

Ondernemingsplan



2017-2021

*Oorspronkelijke versie: Mirjam du Cloo, maart 2017
Herziene versie: Mirjam du Cloo, september 2020*

Inleiding	3
Verlenging periode	3
Visie	4
Kerntaken en gemeentelijk kader	4
Uitgangspunten voor de organisatie	4
Maatschappelijke relevantie	5
Doelstellingen per jaar	6
Activiteiten 2017 - 2021	8
Evaluatie en verantwoording	8
Locatie	8
Financiën	9



Inleiding

De stichting Cultuurcentrum Heemskerk is in augustus 2016 gestart als de verzelfstandiging van de gemeentelijke Muziekschool Heemskerk. Basis van de reorganisatie en de inrichting van de organisatie is het Bedrijfsplan van Drion advies wat in november 2015 is gepubliceerd.

De nieuwe organisatie heeft een brede doelstelling; zij wil cultuurparticipatie in Heemskerk stimuleren. Bij deze doelstelling hoort een andere organisatie en bedrijfsmodel. Innovatie is gericht op een breed bereik, op het toegankelijk maken van cultuuronderwijs via scholen en sociale partners en op het stimuleren van een levendig cultureel klimaat in Heemskerk. De organisatie gaat gedeeltelijk projectmatig werken en zal fungeren als netwerkpartner en facilitator.

In dit ondernemingsplan formuleren de directie, medewerkers en het bestuur van de stichting hun eigen accenten en doelstellingen binnen het bij de reorganisatie geschetste kader. Op basis van het ondernemingsplan zal elk jaar een werkplan en een jaarbegroting worden opgesteld waarin concreet wordt uitgewerkt hoe de doelstellingen behaald gaan worden.

In 2018 is de organisatie gestart op de nieuwe locatie in het gebouw van het gemeentehuis en de bibliotheek in Heemskerk. Hierbij is ook de nieuwe naam, Cultuurhuis Heemskerk en de nieuwe huisstijl doorgevoerd.

Verlenging periode

Het oorspronkelijke in 2016 geschreven plan had een looptijd van 4 jaar, t/m 2020. In 2020 is echter besloten om het huidige plan te herzien en te verlengen t/m 2021.

Bestuur en directie hebben daartoe besloten van wege:

- de COVID19 pandemie, de daaruit vloeiende maatregelen en de uitwerkingen daarvan op het Cultuurhuis Heemskerk
- de vertraging in de totstandkoming van de gemeentelijke cultuurvisie (verwachting december 2020)
- het gelijktrekken van de periode van het ondernemingsplan met de samenwerkingsovereenkomst met de gemeente (deze zal zomer 2021 ingaan)

Visie

Kunst is een verrijking van het leven. Het stimuleert de creativiteit, geeft plezier en zelfvertrouwen en zorgt voor ontwikkeling. Kunst stimuleert kritisch denkvermogen en zorgt ervoor dat mensen open staan voor andere meningen en nieuwe ervaringen. **Van kunst word je een completer mens, daarom willen wij zoveel mogelijk kinderen en volwassenen bereiken met cultuureducatie.**

Kunst is ook een belangrijke sociale factor; kunst verbindt, stimuleert dat mensen actief zijn en zorgt voor nieuwe ontmoetingen. Heemskerk wordt voor haar inwoners en bezoekers een aantrekkelijker gemeente als er sprake is van een levendige cultuur met optredens en goede locaties waar mensen elkaar kunnen ontmoeten en kunnen genieten van cultuur. **Culturele activiteiten dragen bij aan een goed leefklimaat, daarom zetten wij in op brede cultuurparticipatie en ondersteuning van (amateur)kunstenaars en culturele verenigingen.**

