



GELEIDIFORMULIER BIJ COMMISSIE- EN RAADSVORSTELLEN

Behoort bij voorstel	2009001501
Vergadering	1 april 2009
Agendapunt	II-4
Onderwerp	Bestuurlijke Unie Landgoed Nienoord
Voorstel afkomstig van	College
Behandeltraject	College: 17-03-2009 Commissie: 01-04-2009 Raad: n.v.t. (o.v.v. commissieadvies)
Historisch perspectief	Eén van de punten die uitgevoerd moet worden uit de Toekomstvisie Landgoed Nienoord (die door de raad is vastgesteld in januari 2007) is een onderzoek naar de mogelijkheden voor een nieuwe bestuursstructuur in plaats van de drie stichtingen Nationaal Rijtuigmuseum, Recreatie Nienoord en Bezoekerscentrum Nienoord. Vanaf de zomer van 2007 is aan deze opdracht gewerkt. Er is nu een commitment tussen alle partijen.
Samenvatting	Plan van aanpak In een plan van aanpak zijn alle nog te nemen stappen verwoord. Dit moet er toe leiden dat per 1 januari 2010 een nieuwe bestuurlijke unie wordt gevormd. De eerste stap is het ondertekenen van een intentieovereenkomst. In de stuurgroepvergadering van 25 maart aanstaande is de intentieovereenkomst één van de agendapunten. Alle besturen hebben inmiddels het concept voorgelegd gekregen met het verzoek hiermee in te stemmen en tot ondertekening over te gaan.
Programma Portefeuillehouder	8. Recreatie en Groenvoorzieningen
Bevoegdheden commissie/gemeenteraad	De commissie overlegt met het college over het voorstel en genomen besluit.
Bespreeksuggesties en beslispunten	Het college vindt dat een datum voor het tekenen van de intentieovereenkomst pas bepaald kan worden na overleg ter zake met de raadscommissie.
Voorstel voor agendering in raadsvergadering	n.v.t.
Uitnodiging betrokkene(n)	Ja



Numer	2009001501
Onderwerp:	bestuurlijke unie Landgoed Nienoord
Programmanummer	8
Portefeuillehouder	wethouder B. Plandsoen / burgemeester B.C. Hoekstra
Behandeling in de raadscommissie:	ja
Voorstel aan de gemeenteraad:	nee
Bijlage(n):	<ol style="list-style-type: none"> 1 Plan van aanpak 2. Concept-intentievereenkomst 3. Communicatieplan

B en W-beslissing 17 maart 2009:	<p>Ad 1 Het college vindt dat het plan van aanpak beperkt moet worden tot de hoofdtekst en dat de onderliggende bijlagen A t/m F geschrapt kunnen worden. In de intentievereenkomst de term directeur-bestuurder opnemen. Overigens conform.</p> <p>Ad 2 Het college vindt dat een datum voor het tekenen van de intentievereenkomst pas bepaald kan worden na overleg ter zake met de raadscommissie. Overigens conform.</p> <p>Ad 3 Van het totaal benodigde bedrag van € 45.000,00 komt maximaal een kwart (€ 11.250,00) daarvan voor rekening van de gemeente Leek. Het overige budget moet opgebracht worden door de drie betrokken stichtingen. Overigens conform.</p> <p>Ad 4 Conform.</p>
---	---

Bestandsnaam: collegeadvies nienoord

Inleiding/Aanleiding

Eén van de punten die uitgevoerd moet worden uit de Toekomstvisie Landgoed Nienoord (die door de raad is vastgesteld in januari 2007) is een onderzoek naar de mogelijkheden voor een nieuwe bestuursstructuur in plaats van de drie stichtingen Nationaal Rijtuigmuseum, Recreatie Nienoord en Bezoekerscentrum Nienoord. Vanaf de zomer van 2007 is aan deze opdracht gewerkt. Er is voortgang geboekt, af en toe viel het proces even stil, maar uiteindelijk is er een commitment tussen alle partijen.

Plan van aanpak

In een plan van aanpak zijn alle nog te nemen stappen verwoord. Dit moet er toe leiden dat per 1 januari 2010 een nieuwe bestuurlijke unie wordt gevormd. Het plan van aanpak, inclusief alle daarbij behorende bijlagen, is als bijlage aan dit collegeadvies toegevoegd (bijlage 1). De eerste stap is het ondertekenen van een intentie-overeenkomst. Het concept van de intentievereenkomst is eveneens als bijlage toegevoegd (bijlage 2).

Kortheidshalve wordt naar de beide bijlagen verwezen. In de stuurgroepvergadering van 25 maart aanstaande is de intentievereenkomst één van de agendapunten. Alle besturen hebben inmiddels het concept voorgelegd gekregen met het verzoek hiermee in te stemmen en tot ondertekening over te gaan. U wordt geadviseerd de intentievereenkomst te ondertekenen. Het voorliggend advies zal op 1 april 2009 aan de raadscommissie voor overleg worden aangeboden.

Financiën

In het plan van aanpak is aangegeven dat in 2009 een eenmalig budget nodig is van 45.000 euro. Afsproken is in principe dit bedrag gelijkelijk over de 4 partners te verdelen. Ieder moet derhalve 11.250 euro bijdragen. Dit bedrag zou mogelijkerwijs lager kunnen uitvallen, indien er subsidie kan worden verkregen. Voorgesteld wordt het aandeel voor de gemeente Leek te dekken uit de post Planontwikkeling (61404).

