

Toekomstig organisatiemodel en stappenplan privatisering

Huis van Eemnes

11 februari 2016

1. Inleiding

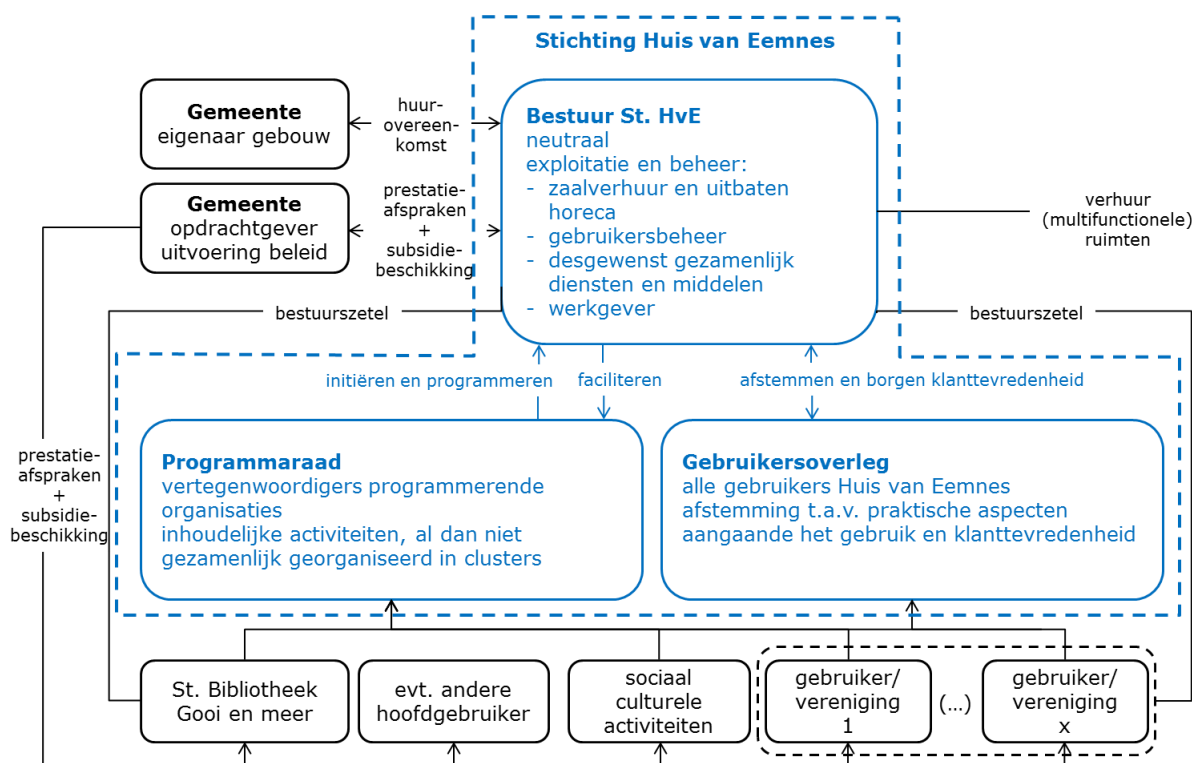
In het haalbaarheidsonderzoek zijn de gedachten georganiseerd ten aanzien van een nieuw organisatiemodel voor besturing van het Huis van Eemnes. In het raadsvoorstel (30 september), dat eind oktober in de Sessie is behandeld, was reeds een organisatiemodel op hoofdlijnen opgenomen. In de periode november 2015 – januari 2016 is dit model – in overleg met de Bibliotheek en De Hilt – uitgewerkt. Deze uitwerking heeft met name betrekking gehad op de rollen (doelstellingen, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en taken) van de gemeente, het toekomstige stichtingsbestuur en onderliggende programmaraad en gebruikersoverleg.

2. Het toekomstige organisatiemodel

Organisatiestructuur

Het voornemen is een organisatiestructuur in te richten waarin het beheer, de gebouw- en horeca-exploitatie worden overgedaan aan een stichting. Deze (beheer- en exploitatie-) stichting verhuurt ruimten aan vaste gebruikers (bibliotheek, evt. kinderopvang) en geeft multifunctionele (sport)zalen in gebruik aan andere (regelmatige) gebruikers (zoals sportverenigingen, Volksuniversiteit en het sociaal cultureel werk).