Kerntaken en gemeentelijk kader

1. het verzorgen van toegankelijk en kwalitatief muziekonderwijs voor jonge mensen tot 21 jaar;
2. het faciliteren en verbinden van het aanbod muziekonderwijs aan volwassenen;
3. het verzorgen van goede cultuureducatie voor het onderwijs en in de wijk;
4. het stimuleren van cultuurparticipatie gericht op een breed bereik met specifieke aandacht voor kwetsbare en niet vitale inwoners(groepen)

Uitgangspunten voor de organisatie

- Ontwikkelkracht

Het Cultuurhuis Heemskerk is een organisatie waar mensen met kennis en overtuiging werken. Ze zijn in staat om in samenhang met de lokale situatie nieuw aanbod te ontwikkelen en andere organisaties te inspireren om mee te bewegen. Ze werkt op het snijvlak van cultuur, onderwijs en het sociale domein en heeft hiermee een belangrijke plek als algemene voorziening in het sociale domein. Het Cultuurhuis neemt initiatief bij het ontwikkelen van vernieuwende samenwerkingsprojecten en werkwijzen die gericht zijn op een brede cultuurparticipatie.

- Ondernemerschap

Het Cultuurhuis Heemskerk is een financieel gezonde organisatie die diverse geldstromen aanboort. Naast de structurele subsidie van de gemeente voor de basisorganisatie ziet en pakt de organisatie de kansen om extra activiteiten te ontplooiën die gefinancierd worden vanuit opdrachten, sponsoring, deelnemersbijdrage, samenwerkingsverbanden en additionele fondsen.

- Netwerkorganisatie

Het Cultuurhuis Heemskerk is een centraal punt in een netwerk van diverse zelfstandig cultureel ondernemers die hun diensten aanbieden aan particulieren, scholen en organisaties. Zij faciliteert met ruimtes, instrumenten en ondersteunende diensten zoals communicatie richting de doelgroep, advies en administratie. Vanuit onze kennis en overtuiging werken we samen en voegen we waarde toe aan activiteiten en diensten die in co-creatie met organisaties, ondernemers, (amateur)kunstenaars en verenigingen ontstaan. In de regio IJmond zetten we stappen om de samenwerking tussen de diverse centra voor de kunsten, theaters en bibliotheken te verbeteren. Dit alles doen we omdat we er in geloven dat we onze doelen samen beter kunnen bereiken

- Ontmoetingsplaats

Het Cultuurhuis Heemskerk wil de culturele huiskamer van Heemskerk zijn. De nieuwe locatie is toegankelijk en laagdrempelig. Amateurkunstenaars, cultureel ondernemers en cursisten kunnen elkaar ontmoeten, samen nieuwe initiatieven ontplooiën en met elkaar plezier hebben aan het uitoefenen van hun kunstvorm. We stimuleren mensen om kennis met elkaar te maken en zich te blijven ontwikkelen op cultureel gebied.

Maatschappelijke relevantie

Het Cultuurhuis Heemskerk is (samen met de bibliotheek IJmond Noord) de grootste culturele instelling van Heemskerk die gesubsidieerd wordt. Wij voelen de verantwoordelijkheid om vanuit deze positie niet alleen onze opdracht en eigen activiteiten uit te voeren, maar ook steeds actief te blijven zoeken naar manieren waarop wij onze maatschappelijke relevantie kunnen vergroten.

Cultuurklimaat

We zetten ons in om zowel bij de inwoners van Heemskerk, de gemeente en de lokale politiek het belang van kunst en cultuur zichtbaar te maken. Vaak wordt kunst en cultuur gezien als een hobby, een leuke vrije tijdsbesteding en een manier voor persoonlijke ontwikkeling. Wij blijven er op wijzen dat een goed cultuurklimaat zoveel meer oplevert. Het draagt bij aan de sociale cohesie, aan het woonplezier van inwoners, de aantrekkelijkheid voor toeristen, de uitstraling in de regio en het vestigingsklimaat voor ondernemers.