Daarnaast is aangegeven dat de gemeente de helft van de kosten van de werving van de directeur-bestuurder voor zijn rekening neemt. Deze kosten kunnen worden gedekt uit de post "inhuur derden".

Communicatie

Als leidraad voor de communicatie is een communicatieplan opgesteld. Deze is als bijlage 3 aan dit advies toegevoegd. Voorgesteld deze leidraad te hanteren. Voorafgaand aan het ondertekenen van de intentie-overeenkomst zal er een persbericht worden opgesteld.

Samenvatting

In januari 2007 heeft de gemeenteraad de Toekomstvisie Landgoed Nienoord vastgesteld. Een van de uitwerkingen heeft betrekking op een onderzoek naar een nieuwe bestuursstructuur in plaats van de drie stichtingen Nationaal Rijtuigmuseum, Recreatie Nienoord en Bezoekerscentrum Nienoord. Er is hiervoor een commitment tussen alle partijen bereikt. Dit commitment wordt vastgelegd in een intentieovereenkomst. In een plan van aanpak zijn alle nog te nemen stappen verwoord. Dit moet er toe leiden dat per 1 januari 2010 een nieuwe bestuurlijke unie wordt gevormd.

Voorgesteld besluit

1. Instemmen met het plan van aanpak en de intentieovereenkomst tekenen.
2. Voor de communicatie het bijgevoegde communicatieplan als leidraad hanteren.
3. Het benodigde budget ad 11.250 euro dekken uit de post Planontwikkeling (61404)
4. Dit advies voor overleg aanbieden aan de raadscommissie van 1 april 2009, e.e.a. te bepalen in de Agendacommissie op 19 maart 2009.

PLAN VAN AANPAK LANDGOED NIENOORD

Inleiding

Op verzoek van de stuurgroep landgoed Nienoord is een opdracht geformuleerd voor een onderzoek naar een nieuw organisatiemodel voor het landgoed Nienoord. Het nieuwe organisatiemodel wordt als één van de uitwerkingpunten genoemd in de Toekomstvisie Landgoed Nienoord, die op 26 september 2007 door het college van B&W en op 29 januari 2007 door de gemeenteraad van Leek is vastgesteld. In de toekomstvisie worden diverse inhoudelijke ontwikkelingsrichtingen aangegeven en is een toetsingskader voor nieuwe initiatieven gegeven. Een nieuw organisatiemodel voor de drie stichtingen wordt als een belangrijke factor gezien om de nieuwe inhoudelijke ontwikkelingsrichtingen ook daadwerkelijk vorm te geven.

De heren Van Eck en Van den Berg zijn op basis van de opdrachtformulering aan de slag gegaan en hebben hun bevindingen in een tweetal rapportages uiteengezet.

De eerste rapportage is "Het masterplan" d.d. 31 oktober 2008 en de tweede rapportage is "Het vervolg op het masterplan" d.d. 27 november 2008.

De stuurgroep landgoed Nienoord heeft op 7 november 2008 ingestemd met het voorgelegde organisatiemodel uit "Het masterplan" en de daarin opgenomen structuur op hoofdlijnen. Wel leefden er nog vragen over de verdere detaillering, vooral op de aspecten van de personele inzet en de financiële mogelijkheden en consequenties.

Deze detaillering is neergelegd in "Het vervolg op het masterplan". Dit is behandeld in de stuurgroep van 9 december 2008. Opnieuw stemt de stuurgroep in met de hoofdlijnen. Nu verzoekt de stuurgroep om een (nadere) financiële onderbouwing, waarbij het aanbeveling verdient enkele scenario's uit te werken. De heren Van Eck en Van den Berg geven aan hiertoe bereid te zijn.

In een vertrouwelijk schrijven aan de stuurgroep op 14 december 2008 geven de heren Van Eck en Van den Berg echter aan niet verder te willen gaan. Zij refereren aan de presentatie in de stuurgroep van 9 december 2008, waarin zij de financiële paragraaf hebben toegelicht. Aangezien de gemeente staande de vergadering niet bereid was een werkbudget van € 50.000 toe te zeggen, geven zij hun opdracht terug.

In de vergadering van 7 januari 2009 besluit de stuurgroep dat de gemeente het opstellen van een aantal financiële scenario's op basis van wat er nu ligt naar zich toe trekt. Bovendien wordt besloten dat de werving van een directeur-plus voor de SRN gezamenlijk wordt opgepakt door de gemeente en het bestuur van de SRN. Met een directeur-plus wordt bedoeld een opvolger van de huidige directeur van de SRN, die de potenties heeft om (op korte termijn) door te stromen naar directeur van de nieuw te vormen bestuurlijke unie. De stuurgroepleden zullen bij de werving hiervan in zoverre worden betrokken dat er sprake zal moeten zijn van draagvlak voor de te benoemen kandidaat. De gemeente geeft aan bereid te zijn 50% van de wervingskosten voor haar rekening te nemen.

In de hier voorliggende notitie wordt op basis van het vorenstaande een plan van aanpak gepresenteerd, waarin aan de volgende onderdelen aandacht wordt besteed:

1. Vorming van een bestuurlijke unie;
2. Financiële scenario's;
3. Directeur-plus;
4. Personele aangelegenheden van de drie huidige stichtingen;
5. Communicatie;
6. Resumé.

