voorzitter is verantwoordelijk voor het creëren van de nodige voorwaarden voor het adequaat functioneren van de Raad van Toezicht en is daarvoor het primaire aanspreekpunt. De voorzitter wordt geacht *aanvullend* op voorgaande algemene profiel de volgende capaciteiten te bezitten:

- is in staat leiding te geven aan de Raad van Toezicht met deskundige en professionele leden die opereert als een collegiaal bestuur;
- motiverend en spreekvaardig;
- diplomatiek en beschikken over onderhandelingservaring;
- organiseren van collegiale besluitvorming in de RvT;
- (actief) agenda vormen en bewaken;
- er voor kunnen zorgen, in samenspraak met de secretaris, dat de verslaglegging van vergaderingen wordt geregeld en vastgelegd;
- gevoel voor politieke verhoudingen;
- heeft inhoudelijke kennis van het functioneren van non-profit organisaties;
- kennis van bestuurlijke besluitvormingsprocessen;
- bezit over, voor de stichting, een relevant netwerk;
- is in staat namens de stichting externe contacten te onderhouden;
- is in staat namens de Raad van Toezicht, de stichting naar buiten toe te representeren;
- gevoel voor publiciteitszaken.

Van de voorzitter wordt gevraagd dat deze overdag bereikbaar is. Naast de tijdsbesteding voor de reguliere vergaderingen, zal de voorzitter extra tijd besteden aan het onderhouden van de noodzakelijke contacten.

### 2.3.3 Aanvullend profiel Penningmeester

De penningmeester wordt geacht *aanvullend* op voorgaande algemene profiel de volgende capaciteiten te bezitten:

- financieel-economische deskundigheid om op hoofdlijnen de jaarstukken en de

- begroting te kunnen beoordelen;
- kan financiële risico's inschatten en heeft visie op financieel lange termijn beleid;
- heeft kennis van de organisatie en de door de subsidiegever(s) opgelegde verplichtingen;
- kan aangeven welke financiële gegevens de Raad van Toezicht periodiek nodig heeft om resultaatgericht en op afstand te kunnen besturen;
- kunnen laten informeren door accountants;
- kunnen fungeren als klankbord voor de directie, inzake financieel-economische vraagstukken.

Nb: In de ontwerp statuten is bepaald dat de RvT uit haar eigen midden een voorzitter, secretaris en penningmeester aanwijst.

## 2.4 Werving en selectie kandidaat RvT-leden

De werving, selectie (en benoeming) van de leden van de eerste Raad van Toezicht wordt door (of namens) de gemeente Haarlemmermeer ter hand genomen. Bij toekomstige vacatures binnen de Raad van Toezicht wordt door de leden zélf een proces van werving en selectie uitgevoerd dat dient uit te monden in de voordracht van een nieuw kandidaat RvT-lid aan het College van B&W van de gemeente Haarlemmermeer. Van een dergelijke voordracht kan het College uitsluitend met redenen omkleed afwijken.

### 2.4.1 Werving

Gezien het criterium "minimaal 2 of 3 leden dienen woonachtig of werkend te zijn in de gemeente Haarlemmermeer" wordt aanbevolen een advertentie te plaatsen in één of enkele van de lokale alsmede regionale huis aan huis bladen. In de advertentie wordt duidelijk gemaakt:

- dat de gemeente Haarlemmermeer voornemens is een stichting voor exploitatie en beheer sociaal-culturele accommodaties in het leven te roepen;
- wat de hoofdtaken en signatuur zijn van de stichting;
- dat een oproep wordt geplaatst voor kandidaat RvT-leden;
- dat het een functie betreft met een bezoldiging van € ..... exclusief vergoedingen van feitelijke kosten gemaakt uit hoofde van uitoefening van de functie;
- naar welk profiel inclusief kerncompetenties de voorkeur van de gemeente Haarlemmermeer uitgaat;
- dat er sprake is van een selectie van RvT-leden die plaatsvindt vanuit een daartoe opgerichte selectiecommissie;
- aan wie en op welke wijze geïnteresseerden hun kandidatuur kenbaar kunnen maken;
- welke procedure (sluitingstermijn, 1<sup>e</sup> schriftelijke selectie, selectiegesprekken, benoemingsadvies aan college en raad) gevolgd zal worden.

### 2.4.2 Selectiecommissie

Voorgesteld wordt een selectiecommissie in het leven te roepen. Deze selectiecommissie zou kunnen bestaan uit:

- de betrokken directeur of clustermanager;
- een personele vertegenwoordiging (2 personen) vanuit direct betrokken afdelingen;
- een vertegenwoordiger vanuit P&O;
- optioneel: een vertegenwoordiger vanuit de (vaste) huurders.

#### 2.4.3 Taken van de selectiecommissie

De selectiecommissie maakt op basis van ontvangen schriftelijke reacties een eerste selectie van kandidaat RvT-leden met wie men een gesprek wenst aan te gaan. Bij deze eerste selectie wordt het profiel alsmede de gewenste kerncompetenties als leidraad voor de selectie gehanteerd.

Geïnteresseerde kandidaten die bij eerste selectie niet tot de preferente kandidaten behoren worden nog niet afgeschreven, maar op de “reservebank” geplaatst.