We stimuleren een levendig cultureel klimaat voor zowel de inwoners van Heemskerk als de culturele organisaties. Dit doen we door de vele actieve amateurkunstenaars, verenigingen en vrijwilligers te ondersteunen en te faciliteren. Dit houdt in dat we culturele initiatieven zichtbaar maken voor de inwoners van Heemskerk, scholen, commerciële ondernemers en maatschappelijke organisaties. We ondernemen acties om de samenwerking tussen culturele ondernemers, organisaties, vrijwilligers en amateurkunstenaars te verbeteren en partijen aan elkaar te verbinden, oa door het organiseren van een cultuurnetwerk.

Sociaal domein

We zetten ons in om kunst en cultuur voor iedereen toegankelijk te maken. Dit doen we op drie manieren:

- Organisaties in het sociaal domein en zelforganisaties informeren en enthousiasmeren over het belang en de mogelijkheden van kunst en cultuur voor hun doelgroep
- Het netwerk en bestaand aanbod versterken en zichtbaar maken
- Ontbrekend aanbod zelf organiseren in samenwerking met de doelgroep en (zelf)organisaties

We formuleren specifieke doelgroepen en zoeken hierbij partners die met deze doelgroep werken of er toe behoren om bovenstaande stappen te maken. Dit doen we zo concreet mogelijk in pilotprojecten die een duidelijk doel en resultaat hebben. We richten ons de komende jaren vooral op de volgende doelgroepen:

- Mensen met een GGZ-achtergrond
- Kinderen en volwassenen met een verstandelijke beperking
- Senioren
- Anderstaligen

Doelstellingen per jaar

2017 het jaar van vertrouwen en kennismaken

Dit jaar is gericht op het opbouwen van zowel intern als extern vertrouwen in de organisatie. We bouwen een band op met leerlingen, docenten, cultureel ondernemers en samenwerkingspartners. We maken de nieuwe organisatie en haar profiel zichtbaar. We ontwikkelen diverse nieuwe activiteiten en pilots die bijdragen aan de nieuwe doelstellingen van brede cultuurparticipatie en de zichtbaarheid van de organisatie. Daarnaast behouden en versterken we de goede onderdelen van de voormalige muziekschool en Cultuurbrigade. Het opbouwen en inrichten van de organisatie kost in deze periode ook nog tijd en investering. In 2017 zal ook de verbouwing van en de verhuizing naar de nieuwe locatie in het gemeentehuis de nodige aandacht vergen. Het is van groot belang dat de nieuwe ruimte zowel qua voorzieningen als qua uitstraling aansluit bij het nieuwe profiel.

2018 het jaar van verbreden en verrassen

In dit jaar ligt er een stevige basis waarmee we kunnen werken aan het verbreden en vergroten van het aantal deelnemers, cursisten en samenwerkingspartners. We gaan tevens investeren in een aantal grote, verrassende projecten en activiteiten die gericht zijn op het aangaan van nieuwe samenwerkingsverbanden, nieuwe werkwijzen en het bereiken van nieuwe doelgroepen. In verband met de gemeenteraadsverkiezing blijft het aankaarten van het belang van kunst en cultuur een belangrijke doelstelling opdat zowel in de verkiezingsprogramma's als bij het vormen van een nieuwe college een goede basis gelegd wordt voor het cultuurbeleid van de komende periode. Onze verhuizing begin 2018 is een mooie kans om vanuit de nieuwe locatie nog zichtbaarder te worden in Heemskerk.

Resultaten 2017 t/m 2018

- Herkenbaarheid en bekendheid in Heemkerk met het nieuwe profiel van het Cultuurhuis
- Opbouwen van de organisatie en een betrokken team van medewerkers en freelancers
- Onderlinge samenhang tussen de verschillende afdelingen van het Cultuurhuis
- Ontwikkelen van nieuw aanbod en verbreden bestaand aanbod
- Opbouwen van een betrokken klantrelatie en nieuwe klanten werven

2019 het jaar van consolideren en verbeteren

In dit jaar kunnen we de nieuwe ontwikkelingen die de eerste twee jaar zijn opgezet bestendigen en aanscherpen. Het cultureel ondernemen en het ontplooiën van aanvullende taken met additionele financiën krijgt meer ruimte.