1. Vorming van een bestuurlijke unie

Zoals al aangegeven heeft de stuurgroep landgoed Nienoord zich uitgesproken voor een bestuurlijke unie. Op basis van wat in Het masterplan en in Het vervolg op het masterplan is neergelegd en nader is uitgewerkt in de memo "mogelijk juridisch model organisatiestructuur Landgoed Nienoord, wordt geadviseerd voor het

onderstaande te kiezen. Zo nodig zal er een nadere toelichting per punt worden gegeven en wordt geëindigd met een lijst van actiepunten.

1.1 hoofdopzet bestuurlijke unie

- a. 1 moederstichting: Stichting Landgoed Nienoord (SLN). Dit is een voorlopige werknaam.
- b. 3 werkstichtingen: Stichting Nationaal Rijtuigmuseum (SNR);
Stichting Zwemkasteel Nienoord (SZN);
Stichting Familiepark Nienoord (SFN).
- c. De SLN heeft één (wettelijk verplicht) bestuur, bestaande uit één algemeen directeur.
- d. Het bestuur van de drie werkstichtingen bestaat uit het zelfde bestuur.
- e. De algemeen directeur, is eindverantwoordelijk voor alle beleidsmatige zaken, waaronder de marketing en alle zogenaamde PIOFAH-taken (Personeel, Informatie, Organisatie, Financiën, Administratie en Huisvesting) en voor het dagelijks reilen en zeilen van de moederstichting.
- f. Het bestuur legt verantwoording af aan een (niet wettelijk verplichte) raad van toezicht, bestaande uit drie tot zeven leden.
- g. De directeur wordt benoemd en ontslagen door de raad van toezicht.
- h. Alle werknemers zijn / komen in dienst van de SLN; vanuit deze stichting vindt detachering naar de verschillende werkstichtingen plaats.
- i. De SNR wordt, onder de eindverantwoordelijkheid van de algemeen directeur, aangestuurd door een cultureel directeur / manager, die verantwoordelijk is voor alle culturele activiteiten binnen het werkterrein van de SLN, waaronder het reilen en zeilen van het museum.
- j. De SNR moet zijn ANBI-status houden. ANBI staat voor Algemeen Nut Beogende Instelling. Een fiscaal jurist zal hiertoe de procedure in de richting van de belastinginspectie moeten begeleiden. Zie ook bijlage E ("Wat is een ANBI?"). Overigens zal de fiscaal-jurist ook in beeld moeten brengen wat de financieel-fiscale consequenties zijn van het opheffen van de St. Bezoekerscentrum en het splitsen van de SRN.
- k. De SZN en SFN worden, onder de eindverantwoordelijkheid van de algemeen directeur, aangestuurd door een recreatief directeur / manager, die verantwoordelijk is voor alle recreatieve activiteiten binnen het werkterrein van de SLN, waaronder het reilen en zeilen van het zwembad en familiepark. In eerste aanleg kan de algemeen directeur zélf de functie van recreatief directeur / manager (mede) vervullen. Eventueel wordt in de toekomst er voor gekozen dat hier één of twee managers voor worden aangesteld.
- l. De managers van de werkstichtingen stellen jaarlijks - in samenspraak met de algemeen directeur - een businessplan, inclusief deelbegroting op. Na goedkeuring door de algemeen directeur zijn zij verantwoordelijk voor de uitvoering hiervan en leggen daartoe periodiek verantwoording af aan de algemeen directeur.
- m. De algemeen directeur stelt jaarlijks een beleidsplan, inclusief begroting, op. Het beleidsplan wordt gebaseerd op de relevante beleidsplannen van de gemeente Leek en op de conceptbusinessplannen van de SNR en SZN/SFN. Het beleidsplan moet worden goedgekeurd door de raad van toezicht. De algemeen directeur legt aan de raad van toezicht periodiek verantwoording af over de uitvoering van het beleidsplan.
- n. Na goedkeuring door de raad van toezicht van het beleidsplan, kan de algemeen directeur de businessplannen van de SNR en SZN/SFN goedkeuren.
- o. Een beleidsplan van de gemeente wordt als relevant beleidsplan voor de SLN aangemerkt, nadat hiertoe expliciet overeenstemming is bereikt tussen (de daartoe gerechtigde bestuurlijke vertegenwoordiger van) het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Leek en (de daartoe gerechtigde bestuurlijke vertegenwoordiger van) de raad van toezicht van de SLN.

p. In de statuten van de SLN zal de algemene missie en visie van deze stichting en daarmee van de drie werkstichtingen worden neergelegd. Dit onderdeel van de statuten van de SLN en de drie werkstichtingen én de eventuele toekomstige wijzigingen daarop moeten vooraf worden goedgekeurd door de gemeenteraad van Leek en worden vastgesteld door de raad van toezicht.

q. De gemeente Leek gaat geen positie innemen in de raad van toezicht; er zal, naast de bovenstaand aangegeven verhoudingen, (hooguit) een financiële relatie door middel van (budget)subsidies bestaan.

r. Het aantal en de wijze van benoeming en aftreden van de leden van de raad van toezicht zullen statutair worden bepaald, waarbij het uitgangspunt is dat er voldoende bestuurlijke kwaliteit en diversiteit in deskundigheid aanwezig is.

s. In eerste aanleg wordt er een interim raad van toezicht gevormd door vijf leden, twee vanuit de "oude" stichtingen NRM en SRN en één vanuit de oude stichting Bezoekerscentrum.