De selectiecommissie nodigt de preferente kandidaten uit voor een persoonlijk gesprek. Van tevoren wordt door de selectiecommissie afgesproken op welke aspecten elk individueel lid van de selectiecommissie de kandidaten zal beoordelen.

Na de gesprekken beraadslaagt de selectiecommissie over de individuele indrukken die zijn opgedaan vanuit de gesprekken met de geïnterviewde kandidaten. Indien tot eensluidende beeldvorming kan worden gekomen, wordt door de selectiecommissie een benoemingsadvies opgesteld voor het College van B&W. Mocht dit niet tot de mogelijkheden behoren dan

- kan ofwel een tweede gesprek met één of meer kandidaten worden aangegaan;
- of – al of niet in combinatie met het voorgaande – één of meer kandidaten van de “reservebank” alsnog voor een gesprek worden uitgenodigd.

Indien voorgaande vervolgens kan leiden tot een eensluidende mening dan wordt op dat moment een benoemingsadvies voor het College van B&W opgesteld.

Gelijktijdig met het benoemingsadvies worden af te wijzen kandidaten gemotiveerd en met dank voor de getoonde interesse in kennis gesteld van het feit dat door de gemeente Haarlemmermeer niet nader op hun kandidatuur wordt ingegaan.

#### 2.4.4 Voornaam aandachtspunt gedurende werving en selectie

De gemeenteraad van Haarlemmermeer dient – op het moment dat de implementatie van stichting Jongerenaccommodatie Floriande volledig is uitgewerkt en voorbereid – nog een *definitief* besluit te nemen tot oprichten van de stichting.

Theoretisch bestaat de mogelijkheid dat de Raad alsnog besluit niet tot een nieuwe stichting in het leven te roepen, om wat voor reden dan ook. Zowel in de oproep voor kandidaat RvT-leden als in de gesprekken met geïnteresseerde kandidaten dient deze mogelijkheid duidelijk gecommuniceerd te worden.

### 3.1 Context

Oprichten van een zogenaamde moderne stichting betekent dat Het Bestuur vertegenwoordigd wordt door één persoon in de vorm van een directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder wordt in staat gesteld op basis van ruime bevoegdheden en verantwoordelijkheden invulling te geven aan het wenselijk geachte maatschappelijk ondernemerschap.

Deze directeur-bestuurder is belast met het besturen van de stichting, het geven van dagelijkse leiding aan alle organisatieonderdelen van de stichting en het dragen integrale eindverantwoordelijkheid voor de met deze organisatieonderdelen te boeken resultaten. "Resultaten" betreffen feitelijk het in bepaalde mate bereiken van de statutaire doelen:

- het beheren en exploiteren van sociaal culturele accommodaties in de gemeente Haarlemmermeer;
- het bevorderen van respectievelijk het initiatief nemen tot het tot stand komen van een duidelijk herkenbaar lokaal inhoudelijk programma met sociaal culturele activiteiten in de gemeente Haarlemmermeer dat tot stand komt vanuit direct contact met de gebruikers.
- het verzamelen, bijhouden en verspreiden van informatie en het geven van advies gericht op het breed toegankelijk maken van de onder haar ressorterende sociaal culturele accommodaties en activiteiten;
- structurele inhoudelijke afstemming met de gemeente Haarlemmermeer, waarbij de stichting zich tevens opwerpt als sparringpartner bij de ontwikkeling en uitvoering van het gemeentelijk welzijnsbeleid;
- het vervullen van een rol als professioneel aanspreek- en ondersteuningspunt voor (kleinere) sociaal culturele organisaties;
- alle andere wettige middelen, die tot het doel van de stichting bevorderlijk kunnen zijn.

### 3.2 Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

De directeur-bestuurder is bevoegd de stichting binnen en buiten rechte te vertegenwoordigen, met inachtneming van hetgeen hierover in de statuten is vastgelegd (zoals bijvoorbeeld de bevoegdheden die statutair aan de Raad van Toezicht zijn toegekend).

Tot de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de directeur-bestuurder behoren op hoofdlijnen:

- het ontwikkelen van beleid in de meest brede zin van het woord ten behoeve van het functioneren van de stichting;
- het dragen van eindverantwoordelijkheid voor de integrale financiële gang van zaken en positie van de stichting en haar (bedrijfs)resultaten;
- het aanstellen, schorsen en ontslaan van het personeel van de stichting;
- het ondernemen van activiteiten die missie en doel van de stichting bevorderen;
- het onderhouden van de bestuurlijke- en ambtelijke contacten met de gemeente Haarlemmermeer inzake de opdracht(uitvoering) met betrekking tot de gemeentelijke sociaal culturele voorzieningen;

- het op regelmatige basis (minimaal 4 maal per jaar) voeren van overleg met de Raad van de Toezicht over behaalde resultaten, gewenst nieuw beleid en overige voor de bedrijfsvoering van de stichting relevante aspecten;
- het geven van gevraagde en ongevraagde informatie aan de leden van de Raad van Toezicht, zodanig van inhoud, frequentie en kwaliteit dat bevordert wordt dat de Raad van Toezicht haar opgedragen taken naar behoren kan uitoefenen.

### 3.3 Specifieke beperkingen

Aan de directeur-bestuurder zijn voorts enkele beperkingen opgelegd. De beperkingen hebben betrekking op het afdekken van risico's door statutair voor te schrijven dat invloed c.q. instemming van de Raad van Toezicht op onderdelen benodigd is.