In onderstaande figuur wordt de organisatiestructuur weergegeven. Daarna volgt een toelichting.



Figuur 1: organisatiestructuur Gemeente Eemnes – Stichting HvE – gebruikers HvE

Rol en doelstellingen gemeente

De gemeente is eigenaar van het gebouw en verhuurt dit aan de beheerstichting. Daarnaast stelt de gemeente het beleid vast en is zij opdrachtgever voor de uitvoering daarvan. Zij wil het verenigingsleven in Eemnes langjarig zekerheid bieden ten aanzien van de beschikbaarheid van voldoende, kwalitatieve voorzieningen. Dit wordt vastgelegd in prestatieafspraken tussen gemeente en de beheerstichting en in een subsidiebeschikking.

In de huidige situatie zijn de medewerkers van De Hilt in dienst van de gemeente. De bijbehorende ambtenaren-cao is, gegeven de aard van de werkzaamheden en de werktijden - vrij kostbaar. Om de bezuinigingsdoelstelling – op termijn - te behalen is (voor nieuwe arbeidscontracten) een beter passende rechtspositieregeling nodig (bijv. recreatie- of horeca-cao).

Vanwege de genoemde doelstellingen wil de gemeente ruime sturingsmogelijkheden hebben t.a.v. de samenstelling van het stichtingsbestuur. De bestuursleden worden daarom benoemd door het College van B&W.

Samenstelling bestuur

Het bestuur van de stichting HvE zal uit vijf leden bestaan. Het voorstel is dat er twee kwaliteitszetels in het bestuur zijn: één voor de bibliotheek en één voor de gezamenlijke vaste gebruikers (o.a. diverse verenigingen). Op die manier worden de belangen van de vaste gebruikers/funcies binnen het stichtingsbestuur geborgd.

Programmaraad

De Bibliotheek en een afvaardiging van andere regelmatige maatschappelijke gebruikers (het verenigingsleven) maken afspraken over inhoudelijke invulling (door de kalender heen) in een programmaraad. De programmaraad maakt afspraken met het stichtingsbestuur over het programmeren en faciliteren van de inhoudelijke activiteiten. De Bibliotheek heeft binnen de programmaraad een coördinerende rol voor wat betreft de niet-sportactiviteiten. Samen met andere (vaste) gebruikers c.q. initiatiefnemers brengt zij initiatieven uit de Eemnesser samenleving bij elkaar en draagt zij zorg voor een samenhangend (sociaal maatschappelijk) programma. Dit betekent niet dat de Bibliotheek verantwoordelijk is voor de uitvoering van de verschillende activiteiten binnen het programma. Die verantwoordelijkheid ligt veelal bij de gebruikers/initiatiefnemers van de activiteiten zelf. Daarbij zullen veelal vrijwilligers nodig zijn. Het werven en activeren daarvan is een taak die wordt belegd door de programmaraad.

Het bestuur c.q. de bedrijfsleider van HvE (zie Organisatie) draagt bij ongewone situaties c.q. ad-hoc programmering zorg voor de praktische planning en afstemming op het (reguliere) activiteitenrooster (dat is gebaseerd op het huidige rooster van De Hilt en de bibliotheek).

Gebruikersoverleg

Via een gebruikersoverleg worden de vaste gebruikers nauw betrokken bij het beheer van het pand. Het overleg heeft een belangrijke functie in het adviseren van de beheersorganisatie m.b.t. de te leveren diensten, het serviceniveau en de tariefstelling. Tevens ziet het overleg toe op de uitvoering daarvan. Het betreft minimaal de onderdelen beheer, schoonmaak, onderhoud en technische zaken.

Het overleg wordt gevormd door vertegenwoordigers van de vaste gebruikers. De gemeente –als gebouweigenaar verantwoordelijk voor de verhuur en het groot onderhoud- maakt deel uit van het overleg. Het (roulerend) voorzitterschap van het overleg kan bij de vaste gebruikers worden neergelegd. De beheerstichting legt jaarlijks verantwoording af aan dit overleg over de uitvoering van het totale beheer en de exploitatie daarvan.