1.2 tijdpad vorming bestuurlijke unie

Zoals uit het vorenstaande (en overigens ook uit het hierna volgende) blijkt moet er nog het een en ander gebeuren alvorens de bestuurlijke unie daadwerkelijk gevormd kan worden. In de laatste paragraaf van deze notitie worden in een tabel de actiepunten uiteengezet.

Als uitgangspunt wordt voorgesteld om zo spoedig mogelijk een intentieovereenkomst op te stellen. Het nu voorliggende plan van aanpak vormt daarvan de kern. Uiteraard nadat het eventueel is geamendeerd en vervolgens is geaccordeerd. Tegelijk met de intentieovereenkomst wordt de raad van toezicht ad interim ingesteld. Deze heeft op dat moment nog geen formele status (er zijn immers nog geen notariële vastgelegde statuten). De raad van toezicht vormt echter wel vanaf dat moment (aangevuld met de gemeentelijke vertegenwoordigers) de stuurgroep landgoed Nienoord. De besturen van NRM, SRN en bezoekerscentrum Nienoord blijven vooralsnog gewoon bestaan.

Voor de tussenstap van een intentieovereenkomst wordt gekozen, omdat:

* Er gelijktijdig met de intentieovereenkomst een raad van toezicht ad interim kan worden benoemd. De drie stichtingsbesturen zullen hun kandidaten daarvoor moeten aangeven. De raad van toezicht ad interim bereidt de vorming van de bestuurlijke unie voor.

* Aan de nu te werven directeur-plus de mogelijkheid wordt geboden de bestuurlijke unie mede vorm te geven.

* Er moet nog een aantal zaken worden uitgezocht, opgesteld etc. Voortgang is geboden, duidelijkheid eveneens. Met het goed formuleren van de statuten en het regelen van alle overige (financiële) zaken is echter tijd gemoeid. Om al deze zaken niet (meer) vrijblijvend te benaderen wordt voorgesteld zo spoedig mogelijk de intentieovereenkomst te tekenen en de bestuurlijke unie voor te bereiden.

Voorgesteld wordt om de intentieovereenkomst te tekenen op 2 april aanstaande en de bestuurlijke unie daadwerkelijk te vormen en in te laten gaan per 1 januari 2010. In de intentieovereenkomst wordt opgenomen dat uiterlijk per 1 juli 2009 duidelijkheid moet zijn verkregen over de structurele budgetten ten behoeve van de exploitatie voor de jaren vanaf 2010 (zie volgende paragraaf). Dit geldt niet alleen voor de gemeente, maar ook voor de drie bestaande stichtingen: allen zullen vóór 1 juli 2009 moeten bezien op welke wijze tot structurele financiële dekking gekomen kan worden.

1.3 Klein comité

Voorgesteld wordt om in een klein comité (KC) een aantal van de hier genoemde zaken voor te bereiden. Het KC bestaat uit drie bestuurlijke vertegenwoordigers van de drie huidige stichtingen, met ondersteuning van de zijde van de gemeente. Door het KC wordt aandacht besteed aan:

- a. de bedrijfseconomische mogelijkheden door integraal naar de inkomsten en uitgaven van de drie stichtingen en de gemeente Leek te kijken. Het doel ervan is om te bezien of er sprake is van synergie en of er efficiencyvoordelen kunnen worden behaald;
- b. de nadere detaillering van de organisatiestructuur;
- c. de lange termijn visie van de nieuw te vormen organisatie, uitmondend in een visie en missie, die als basis zullen worden neergelegd in de statuten.

2. Financiële scenario's

In de memo "financiële scenario's toekomst landgoed Nienoord" is, op basis van de aannames die door de heren Van Eck en Van den Berg zijn gegeven in de stuurgroep van 9 december 2008, een drietal scenario's beschreven. Uitgaande van de nuloptie (budgettaire neutrale aanstelling van een algemeen directeur, vanuit de loonkosten van de huidige manager/directeur van de SRN), wordt vervolgens een plusoptie beschreven (naast de budgettaire neutrale aanstelling van een algemeen directeur, een structureel werkbudget en een seizoensvervanging bij de SFN/SZN) en een plusplusoptie. De laatste optie komt het dichtst in de buurt van het model zoals in het masterplan is beschreven. Hierin wordt naast wat in de plusoptie is aangegeven rekening gehouden met een volledige invulling van het management van de twee stichtingen SFN en SZN. De algemeen directeur heeft geen bemoeienis meer met het dagelijkse reilen en zeilen in deze twee stichtingen en kan zich volledig richten op de algehele leiding van de SLN. Bovendien is er rekening gehouden met het aantrekken van een marketeer. Zoals in de bijlage eveneens is opgemerkt zijn er ook nog andere tussenvormen tussen de nuloptie en de plusplusoptie denkbaar.

Geadviseerd wordt in eerste instantie te kiezen voor de plusoptie en later de nieuwe bestuurlijke unie te laten bezien of en welke verdere doorgroei mogelijk is. De in bijlage F geschetste scenario's kunnen daarbij richting gevend zijn. Dit ligt in de lijn van wat tot nu toe in de stuurgroep landgoed Nienoord is besproken.

2.1 kosten plusoptie

Waar het nu om gaat is dat in eerste instantie de SLN gevormd kan worden, waarbij er mogelijkheden gecreëerd worden om tot een verdere doorgroei en professionalisering te geraken. In algemene zin is het belangrijk dat daartoe een eenmalig en een structureel budget beschikbaar komt.