Het is de directeur-bestuurder niet toegestaan:

- om registergoederen te kopen, te verkopen of te belasten met een hypothecair recht;
- om overeenkomsten aan te gaan op basis waarvan de stichting zich borg stelt of hoofdelijk medeschuldig wordt;
- samenwerking aan te gaan met andere (rechts)personen of een dergelijke samenwerking te verbreken als deze verbreking verstrekende gevolgen heeft;
- faillissement van de stichting of surseance van betaling aan te vragen;
- nieuwe geldleningen aan te gaan;
- in gerechtelijke procedures te treden.

Voor alle handelingen die voorgaand zijn weergegeven heeft directeur-bestuurder voorafgaande toestemming van de Raad van Toezicht van de stichting nodig. Zoals uit de bestuurlijke beperkingen blijkt, is hierbij voornamelijk sprake van mogelijke financiële- en/of continuïteitsrisico's.

De functie van directeur-bestuurder is onverenigbaar met een lidmaatschap van het College van Burgemeester en Wethouders of de gemeenteraad van de gemeente Haarlemmermeer ofwel met een functie als ambtenaar bij de gemeente Haarlemmermeer.

De directeur-bestuurder kan voorts geen deel uitmaken van de Raad van Toezicht en kan -behoudens ontheffing door de Raad van Toezicht - geen directielid of bestuurslid zijn of het lidmaatschap van een toezichthoudend of adviserend orgaan bekleden van een instelling die eenzelfde of een gelijksoortig doel heeft als de stichting.

Tot slot wordt van de kandidaat verwacht dat hij/zij zich op termijn in de gemeente Haarlemmermeer zal vestigen.

### 3.4 Resultaatgebieden

De volgende resultaatgebieden kunnen relevant worden geacht ten behoeve van de functie van directeur-bestuurder bij de stichting:

- het integraal leidinggeven aan de uitvoerende en bedrijfsbeleid ontwikkelende organisatie;
- het dragen van (eind)verantwoordelijkheid voor de kwantiteit en kwaliteit van geleverde producten en diensten;
- het binnen de doelstellingen van de stichting voeren van een bedrijfmatige en financieel verantwoorde bedrijfsvoering voor zowel de gehele stichting als onderdelen daarvan;

- het intern en extern vertegenwoordigen van de stichting naar de klant(groepen), de gemeente Haarlemmermeer, (potentiële) samenwerkingspartners;
- het vertalen van het gemeentelijk cultuurbeleid in resultaatgericht beleid voor de stichting;
- het (doen laten) ontwikkelen van bedrijfsvisie en het vertalen daarvan in beleidskaders en ontwikkelingen;
- het zorgdragen voor het beleid en het beheer van alle taken op het gebied van personeel, organisatie, informatie, pr, marketing, planning & control en automatisering;
- zorg dragen voor de planning en inroosting van benodigde inzet door personeel van de stichting in het kader van het beheer en de exploitatie van de accommodatie(s);
- het (laten) vormgeven en voeren van een adequate verhuuradministratie;
- het (laten) vormgeven en voeren van een adequate bedrijfsadministratie en bijbehorend management- en verantwoordingsstelsel;
- het vormgeven van vrijwilligersbeleid en het bevorderen van de samenwerking met vrijwilligers en vrijwilligersorganisaties, waaronder Ons Tweede Huis;
- het ontwikkelen en in stand houden van een relevant relatienetwerk binnen het maatschappelijk middenveld van de gemeente Haarlemmermeer;
- het initiëren en aangaan van samenwerkingsverbanden om tot verhoogd (maatschappelijk en/of financieel) rendement te komen ten aanzien van het gebruik en de inzet van de sociaal culturele accommodatie(s);
- het ieder jaar opstellen van een begroting;
- het ieder jaar (doen laten) opstellen van een jaarrekening;
- het voeren van (voortgangs)overleg met de gemeente Haarlemmermeer omtrent de inhoud van de gemeentelijke opdracht, geboekte resultaten, ontwikkelingen en de subsidieovereenkomst;
- het geven van gevraagde en ongevraagde volledige en juiste informatie aan de Raad van Toezicht en het voorbereiden en deelnemen aan de vergaderingen van de Raad van Toezicht;
- het voorbereiden en leiden van de jaarlijkse vergaderingen met de Programmacommissie;
- het voorbereiden en leiden van de jaarlijkse vergaderingen met het Gebruikersplatform;
- het gestalte geven aan de bredere externe betrekkingen.

### 3.5 Profiel

*De directeur-bestuurder is in strategisch opzicht de belangrijkste netwerker van de organisatie. Hij heeft een sterk netwerk en goed ontwikkeld omgevingsbewustzijn, waarmee hij mogelijkheden die op termijn van strategisch belang kunnen zijn vroegtijdig signaleert. Hij is sterk in het uitzetten van een visie en koers en weet dit op inspireerde manier uit te dragen.*