2020 het jaar van improviseren en protocollen

Het jaar 2020 verliep niet zoals we allemaal verwacht hadden. Door de COVID epidemie konden veel activiteiten en nieuwe projecten niet doorgaan, moest er volop aangepast worden aan de actuele maatregelen en stond niemands hoofd ernaar om na te denken over nieuwe ambities en plannen voor de komende vijf jaar. Ook bij de gemeente heeft het proces om een nieuwe cultuurvisie te ontwikkelen en de meerjaren afspraken met het cultuurhuis te evalueren vertraging opgelopen. Het in 2017 geschreven ondernemingsplan paste eigenlijk nog heel goed, maar heeft door deze onverwachtse ontwikkelingen in 2020 niet uitgekapt zoals gepland waren. Daarom hebben directie en bestuur, in samenspraak met de gemeente, besloten dat we 2020 in 2021 nog een keer over gaan doen. We gebruiken 2020 om de bedrijfsvoering te verbeteren en vast te leggen, met als eindresultaat de certificering van cultuurconnectie, onze branchevereniging. Daarbij wordt het cultuurhuis zowel inhoudelijk als bedrijfsmatig compleet doorgelicht en kritisch bekeken. Met de aandachtspunten en al het werk wat hiervoor is verzet kunnen we het 5 jaar lange proces om de organisatie op te bouwen afronden. In 2021, met ons 5 jarig bestaan kunnen we dan met recht op een veelbewogen periode terug kijken en plannen maken voor de komende vijf jaar.

2021 het jaar van terug en vooruit kijken

In dit jaar worden de afgelopen jaren geëvalueerd; wat zijn de gevolgen geweest van de reorganisatie, in hoeverre zijn de kaders van het oorspronkelijke bedrijfsplan reëel en toekomstbestendig gebleken, wat is de toegevoegde waarde van het Cultuurhuis in Heemskerk en is deze voldoende zichtbaar? Gericht op de toekomst zal de IJmondiale samenwerking in deze periode een steeds belangrijker factor worden. Samen met de gemeente en de partners in de regio worden de contouren van de volgende periode geschetst. Een aantal nieuwe ontwikkelingen die in 2020 zijn ingezet worden in 2021 verder uitgewerkt. Deze zijn allen op het vlak van kansengelijkheid en cultuurparticipatie van specifieke doelgroepen.

Resultaten 2019 t/m 2021

- Hybride financiering
- Uitbouwen van de projectorganisatie
- Verbreden aanbod
- Samenwerkingsconvenanten in de regio
- Vergroot bereik, in de breedte en in aantallen

Activiteiten 2017 - 2021

Elk jaar worden de activiteiten en resultaten uitgewerkt met als uitgangspunt het ondernemingsplan en de kernactiviteiten zoals vastgelegd in de samenwerkingsovereenkomst met de gemeente. Dit jaarplan vormt de basis van de jaarlijkse subsidieaanvraag voor de gemeente waarin we de prestatieafspraken vast leggen.

We maken hierin onderscheid in de volgende categorieën:

- a) Cursussen voor particulieren < 21
- b) Cursussen voor particulieren > 21
- c) Cultuureducatie voor het onderwijs
- d) Cursussen en projecten voor specifieke doelgroepen ism het sociale domein
- e) Het stimuleren van een levendig cultureel klimaat voor zowel de inwoners van Heemskerk als de culturele organisaties en verenigingen

Evaluatie en verantwoording

Na afloop van het kalenderjaar wordt er aan de hand van de gestelde resultaten een inhoudelijk jaarverslag en een financiële jaarrekening opgesteld. Deze zijn beide onderdeel van de jaarlijkse accountantscontrole. In de controle wordt bekeken hoe de organisatie administratief en financieel ingericht is en functioneert en of de activiteiten en resultaten die in het jaarverslag worden genoemd te herleiden zijn naar de financiële en cursusadministratie. Het advies wat hieruit volgt wordt besproken met directie en bestuur en opgevolgd in concrete verbeterpunten. Het goedgekeurde jaarverslag en de jaarrekening worden bij de gemeente ingediend als verantwoording.