- ***een éénmalig werkbudget voor het jaar 2009***

Dit eenmalig budget is nodig voor (de bedragen zijn grove aannames, voor zover mogelijk op basis van ervaringscijfers):

- het opstellen van een intentieovereenkomst op basis van het hier voorliggende plan van aanpak (€ 2.500)
- het verder opstellen, verfijnen en laten inschrijven van de statuten (€ 5.000);
- het door een gerenommeerde accountant laten adviseren over het behouden van de ANBI-status van de SNR (€ 5.000);
- een pakketvergelijking CAO's en het onder één CAO brengen van alle medewerkers en deze plaatsen binnen de SLN (€ 8.000);
- het in beeld brengen van de financieel-fiscale consequenties van het splitsen van de SRN, het opheffen van de St. Bezoekerscentrum en de vorming van een moederstichting met drie dochters (€ 20.000);
- communicatie (€1.000)
- overige zaken, onvoorzien (€3.500).

In totaal komt dit neer op een eenmalig werkbudget van € 45.000 voor het jaar 2009.

dekking van het eenmalig werkbudget voor 2009

Voorgesteld wordt om de kosten hiervan gelijkelijk te verdelen over de Stichting Nationaal Rijtuigmuseum, Stichting Recreatie Nienoord, Stichting bezoekerscentrum en gemeente Leek. De stuurgroep heeft besloten hiervoor binnen de lopende exploitaties / begrotingen van de eigen organisatie ruimte te zoeken.

Er zal worden getracht om voor deze eenmalige kosten de subsidiemogelijkheid door de provincie Groningen te verkennen (project- respectievelijk innovatiesubsidie). Als dit een positief resultaat heeft, zal het bedrag ook gelijkelijk weer worden verdeeld over de vier partners. Het is echter belangrijk dat per direct een eenmalig budget ter beschikking komt, ook al wordt hiervoor uiteindelijk geen subsidie verkregen.

In het uiterste geval, indien er geen financiële dekking binnen de lopende exploitatie / begroting kan worden gevonden, betekent dit dat de jaarrekening over 2009 negatief wordt afgesloten. Hiervoor moet dan te zijner tijd een oplossing worden gevonden.

Budgetbeheer over dit eenmalig werkbudget zal plaatsvinden vanuit de gemeente Leek. De drie stichtingen zullen te zijner tijd het verzoek krijgen het bondigde budget daadwerkelijk ter beschikking te stellen.

- ***een structureel budget voor de jaren 2010 en volgende***

Vanaf 2010 is er een structureel budget nodig. Dit is nodig voor (de bedragen zijn taakstellend bedoeld):

* Een werkbudget voor de algemeen directeur waaruit hij zaken kan financieren die noodzakelijk zijn voor het verder professionaliseren van de organisatie. Gedacht moet worden aan het versterken van de voorlichtingsfunctie, het verder versterken van het infocentrum etc. Een structureel budget van € 50.000 lijkt daarvoor een reële aanname.

* Mogelijkheden om gedurende gedeelten van het jaar inhuur van personeel te kunnen doen, ten einde het dagelijks management van de stichtingen SFN en SZN te kunnen garanderen. De aanname van € 30.000 lijkt daarvoor absoluut minimaal. De algemeen directeur moet hierdoor in staat worden geacht voldoende aandacht te besteden aan de algemene taken.

De algemeen directeur zal zélf, in samenwerking met de raad van toezicht, verder inhoud moeten gaan geven aan de gewenste verdere professionalisering en doorgroei. Het is belangrijk dat de algemeen directeur daarom zelf de noodzaak en mogelijkheden gaat bezien voor de verdere (financiële) uitbouw in de richting van de plusplusoptie.

dekking van het structureel budget voor 2010 en volgende jaren

Uitgaande van de datum van 1 januari 2010 waarop de nieuwe bestuurlijke unie gevormd moet zijn, betekent dat het structureel - extra - benodigde budget vanaf 2010 beschikbaar moet komen.

Dekkingsmogelijkheden voor deze € 80.000 zijn:

a. De bestaande exploitaties van de drie stichtingen (NRM, SRN en St. bezoekerscentrum). In concreto betekent dit bezuinigen op een aantal uitgaven die nu worden gedaan, dan wel verhogen van de inkomsten door meer activiteiten of door het prijsmechanisme; de mogelijkheden zullen serieus moeten worden bezien.

b. Aanvullende subsidie vanuit de gemeente. In concreto betekent dit dat het college van B&W in de Kadernota 2010-2013 van juni 2009 aan de raad zal moeten voorstellen om de bijdrage te verhogen. Gelet op de financiële situatie van de gemeente Leek én het uitgangspunt dat door de gemeente aan het begin van het onderhavige proces is uitgesproken in de Toekomstvisie Landgoed Nienoord (budgettair neutrale operatie), zal dit politiek-bestuurlijk niet eenvoudig zijn. Toch moet ook deze optie serieus worden bezien. Duidelijkheid hierover kan niet eerder dan eind juni 2009 worden verkregen.

c. Aanvullende subsidie van andere overheden. Hierbij moet in het bijzonder de mogelijkheden voor een structurele exploitatiesubsidie vanuit de provincie worden bezien. Voorwaarde is in elk geval een duidelijk plan van aanpak. Deze mogelijkheid kan dan ook worden verkend, zodra de stuurgroep het voorliggend document heeft gefiatteerd.

d. Overige vormen van inkomsten verhoging. Gedacht kan worden aan sponsoring, acties etc. Vooralnog worden de kansen hiertoe als zeer gering ingeschat en wordt er niet voor gekozen hier nu primair op in te steken. Wellicht dat dit te zijner tijd een onderwerp is voor het nieuwe management.