*De koers zet hij op hoofdlijnen uit, waarbij hij inspeelt op relevante externe en interne ontwikkelingen. Hij bewaakt de samenhang en consistentie waarmee het beleid wordt uitgestippeld en bewaakt de voortgang op hoofdlijnen met een goed gevoel voor de mate waarin de strategische intenties gerealiseerd worden. Hierin toont hij zich op strategisch niveau een monitor van beleidsrealisatie. De directeur-bestuurder is door zijn inspirerende kracht sterk in het inrichten van veranderingsprocessen, waarbij hij draagvlak houdt en zich laat voeden door wat er in de organisatie en het werkveld van de organisatie leeft. Hij is een natuurlijk leider en coach en weet de complexe ontwikkelingen binnen en buiten de sociaal culturele accommodaties op een natuurlijke manier te verbinden aan de ambities van de gemeente Haarlemmermeer. Spanningen of tegenstellingen daartussen weet hij op een constructieve en stimulerende manier te overbruggen. Vanuit zijn verantwoordelijkheid om een optimale organisatie te ontwikkelen die (ook) in de toekomst prestaties kan leveren, is hij*

*organisatievernieuwer. Zijn kracht zit in zijn visie en vermogen om conceptueel te denken zodat hij ontwikkelingen kan doorgronden op hun betekenis voor de toekomst.*

### 3.5.1 Zwaartepunten

Het profiel kent een viertal zwaartepunten:

#### *Ervaren en innemende bestuurder*

De organisatie vraagt om een directeur-bestuurder die ervaring heeft in het besturen van organisaties en in het politieke speelveld. Daarbij zijn accenten: open deur hebben voor medewerkers, coachend leiding geven en ruimte geven voor initiatieven en de kracht van anderen.

#### *Inzicht in politieke processen*

De directeur-bestuurder is iemand met politiek inzicht of ervaring met politieke processen. Vasthoudend zijn is belangrijk, waarbij aan de ene kant standvastig en resoluut optreden belangrijk is en aan de andere kant tactvol en sociaal zijn ook. Veerkracht en relativeringsvermogen komen goed van pas.

#### *Ondernemend*

Gezocht wordt iemand die ondernemend is, initiatief en durf toont zonder de risico's uit het oog te verliezen. Ambitie, lef en ondernemerszin, passend bij de ambities van de organisatie en bij de gemeente Haarlemmermeer, mogen niet ontbreken. Ook open staan voor nieuwe ideeën en innovaties wordt van belang geacht. Maar ook kennis van risicobeheersing en financieel beleid is zeker van belang.

#### *Maatschappelijk betrokken*

Maatschappelijke betrokkenheid en affiniteit met sociaal culturele accommodaties en maatschappelijk vastgoed is benodigd. Het is van belang dat de kandidaat ervaring heeft met het leiden van een organisatie en `feeling' heeft met het indirect leiding geven aan mensen.

Kortom: iemand die stevig in zijn of haar schoenen staat, zowel mensen binnen de organisatie als stakeholders kan stimuleren en verbinden; een open iemand die staat voor zijn/haar mensen en ze kan inspireren, loyaal is, maar wanneer nodig ook standvastig en duidelijk kan zijn. Iemand die hard werkt en zijn/haar verantwoordelijkheid neemt, die natuurlijk gezag heeft, betrouwbaar en integer is.

### 3.5.2 Kennis, ervaring en vaardigheden

De directeur-bestuurder:

- beschikt over een academisch werk- en denkniveau;
- bij voorkeur een studie facilitair management afgelegd.
- heeft aantoonbare kennis van maatschappelijk vastgoed, bedrijfsvoering en risicomanagement;
- is breed onderlegd en is maatschappelijk betrokken;
- heeft aantoonbare kennis van en ervaring met lokale overheid (bestuur, beleid en processen);
- is van mening dat de kracht van de organisatie ligt in lokaal verankerd ondernemerschap en professionaliteit;
- heeft aantoonbare leidinggevende ervaring;



- kan goed functioneren in complexe situaties met lage voorspelbaarheid en kan scenariodenken;
- heeft senioriteit in persoonlijkheid;
- is een stevige en besluitvaardige bestuurder die strategisch inzicht combineert met ondernemerschap zonder de sociale kant uit het oog te verliezen;
- formuleert heldere en concrete doelen en weet die ook to realiseren.

### 3.5.3 Competenties

Navolgend worden de belangrijkste competenties voor de directiefunctie weergegeven:

#### *Integriteit*

De directeur-bestuurder staat voorhandhaving van sociale en ethische normen in het werk, ook als de verleiding of druk om het minder nauw te nemen groot is. Vertrouwen wekken in eigen professionaliteit en integriteit is belangrijk.

#### *Omgevingsbewustzijn*

De directeur-bestuurder laat blijken goed geïnformeerd te zijn over ontwikkelingen op maatschappelijk, politiek en sociaal-cultureel terrein en deze kennis effectief te benutten voor de eigen functie of organisatie. De directeur-bestuurder is voorts te allen tijde goed op de hoogte van het brede gemeentelijke beleid (inclusief cultuur) en weet dit te vertalen naar strategisch beleid ter versterking van de bijdrage van de organisatie aan het realiseren van gemeentelijk beleid.

#### *(strategische) visie ontwikkelen*

De directeur-bestuurder geeft op hoofdlijnen de richting aan waarin de organisatie en haar omgeving zich bewegen en formuleert de doelstellingen voor het langetermijnbeleid. De directeur-bestuurder beschikt over een lange termijnvisie, heeft een breed perspectief, houdt uiteenlopende mogelijkheden in gedachten bij het ontwikkelen van een (lange termijn) toekomstbeeld voor de organisatie en houdt ook rekening met het effect van het huidige werk op toekomstige mogelijkheden.