Het gebruikersoverleg adviseert tevens over de reglementen en tarieven voor externe verhuur en de invulling van de horeca.

Verantwoordelijkheden, bevoegdheden en taken beheerstichting

Het bestuur van de beheerstichting is verantwoordelijk voor de taken uit domein 2 en 5 uit onderstaande figuur. Voor de beheerorganisatie zelf worden uiteraard de taken van domein 3 uitgevoerd. Desgewenst kunnen met vaste gebruikers afspraken worden gemaakt over dienstverlening t.a.v. dit domein. De stichting kan zelf ook activiteiten ontplooiën ten behoeve van een betere exploitatie, mits dit uiteraard niet concurrerend is met activiteiten programmaraad en wordt afgestemd met de programmaraad. De gemeente is als eigenaar verantwoordelijk voor domein 1. De verantwoordelijkheid ten aanzien van de activiteiten (domein 4) ligt bij de aanbieders zelf (vereniging organiseren zelf hun eigen trainingen/repetities, wedstrijden/uitvoeringen, etc.). De Programmaraad is, waar nodig/wenselijk, verantwoordelijk voor het ontwikkelen van een samenhangend activiteitenprogramma en maakt afspraken met het stichtingsbestuur over de praktische programmering hiervan.

1. Eigenaarsbeheer (gemeente) Gericht op instandhouding vastgoed (economisch waardebehoud)	2. Gebruikersbeheer (stichting HvE) Gericht op functioneren gebouw en terrein: • Schoon • Heel • Veilig • Ruimtebeheer • Publieksontvangst	3. Diensten en Middelen (stichting HvE) Gericht op efficiënte bedrijfsvoering, bijv.: • ICT • Administratie • P&O • Repro • Inkoop • Horeca	4. Activiteiten (gebruikers, programmaraad) Gericht op samenwerking, bijv.: • Programmering nieuwe activiteiten • Nieuwe doelgroepen • Samenwerking met externe partners • Faciliteren bedrijfsleven	5. Uitbaten (stichting HvE) Commercialiseren van de accommodatie: • Horeca • Faciliteren activiteiten van derden
--	--	--	---	---

Figuur 2: verantwoordelijkheden, taken, bevoegdheden

De werkzaamheden en verantwoordelijkheden van het beheer kunnen worden onderverdeeld in drie niveaus:

1. Strategisch niveau: het bestuur stelt op strategisch niveau het overkoepelende beleid en de kaders vast met betrekking tot beheer en exploitatie.
2. Tactisch niveau: binnen het vastgestelde kader worden de plannen opgesteld om het beleid ten uitvoer te brengen; dit is in principe de verantwoordelijkheid van de bedrijfsleider.
3. Operationeel niveau: de uit te voeren taken.

Eindverantwoordelijk voor het beheer is het bestuur. Het bestuur formuleert het strategisch beleid voor de lange termijn. Dit beslist onder andere over het verhuurbeleid, openstellingstijden, programmering, vervanging en aanschaf inventaris, onderhoudsbeleid, personeelsbeleid en uitbestedingsbeleid.

Werkorganisatie

Voor de uitvoering van de (beheer)taken van de beheerstichting is een werkorganisatie (bedrijfsbureau) met functies en formatie noodzakelijk, die ressorteert onder het bestuur.

De organisatie sluit in principe aan bij de huidige organisatie van De Hilt:

- Bedrijfsleider
- Assistent bedrijfsleider(s)
- Beheerders
- Assistent beheerders

Financiën

De stichting gaat net als andere instellingen zelf risico's lopen en zal er goed aan doen meevallers te reserveren voor het geval er tegenvallers komen. De hoogte van de benodigde buffer zal bij het opstellen van de prestatieafspraken worden bepaald.

3. Overgang naar de nieuwe situatie: privatisering

Privatiseringsplan

Het huidige sport- en ontmoetingscentrum De Hilt wordt bestuurd door de gemeentelijke bestuurscommissie. Het overdragen van de gemeentelijke verantwoordelijkheden aan de beheerstichting wordt 'privatiseren' genoemd.