Het vorenstaande is één van de opdrachten van het Klein comité (KC). In de maand mei zal hiertoe een voorstel aan de sturgroep worden voorgelegd.

Uiterlijk op 1 juli 2009 zal duidelijk moeten zijn hoe de dekking van de structurele kosten gaat plaatsvinden. Dit is een opgave die in de intentieovereenkomst wordt neergelegd. Indien dekking niet of niet volledig kan worden zeker gesteld, zal de ambitie daarop moeten worden aangepast. In het uiterste geval kan dit leiden tot het niet doorzetten van de bestuurlijke unie. Het is daarom uitdrukkelijk noodzakelijk dat de duidelijkheid hierover bestaat per 1 juli 2009.

3. Directeur-plus

De werving voor een directeur-plus is recent gestart. Het bureau HSH heeft opdracht gekregen om de werving en selectie te doen. Afgesproken is dat de kosten hiervan gezamenlijk door de SRN en de gemeente Leek worden gedragen. Benoeming vindt plaats door de SRN, waarbij er draagvlak hiervoor bij de andere leden van de stuurgroep landgoed Nienoord zal worden gezocht. Ook moet er voldoende aandacht zijn voor de communicatie naar de werknemers en vrijwilligers van de SRN en het NRM.

3.1 tijdpad werving en selectie

Vanaf het moment dat HSH start (medio februari 2009) tot en met het moment dat de selectie wordt afgerond ligt een periode van ca. tien weken. Dit betekent dat globaal per 1 mei 2009 een directeur-plus kan worden

benoemd. Afhankelijk van opzegtermijnen zal daadwerkelijke aanstelling kunnen plaatsvinden tussen 1 mei en 1 augustus 2009.

3.2 betrokkenheid nieuwe algemeen directeur bij vorming bestuurlijke unie.

Het is belangrijk dat de nieuwe algemeen directeur zoveel mogelijk bij de vorming van de bestuurlijke unie wordt betrokken. De aanvullende onderzoeken en verkennende gesprekken met bijvoorbeeld de provincie Groningen (subsidie) zullen zo mogelijk in gang worden gezet, maar het is vooral aan de nieuwe algemeen directeur om hierin zo spoedig mogelijk te participeren en in elk geval de conclusies hieruit te trekken. Het verdient daarom aanbeveling om er naar te streven dat de algemeen directeur al vanaf het moment dat benoeming heeft plaatsgevonden gaat participeren in het proces. En hiermee dus niet te wachten tot de datum van feitelijke indiensttreding.

4. Personele aangelegenheden van de drie huidige stichtingen

Zoals al eerder aangegeven bestaat de voorkeur om alle personeel in dienst te laten komen bij de nieuwe moederstichting SLN. Van daaruit kan detachering plaatsvinden naar de drie werkstichtingen. Dit heeft als groot voordeel dat er efficiencyvoordelen kunnen worden gehaald doordat personeel op basis van kwaliteiten over de volle breedte van de moederstichting ingezet kan worden. Overigens betekent efficiencywinst niet dat er direct financiële voordelen zijn te verwachten. De werknemers die in dienst zijn zullen dat (als uitgangspunt: werkgarantie) ook blijven. De efficiencywinst zal er uit bestaan dat er meer gedaan kan worden met hetzelfde aantal mensen. Dit wordt bereikt doordat er meer en beter georganiseerd kan worden op werksoort. Gechargeerd: een manager hoeft niet zelf meer technische werkzaamheden te doen, maar dit gebeurt door een technisch medewerker.

In de huidige situatie is sprake van een tweetal CAO's. De medewerkers van de SRN vallen onder de CAO Recreatie, de medewerkers van het NRM volgen de CAO Rijksmuseum. Voorgesteld wordt om alle medewerkers onder te brengen bij de CAO Recreatie. Hiertoe is het echter wel noodzakelijk dat er een zogenaamde pakketvergelijking arbeidsvoorwaarden moet worden gemaakt; de overgang van de ene naar een andere CAO moet immers zorgvuldig gebeuren.

Ten aanzien van de vrijwilligers is het goed om te bedenken dat deze hun werkzaamheden vaak doen vanuit de optiek van een hobby. De één heeft een hobby in het rijden op of herstellen van een locomotief, de ander in het bestuderen van cultureel erfgoed, of het onderhouden van speeltoestellen. Oftewel: in verband met de diversiteit van de vrijwilligers en de erkenning van hun vrijwillige bijdrage aan specifieke onderdelen, wordt voorgesteld de inroostering, aansturing en andere bijkomende aangelegenheden te laten bij het management van de drie toekomstige dochterstichtingen. Voor hen zal hierdoor in de dagelijkse praktijk ten opzichte van de huidige gang van zaken relatief weinig veranderen. Alom bestaat de indruk dat hierdoor de vrijwilligers zo goed mogelijk gemotiveerd blijven hun inzet te blijven richten op hetgeen zij graag in hun vrije tijd doen.