Projecten hebben hiernaast hun eigen evaluatie en verantwoordingsacties, veelal afgestemd op de eisen van externe financiers (fondsen) en op het verbeteren van de samenwerking met partners.

In de periode 2018-2021 zal zowel voor de klanten in het onderwijs (de scholen) als de leerlingen aan de vrijetijdsactiviteiten een klanttevredenheidsmeter worden ontwikkeld en geïmplementeerd.

Locatie

In januari 2018 zal het Cultuurhuis verhuizen naar het gemeentehuis. Door inkrimping van de bibliotheek is daar ruimte vrijgekomen. Deze ruimte zal in het najaar 2017 verbouwd worden. De nieuwe locatie draagt bij aan de doelstelling van het Cultuurhuis om een zichtbare en laagdrempelige organisatie te zijn. De transparante opzet van het gebouw en de publiekstromen van de medebewoners (gemeente loket en bibliotheek) zal zorgen voor meer aanloop en zichtbaarheid van de activiteiten. Het uitgangspunt van het gebouw is dat het een huis van de gemeente is, met voldoende ruimte voor de burgers van Heemskerk om een krant te lezen, te werken, gebruik te maken van de computers en elkaar te ontmoeten. Op onze locatie willen we dat door trekken door onze ruimtes open te stellen voor het culturele netwerk.

Naast ruimtes voor de reguliere muzieklessen komt er ook een grote ruimte waar koren en ensembles kunnen repeteren, een multifunctionele ruimte waar ook beeldende activiteiten kunnen worden geprogrammeerd en een centrale ruimte waar zowel de bibliotheek als het Cultuurhuis bijeenkomsten kan organiseren. In de hal kan het Cultuurhuis concerten organiseren, in afstemming met de overige functies.

In 2018 is in de gemeenteraad besloten dat er geen podiumfunctie in het gemeentehuis wordt ontwikkeld. Het cultuurhuis zet zich in om deze functie in een nieuwe locatie, Laurentz, op te zetten

en breed toegankelijk te maken voor de inwoners van Heemskerk. Hierbij willen we de nadruk leggen op aanbod voor een jong publiek omdat dit in de regio mist.

Het cultuurhuis heeft de ambitie om in de nieuwbouwwijk Broekpolder een dependance locatie op te zetten.

Financiën

De basisorganisatie wordt gefinancierd door vanuit de basissubsidie van de gemeente Heemskerk. De basissubsidie van de gemeente wordt besteed aan:

- Locatie
- Instrumenten
- Beheer en organisatie
- Cultuureducatie
- Cultuurparticipatie

De basissubsidie is voor 5 jaar (augustus 2016 t/m augustus 2021) gegarandeerd. De prestatieafspraken worden per jaar vastgelegd. Het is niet de intentie dat de subsidie na 5 jaar stopgezet zal worden, de samenwerkingsovereenkomst zal geëvalueerd en verlengt worden.

Bij de reorganisatie zijn succesvol maatregelen doorgevoerd om een kostenneutrale exploitatie van het aanbod van lessen en cursussen te realiseren. Het verdienvermogen van de lessen en cursussen is nu 100% van de directe docentkosten.

Het verdienvermogen van het Team onderwijs & Sociaal domein en Projecten & Evenementen ligt gemiddeld op 50%. Dit is voor 2017 nog niet haalbaar, maar lijkt op den duur wel realistisch. Er liggen veel kansen voor acquisitie bij welzijn en zorg organisaties, fondsen en aansluiting op het nieuwe programma Algemene voorzieningen van de gemeente.