#### *Visie uitdragen*

De directeur-bestuurder brengt de richting waarin de organisatie zal gaan en de doelen die worden nagestreefd op een aansprekende wijze over, zowel binnen als buiten de organisatie en creëert er draagvlak voor.

#### *Besluitvaardigheid*

De directeur-bestuurder neemt beslissingen door acties te bepalen en uit te zetten of standpunten en meningen uit te spreken, ook wanneer zaken onzeker zijn of risico's inhouden of er een impasse dreigt te ontstaan.

#### *Ondernemerschap*

He t signaleren van mogelijkheden om de organisatie te professionaliseren en een centrale plaats in de maatschappij te geven, deze mogelijkheden zelf actief beïnvloeden en daarbij verantwoorde risico's durven nemen.

#### *Gedrevenheid*

De directeur-bestuurder toont vermogen om vol to houden en langere perioden hard te werken.

### *Leiderschap*

De directeur-bestuurder geeft op een inspirerende en coachende wijze richting en sturing aan alle medewerkers in brede zin, ook in situaties van verandering en innovatie. De eigen stijl van leidinggeven past hij/zij aan aan de leiderschapsbehoefte van de ander zodat instemming en actie wordt verkregen om bepaalde doelen te bereiken. De directeur-bestuurder is in staat zijn/haar enthousiasme over te brengen op de medewerkers van de organisatie en inspireert deze medewerkers om hetzelfde te doen.

### *Toewijding*

De directeur-bestuurder brengt eigen gedrag in lijn met de missie, doelstellingen en de taken van de organisatie en is zich bewust van zijn eigen rol als onderdeel van het grote geheel in de organisatie en heeft daarin een positieve inbreng.

### *Overzien van bedrijfsprocessen*

De directeur-bestuurder heeft kennis van en ervaring met de verschillende onderdelen van de bedrijfsvoering. Houdt bij het ontwikkelen van nieuwe strategieën en plannen rekening met de verschillende bedrijfsonderdelen en begrijpt het werk van de verschillende disciplines in de organisatie.

### *Bruggenbouwer*

De directeur-bestuurder is in staat om met partijen van verschillende achtergronden contacten te onderhouden (netwerken) in het belang van het functioneren van de organisatie én in het belang van het leveren van een bijdrage aan het realiseren van het gemeentelijk cultuurbeleid.

## 3.5.4 Functieniveau

De directeur-bestuurder van de stichting is integraal eindverantwoordelijk voor het functioneren van de organisatie alsmede belast met de integrale dagelijkse leiding. Op grond van de functievereisten wordt in combinatie met de gewenste kerncompetenties wordt de directeur-bestuurder ingeschaald in schaal ..... van de CAO Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening.

## 3.5.5 Werving en selectie

De werving en selectieprocedure ten behoeve van een directeur-bestuurder voor de stichting is formele verantwoordelijkheid van de Raad van Toezicht. De RvT kan zich bij de werving en selectie van kandidaten wel doen bijstaan door deskundigen, bijvoorbeeld door een assessmentbureau.

## 3.7 Fasering en planning

Het exploitatie- en beheermodel voor de stichting dient binnen afzienbare tijd te worden omgezet in en waarmogelijk uitgebreid tot een professionele organisatie voor het beheer en exploitatie van alle *gemeentelijke* sociaal-culturele centra. Het is de bedoeling dat de "Badhoeve-organisatie" derhalve verder uitgroeit tot de exploitant voor meer sociaal-culturele accommodaties in de Haarlemmermeer, al dan niet gecombineerd met een rol als professioneel aanspreek-/ondersteuningspunt voor (kleinere) andere sociaal culturele organisaties.

Zoals reeds aanbevolen in de notitie *organisatiestructuur* wordt in de startsituatie –op het moment dat nog geen of onvoldoende duidelijkheid bestaat of er nog meer sociaal culturele voorzieningen aan de beoogde stichting zullen worden toevertrouwd– uit te gaan van de

aanstelling van een directeur-bestuurder op ad interim basis. Reden voor deze aanbeveling is dat het voor de opstartfase van groot belang wordt geacht dat er sprake is van één casuseigenaar die zich tot het uiterste inspannt om de stichting en buurtcentrum Floriande een goede vertreksituatie mee te geven. Voor de vaste gebruikers, georganiseerde incidentele gebruikers, de dorps/wijkraad en de gemeente Haarlemmermeer is het prettig om in deze cruciale fase te kunnen beschikken over één vast aanspreekpunt. Bij verdere doorontwikkeling van de stichting kunnen de taken altijd alsnog worden verdeeld over een tweetal of meerdere functionarissen.

***Aanbevolen wordt dan ook een tijdelijke functionaris te werven en aan te stellen die kan worden benoemd als Kwartiermaker.***

De kwartiermaker kan op basis van één of enkele dagen in de week gedurende een tijdsperiode van circa 2 jaar nadere vorm en inhoud geven aan de stichting. Belangrijke taak is het coördineren en (bege)leiden van het proces van het onderbrengen van de sociaal culturele accommodaties die overgaan naar de nieuwe stichting.