5. Communicatie

Uit het voorgaande blijkt dat er een groot aantal communicatiemomenten ontstaan.

In het algemeen kan onderscheid worden aangebracht tussen de volgende vormen van communicatie:

1. Interne communicatie tussen de actoren onderling. Denk hierbij aan de communicatie binnen de stuurgroep landgoed Nienoord en de werkgroep landgoed Nienoord, tussen de nieuw aan te stellen algemeen directeur en de stuurgroep en de leden van de raad van toezicht (in oprichting).
2. Interne communicatie tussen het management / besturen van de huidige stichtingen en hun medewerkers en vrijwilligers. Hieronder valt ook de communicatie met de Stichting Paard en Karos, die aan zullen moeten geven dat zij de relatie met de nieuwe SRN (en de moederstichting SLN) willen continueren. Door de gemeente wordt aandacht gevraagd voor de communicatie tussen de stuurgroepleden en het college van B&W en de gemeenteraad
3. Externe communicatie tussen de actoren en de pers en andere derde belanghebbenden.

Aan de adviseur communicatie van de gemeente is verzocht een communicatieplan(netje) mee op te stellen en deze voor te leggen aan de stuurgroep landgoed Nienoord.

6. Resumé

Onderstaand wordt aangegeven wat er moet gebeuren, wanneer, door wie en een globale kostenindicatie.

wat	wanneer	wie	kostenindicatie
instemmen met voorliggend plan van aanpak (PvA)	25 februari 2009	stuurgroep; vervolgens de besturen	
opstellen van een intentieovereenkomst (basis = vastgestelde plan van aanpak), inclusief: a. benoeming interim raad van toezicht; b. het beschikbaar stellen van het éénmalig budget ad € 45.000, gelijkelijk te verdelen over de SRN, NRM, St. bezoekerscentrum en de gemeente Leek. Getracht zal worden hiervan een deel gesubsidieerd te krijgen (Leader?)	maart 2009 (moet leiden tot ondertekening per 2 april 2009)	stuurgroep; vervolgens de besturen (en gemeente: raadscommissie)	€ 2.500
opstellen communicatieplan(netje)	maart 2009	gemeente; vaststelling stuurgroep	€ 1.000 (voor uitvoering)
op basis van het PvA verkennen subsidiemogelijkheden provincie (structureel dan wel incidenteel)	maart-april 2009	werkgroep	-
inzicht in: a. de bedrijfseconomische mogelijkheden; b. de nadere detaillering van de organisatiestructuur; c. de lange termijn visie van de nieuw te vormen organisatie.	maart-mei 2009	Klein comité (KC), bestaande uit drie bestuurlijke vertegenwoordigers en gemeentelijke ondersteuning.	-
bezien welke structurele middelen kunnen worden vrijgemaakt voor de jaren vanaf 2010: totaal is € 80.000 benodigd.	maart-juni 2009 (uiterlijk op 1 juli 2009 is zekerheid benodigd)	alle besturen: B&W (+ raad: kadernota 2010-2013), SRN, NRM en St. bezoekerscentrum	-
in beeld brengen van de financieel-fiscale consequenties van het splitsen van de SRN, het opheffen van de stichting bezoekerscentrum en de vorming van een moederstichting met drie dochters.	april-juli 2009	opdracht door stuurgroep	€ 20.000
vermoedelijke aanstelling directeur-plus SRN / toekomstig algemeen directeur	tussen 1 mei en 1 augustus 2009	door SRN, in samenspraak met andere actoren	-
opstellen en inschrijven statuten: op basis van aangereikte concepten van Van Eck en Van den Berg, echter aangevuld/gewijzigd op basis van de uitgangspunten genoemd in 1.1	augustus-oktober 2009 (moet leiden tot inschrijving per 1-1-2010)	opdracht van stuurgroep, aan notaris, vast te stellen door raad van toezicht/b&w	€ 5.000
het laten vaststellen/zekeren van de ANBI-status van de SNR	augustus-oktober 2009	opdracht van stuurgroep aan gerenomeerd fiscaal-jurist.	€ 5.000
pakketvergelijking CAO's en	augustus-oktober		€ 8.000

het onder één CAO brengen van alle medewerkers en deze plaatsen bij de SLN.	2009		
---	------	--	--

Intentieovereenkomst

Partijen:

- A. de stichting Nationaal Rijtuigenmuseum;
- B. de stichting Recreatie Nienoord;
- C. de stichting Nienoord Bezoekerscentrum; en
- D. de gemeente Leek,

komen het volgende overeen ten aanzien van het (verder) ontwikkelen en implementeren van een nieuw organisatiemiddel voor de stichtingen, werkzaam op het landgoed Nienoord.