Het privatiseren van De Hilt past in de landelijke tendens tot het vergroten van maatschappelijke participatie bij de realisatie van overheidsdoelen. In algemene zin biedt privatisering de mogelijkheid om:

- een gezonde relatie tussen opdrachtgever (gemeente) en opdrachtnemer (geprivatiseerde organisatie) vast te leggen in meerjarige afspraken;
- opdrachtgeverschap, uitvoering en controle te scheiden;
- beleidsmatige continuïteit te borgen;
- meer maatschappelijk ondernemerschap te ontwikkelen;
- een goedkoper en flexibeler personeelsbeleid te voeren.

Personele consequenties privatisering

Het College van B&W heeft besloten te kiezen voor het eerste scenario: de huidige medewerkers behouden hun rechtspositie en blijven in dienst van de gemeente Eemnes. Zij worden gedetacheerd naar de op te richten Stichting Huis van Eemnes. Dit besluit vergemakkelijkt het proces tot privatisering. De privatisering heeft immers geen rechtspositionele gevolgen voor het huidige personeel en er hoeft dus met het GO geen overeenstemming te worden bereikt over een Sociaal Plan. Overeenstemming bereiken over een Sociaal Plan is doorgaans een zeer intensief en tijdrovend proces. Nieuw personeel zal in dienst treden van de nieuwe stichting.

Detachering

Detachering betekent dat de medewerkers één op één worden overgezet van De Hilt naar de nieuwe organisatie. De bestuursstructuur kan dus veranderen, maar het samenstel van functies blijft hoofdzakelijk ongewijzigd, inclusief het huidige functiehuis. Als er een wens bestaat om iets te veranderen in de nieuwe organisatie, dan zal dat bij de keuze voor detachering organisch moeten verlopen, bijvoorbeeld door middel van een ontwikkeltraject. Een reorganisatie van de nieuwe organisatie, gelijktijdig met de privatisering, is geen mogelijkheid. Een natuurlijke ontwikkeling van de nieuwe organisatie en functies daarbinnen kan uiteraard wel plaatsvinden. Medewerkers die op het moment van de oprichting van de stichting Huis van Eemnes een tijdelijke overeenkomst bij De Hilt hebben, zullen eveneens gedetacheerd worden tot het einde van hun overeenkomst, die van rechtswege afloopt.

4. Stappenplan privatisering

De privatisering van De Hilt start met een voorgenomen besluit van de gemeenteraad. Daarna zullen de volgende stappen worden doorlopen:

1. OR-advies ¹
2. Definitief besluit college en gemeenteraad, waarbij OR-advies onderdeel is van de besluitvorming
3. Oprichten stichting en samenstellen bestuur
4. Bedrijfsplan voor de beheerstichting (nadere uitwerking van het hierboven beschreven organisatiemodel):
 - a. Beleidsuitgangspunten, missie, visie, doelstellingen
 - b. Beheermodel: verantwoordelijkheden, bevoegdheden, taken
 - c. Bestuurlijke organisatie (incl. profiel en procedure benoeming bestuursleden, voordracht kwaliteitszetels)
 - d. Personele organisatie en formatie bedrijfsbureau
 - e. Huisvesting, huur en services
 - f. Exploitatieplan
5. Implementatie incl. contractering:
 - a. Personele contracten
 - b. Huurovereenkomst
 - c. Serviceovereenkomst(en)
 - d. Subsidieovereenkomst / budgetteringscontract stichting – gemeente
 - e. Gebruiks- en huurovereenkomsten met gebruikers

Een globale planning van de privatisering is opgenomen in het raadsvoorstel.

¹ De Ondernemingsraad (OR) heeft primair een taak bij voorgenomen besluiten van de werkgever over bedrijfsorganisatorische, economische of financiële aangelegenheden. Op grond van artikel 25 van de Wet op de Ondernemingsraad (WOR) wordt de Ondernemingsraad in de gelegenheid gesteld om advies te geven over het voorgenomen besluit tot privatisering.