Voorts kan de kwartiermaker nadere uitwerking geven aan de bij de statuten behorende reglementen. De kaders uit de statuten worden dan wel verplichtend meegegeven aan de stichting, maar de uiteindelijke uitwerking van deze kaders tot onder meer reglementen kan een taak zijn voor de nader aan te stellen kwartiermaker.

Ook kan de kwartiermaker de (voorbereiding van de) fysieke en organisatorische verhuizingen begeleiden en coördineren, promotionele activiteiten opstarten en een bijdrage leveren aan het wervingsproces ten behoeve van de (definitieve) directeur-bestuurder voor de organisatie. Dit wervingsproces zal eind 2012 plaatsvinden. Op dat moment bestaat naar verwachting een goed beeld op het aantal accommodaties dat onder de vlag van de stichting zal worden gebracht en daarmee is ook de omvang en zwaarte van de functie (en derhalve bijbehorend profiel) beter bekend. Begin 2013 kan de Directeur-bestuurder in dienst treden van de stichting.

Op dat moment hebben de Raad van Toezicht-leden circa 1½ jaar de stichting formeel bestuurd, namelijk vanaf het moment van oprichting van de stichting (uiterlijk op dat moment zijn RvT-leden geselecteerd) uiterlijk in de zomer van 2011 tot en met de aanstelling van Directeur-bestuurder begin 2013.

Gezien het feit dat de kwartiermaker zijn activiteiten eerder eerder zal starten (nog voordat er een Raad van Toezicht is geïnstalleerd en de stichting formeel is opgericht), zal deze aanstelling een *gemeentelijke* opdracht betreffen. In een later stadium zou deze opdracht indien gewenst echter door de stichting kunnen worden verstrekt.



- WETH BAK
- WETH NEDERSTIGT
- MEO/WWZ, J. MAANDERS
- SBD/ADVIES, B. FINK
- SBD/ADVIES, H. KONING
- MEO/WWZ, G. HERMANS
- MEO/WWZ, J. VAN RIJN

Gemeente Haarlemmermeer			
MEO	WWZ		
Datum: 14 NOV, 2011			
Briefnr.: 2011/70454			
Afschrift			Afgedaan (paraaf)
Van:			

Aan het college van Burgemeester en Wethouders van de gemeente Haarlemmermeer

Postbus 250  
2130 AG Hoofddorp

Bezoekadres:  
Raadhuisplein 1  
Hoofddorp  
Telefoon 0900 1852  
Telefax 023 563 95 50

Cluster Maatschappelijke en Economische Ontwikkeling  
Contactpersoon Josephine van Rijn - Diekman  
Doorkiesnummer 6970  
Uw brief  
Ons kenmerk  
Bijlage(n) Geen  
Onderwerp Advies Raadsvoorstel exploitatie en beheer Sociaal-culturele accommodatie

Verzenddatum 14 november

### Inleiding

In de nota van burgemeester en wethouders "Uitwerking Plan van Aanpak Sociaal-culturele Accommodaties" van 15 december 2009 werd een traject aangekondigd waarin moest worden nagegaan of doelmatiger en efficiënter met deze accommodaties kan worden omgegaan.

In de vergadering van 7 januari 2010 is een en ander aan de hand van een presentatie uitvoerig besproken en toegelicht.

De Wmo-raad heeft in haar vergadering van 7 november j.l. het raadsvoorstel "Exploitatie en beheer sociaal-culturele accommodaties besproken, waarbij toelichting werd gegeven door een ambtelijke delegatie.

Over deze nota is reeds in een eerder stadium overleg geweest waarbij o.a. ook de leden van de Wmo-klankbordgroep aanwezig waren. De destijds gemaakte op- en aanmerkingen zijn reeds in dit raadsvoorstel verwerkt.

In deze brief geeft de Wmo-raad een reactie op het raadsvoorstel.

### Algemeen

Het college van burgemeester en wethouders wil dat de sociaal-culturele accommodaties in de gemeente doelmatig en efficiënt worden gebruikt. Uitgangspunt daarbij is dat de exploitatie en het dagelijks beheer in handen komt van een professionele stichting. Belangrijk hierbij is ook dat het aanbod in deze accommodaties aansluit bij de behoefte in de wijk of kern. Omdat er verschillende eigenaren van deze gebouwen zijn, wordt onderzocht onder welke voorwaarden deze in de handen van de gemeente kunnen komen.

### **Inhoudelijk**

De Wmo-raad vindt het een goede nota. Het instellen van een professionele stichting, waarbij exploitatie in één hand komt, is een goede zaak. Dat rekening wordt gehouden met de wensen en ideeën van de gebruikers door het instellen van een programmacommissie en een gebruikersplatform heeft de instemming van onze Wmo-raad.

Voor het opstarten van de organisatie wordt een kwartiermaker aangesteld. Omdat de kwartiermaker o.a. belast is met het instellen van een programmacommissie en een gebruikersplatform is het belangrijk vrijwilligers die nu al actief zijn mogelijk in een zo vroeg mogelijk stadium te benaderen en te informeren. Zij zorgen ervoor dat de beheerder zoveel mogelijk wordt ontlast, hetgeen tot minder kosten leidt. Daarbij moet dan wel de vraag worden gesteld of – uitgaande van een kostprijsdekkende huur – in dergelijke gevallen een huurovereenkomst moet worden gesloten of compensatie van de huur middels subsidie aan de vrijwilligersorganisatie/gebruiker moet plaatsvinden. Wij vragen ons daarbij af of in dit geval ook een eensluidende regeling moet worden getroffen voor vrijwilligers/aanbieders van welzijn, die niet onder de nieuw te vormen stichting vallen.

Gebruikers van dorps -en buurthuizen verwachten dat professionalisering tot hogere tarieven zal leiden. Als de kosten van bijvoorbeeld de consumpties te hoog worden, haken personen met een laag inkomen waarschijnlijk het eerst af. Elke prijsverhoging is voor hen teveel. Ook dienen de tarieven in alle sociaal-culturele accommodaties gelijk te zijn. De tarieven moeten blijven passen bij de maatschappelijke functie van deze gebouwen.

Wij ondersteunen de intentie om inkoopvoordelen te halen – zodat de prijzen mogelijk omlaag kunnen – en de gebouwen optimaler te gebruiken, met respect voor de huidige gebruikers en met de met hen gemaakte afspraken.

Verder vinden wij het zeer belangrijk dat bestaande huurovereenkomsten door de stichting worden gerespecteerd en dat er geen marktconforme prijzen zullen worden gehanteerd.

De Wmo-raad heeft er goede nota van genomen dat dit geen bezuinigingsmaatregel is en dat het niet de bedoeling kan zijn geld rond te pompen door huur te vragen of te verhogen en vervolgens subsidie te vertrekken of te verhogen.

Tenslotte is het noodzakelijk dat bij calamiteiten verantwoordelijk (geschoold) personeel aanwezig is in de desbetreffende accommodaties.

### **Advies**

De Wmo-raad adviseert het college deze nota aan te nemen , daarbij zoveel mogelijk rekening houdend met onderstaande opmerkingen:

- benader en informeer in een vroeg stadium de nu al actief zijnde vrijwilligers in verband met een in stellen programmacommissie en een gebruikersplatform;
- om de exploitatiekosten zo laag mogelijk te houden dienen zoveel mogelijk vrijwilligers te worden ingeschakeld, daarbij rekening houdend met kwaliteit en continuïteit bij de inzet van deze vrijwilligers;
- wanneer vrijwilligersorganisaties/gebruikers worden ingeschakeld bij ontlasting van de beheerder dan dient te worden gezien of in dergelijke gevallen huurovereenkomsten moeten worden gesloten c.q. subsidie moet worden verleend;
- professionalisering mag niet leiden tot hogere tarieven, met bestaande afspraken dient rekening te worden gehouden;
- wij ondersteunen de intentie om inkoopvoordelen te behalen;
- huurovereenkomsten dienen door de stichting te worden gerespecteerd; ook dienen geen marktconforme prijzen te worden gehanteerd;

- het kan niet de bedoeling zijn geld rond te pompen door huur te vragen en vervolgens deze huur door subsidie te compenseren;
- de Wmo-raad wil hierbij benadrukken dat er te zijner tijd een goed overzicht moet komen van alle sociaal-culturele accommodaties die rechtstreeks onder de nieuwe stichting komen.

Vriendelijke groet,

Dhr G. Hille  
voorzitter Wmo-raad Haarlemmermeer

WMO-raad Haarlemmermeer  
De heer G. Hille, voorzitter  
Postbus 250  
2130 AG HOOFDDORP

Postbus 250  
2130 AG Hoofddorp

Bezoekadres:  
Raadhuisplein 1  
Hoofddorp  
Telefoon 0900 1852  
Telefax 023 563 95 50

Contactpersoon	Julius Manders	
Doorkiesnummer	023 - 567 4356	
Uw brief	2011/70454	Verzenddatum
Ons kenmerk	11.0439325\wwz	
Bijlage(n)	Geen	
Onderwerp	Beantwoording advies B&W nota exploitatie en beheer sociaal-culturele accommodaties	

Geachte heer Hille,

Op 14 november hebben wij uw advies ontvangen over onze B&W nota 'Uitwerking exploitatie en beheer sociaal-culturele accommodaties'. Wij willen u graag bedanken voor de snelle en adequate advisering. Het college is blij dat u het met ons eens bent dat het instellen van een professionele stichting waarbij de exploitatie in één hand komt, een goede zaak is. Daarnaast maakt u een aantal opmerkingen over ons voorstel. Hieronder leest u hoe wij willen omgaan met deze opmerkingen.

#### **Beantwoording adviezen WMO raad**

**Opmerking 1:** benader en informeer in een vroeg stadium de nu al actief zijnde vrijwilligers in verband met een in stellen programmacommissie en een gebruikersplatform;

**Antwoord 1:** De kwartiermaker die wij gaan aanstellen voor het op- en inrichten van de stichting voor exploitatie en beheer, gaat dit samen doen met de bestuurders, gebruikers, vrijwilligers en beheerders van de sociaal-culturele accommodaties. Wij nemen graag het advies over dit in een zo vroeg mogelijk stadium te doen. Dus niet alleen als de exploitant al is opgericht maar ook in het proces dat daaraan vooraf gaat.

**Opmerking 2:** om de exploitatiekosten zo laag mogelijk te houden dienen zoveel mogelijk vrijwilligers te worden ingeschakeld, daarbij rekening houdend met kwaliteit en continuïteit bij de inzet van deze vrijwilligers;

**Antwoord 2:** Wij delen dit advies van de WMO-raad. Het blijkt ook uit een onderzoek dat wij hebben gedaan naar de exploitaties van onze dorpshuizen. Een groot potentieel aan vrijwilligers draagt bij aan een positieve exploitatie. Uiteraard zal de kwartiermaker en toekomstig directeur/bestuurder van onze exploitant de vrijwilligers die zich inzetten in onze sociaal-culturele accommodaties koesteren.

**Opmerking 3:** wanneer vrijwilligersorganisaties/gebruikers worden ingeschakeld bij ontlasting van de beheerder dan dient te worden bezien of in dergelijke gevallen huurovereenkomsten moeten worden gesloten c.q. subsidie moet worden verleend;

**Antwoord 3:** We zullen geen huurovereenkomsten met individuele vrijwilligers afsluiten. De nieuwe exploitant gaat als professionele stichting de sociaal culturele accommodaties huren. Onder paragraaf 5 'definitief financieringsplan' van het raadsvoorstel geven wij aan dat de exploitant huurovereenkomsten zal sluiten met vaste en incidentele gebruikers. Dat kunnen ook vrijwilligersorganisaties zijn. Uiteraard zullen wij als college toezien op maatwerk dat past bij de draagkracht van (vrijwilligers) organisaties.

**Opmerking 4:** professionalisering mag niet leiden tot hogere tarieven, met bestaande afspraken dient rekening te worden gehouden;

**Antwoord 4:** In ons raadsvoorstel onder punt a 'Uitgangspunten en randvoorwaarden' staat dat bij de exploitatie het maatschappelijk gebruik altijd voorrang heeft op commercieel gebruik en dat wij als gemeente regie houden op de tarieven die de exploitant in rekening wil gaan brengen. In deze regie zullen we rekening houden met de financiële draagkracht van huurders en eindgebruikers.

**Opmerking 5:** wij ondersteunen de intentie om inkoopvoordelen te behalen;

**Antwoord 5:** Wij danken u voor deze steun.

**Opmerking 6:** huurovereenkomsten dienen door de stichting te worden gerespecteerd; ook dienen geen marktconforme prijzen te worden gehanteerd;

**Antwoord 6:** De nieuwe exploitant respecteert de rechten en plichten in bestaande huurovereenkomsten. Over het tweede deel van uw vraag willen wij opmerken dat volgens ons beleid over 'professionalisering gemeentelijk vastgoed' aan maatschappelijke organisaties kostprijsdekkende huren in rekening worden gebracht. Daar waar nodig worden deze huren gecompenseerd met subsidie.

**Opmerking 7:** het kan niet de bedoeling zijn geld rond te pompen door huur te vragen en vervolgens deze huur door subsidie te compenseren;

**Antwoord 7:** Zoals hierboven al beantwoord is de lijn dat wij kostprijsdekkende huren aan maatschappelijke organisaties in rekening brengen en daar waar nodig compenseren met subsidie. Dat past ook in ons beleid dat de mate waarin wij organisaties subsidiëren transparant moet zijn. Door te rekenen met kostprijsdekkende huren worden de daadwerkelijke kosten van een gebouw zichtbaar en worden de subsidies die daarvoor noodzakelijk zijn eveneens zichtbaar.

**Opmerking 8:** de Wmo-raad wil hierbij benadrukken dat er te zijner tijd een goed overzicht moet komen van alle sociaal-culturele accommodaties die rechtstreeks onder de nieuwe stichting komen.

**Antwoord 8:** Wij nemen deze aanbeveling over en zorgen voor een bijlage bij het raadsvoorstel.



**Proces en verdere besluitvorming**

Wij zullen uw advies en ons antwoord daarop gezamenlijk met onze nota in het eerste kwartaal van 2012 aan de raad aanbieden.

**Tot slot**

Als u vragen heeft over onze brief kunt u contact opnemen met Julius Manders, onder telefoonnummer 023 – 567 43 56. Mocht u overleg willen met ons over onze brief dan kan dat natuurlijk ook.

Hoogachtend,  
burgemeester en wethouders van de gemeente Haarlemmermeer,  
de secretaris, de burgemeester,

drs. C.H.J. Brugman

drs. Th.L.N. Weterings

## **Bijlage: Overzicht van accommodaties in de stichting**

---

1. Wijkcentrum De Boerderij
2. Wijkcentrum De Amazone
3. Wijkcentrum De Boskern
4. Wijkcentrum 't Kattégat
5. Wijkcentrum De Veste
6. Wijkcentrum Linqüenda
7. Ontmoetingscentrum
8. Wijkcentrum Floriande
9. Wijkcentrum De Nieuwe Silo
10. Participatie-punt, Hoofddorp
11. Wijkcentrum Zomerpark
12. Dienstencentrum 't Rietland
13. Dorpshuis De Meerkoet
14. Jongeren centrum De Nooduitgang
15. Jongeren centrum De Stip
16. Jongeren centrum De Lans
17. Jongeren centrum De Basis
18. Jongeren centrum De Badkuip
19. Jongerenaccommodatie Floriande (in oprichting)
20. Centrum voor Jeugd en Gezin+
21. Dorpshuis Marijke
22. Dorpshuis Het Praatpunt
23. Dorpshuis De Reede
24. Dorpshuis 't Eiland
25. Dorpshuis De Vluchthaven
26. Dorpshuis De Oude Waterwolf