1. Partijen hebben kennis genomen van het Plan van Aanpak Landgoed Nienoord d.d. 5 maart 2009 (hierna te noemen "Plan van Aanpak"), waarin in hoofdlijnen het volgende is opgenomen:
 - de vorming van en het tijdpad naar een bestuurlijke unie;
 - een drietal financiële scenario's;
 - de functie en de werving van een directeur-bestuurder en zijn betrokkenheid bij de vorming van een bestuurlijke unie;
 - personele aangelegenheden;
 - de communicatie (intern en extern);
 - en de actiepuntenlijst, waarin aangegeven is wat er moet gebeuren, wanneer, door wie en een globale kostenindicatie.
2. Partijen onderschrijven en aanvaarden de uitgangspunten en doelstelling, zoals opgenomen in het Plan van Aanpak en nemen dit plan dan ook als grondslag voor hun verdere handelen ter zake en de implementatie van de bestuurlijke unie.
3. Partijen spreken af om het benodigde eenmalige werkbudget voor 2009, in het Plan van Aanpak geraamd op € 45.000,00 gelijkmatig te verdelen over de betrokken partijen en nemen de inspanningsverplichting op zich om voor hun aandeel in deze kosten ruimte te zoeken binnen de lopende exploitaties/begrotingen van de eigen organisatie. Voor deze eenmalige kosten zal ook de subsidiemogelijkheid bij de provincie Groningen worden verkend. Indien er, ondanks alle inspanningen, geen financiële dekking binnen de betreffende lopende begroting kan worden gevonden, betekent dit dat de jaarrekening 2009 van de betreffende partij negatief zal worden afgesloten. Hiervoor moet dan te zijner tijd een oplossing worden gevonden. Budgetbeheer over het eenmalige werkbudget zal plaatsvinden vanuit de gemeente. De gemeente zal de drie stichtingen op een nader over een te komen tijdstip verzoeken hun aandeel in het benodigde budget daadwerkelijk ter beschikking te stellen.
4. Partijen hanteren als projectorganisatievorm voor de uitwerking en implementatie van de bestuurlijke unie / Plan van Aanpak een projectorganisatie bestaande uit een Stuurgroep, bestaande uit de leden van een ad-interim Raad van Toezicht, aangevuld met een nog nader te bepalen aantal vertegenwoordigers van de gemeente Leek, en een Klein Comité, dat zaken voorbereidt, een en ander zoals aangegeven in het Plan van Aanpak.
5. Partijen spreken af dat de ad-interim Raad van Toezicht zal bestaan uit vijf leden; de heer B ten Hoove (namens Stichting Bezoekerscentrum Nienoord), de heren H. Schadenberg en H. Ausema (namens de Stichting Recreatie Nienoord) en de heren B. Wijbrandi en G. de Bruin (namens Stichting Nationaal Rijtuigenmuseum).
6. Het Klein Comité zal gevormd worden een bestuurder uit elke stichting, aangevuld met een of meerdere vertegenwoordigers van de gemeente Leek.

Aldus overeengekomen en ondertekend in Leek op 2 april 2009:

Stichting Nationaal Rijtuigenmuseum,

de heer xxx,

(voorzitter)

Stichting Recreatie Nienoord,

de heer xxx,

(voorzitter)

Stichting Nienoord Bezoekerscentrum,

de heer xxx,

(voorzitter)

De gemeente Leek,

de heer B.C. Hoekstra,

(burgemeester)

Bijlage: Plan van Aanpak Landgoed Nienoord d.d. 5 maart 2009

Communicatie organisatiestructuur Nienoord 2009

In januari 2007 is door de raad de toekomstvisie landgoed Nienoord vastgesteld. Een van de uitwerkingen van de toekomstvisie is het versterken van de organisatiestructuur op het landgoed. Er zijn op het landgoed verschillende stichtingen en verenigingen actief. De drie grootste stichtingen zijn:

- Stichting Recreatie Nienoord (SRN), hieronder valt het Zwemkasteel en het Familiepark
- Stichting Nationaal Rijtuigmuseum (SNR)
- Stichting Bezoekerscentrum Nienoord (SBN).

De gemeente Leek en de drie stichtingen op landgoed Nienoord hebben ingestemd om te onderzoeken of het haalbaar is dat de drie stichtingen verder gaan in één organisatie. De intentie is om de nieuwe organisatiestructuur per 1 januari 2010 in te laten gaan. Dit is een complexe klus, waarover helder gecommuniceerd moet worden.

Interne communicatie tussen de verschillende betrokkenen

Het gaat hierbij om de communicatie tussen de stuurgroep landgoed Nienoord, de werkgroep landgoed Nienoord, het klein comité landgoed Nienoord, de nieuw aan te stellen directeur en de leden van de (interim) raad van toezicht. Binnen de gemeente gaat het om communicatie tussen de stuurgroepleden, het college van B&W en de gemeenteraad. Van belang is elkaar gedurende het proces tijdig te informeren over de stand van zaken en ontwikkelingen.

Interne communicatie binnen de stichtingen

Het is belangrijk dat de medewerkers en vrijwilligers van de stichtingen tijdig op de hoogte worden gebracht van de stand van zaken rond de tot stand koming van de nieuwe organisatiestructuur en dat zij niet informatie eerst in de krant hoeven te lezen. Hieronder valt ook de communicatie met de Stichting Paard en Karos, die aan zullen moeten geven dat zij de relatie met de nieuwe stichting willen continueren.

Het tijdig informeren is een taak van de stichtingen zelf. De gemeente kan de stichtingen hierbij faciliteren en doet suggesties voor de communicatie in onderstaand overzicht. De directeur/manager hebben tot nu toe mondeling en via e-mail de medewerkers en vrijwilligers geïnformeerd.

Er zal nog een separaat communicatieplan worden opgesteld voor de communicatie over de arbeidsvoorwaarden naar het personeel.

Externe communicatie

De externe communicatie is tot nu toe gecoördineerd door de gemeente in overleg met de stuurgroep.

Via persberichten en de gemeentelijke website worden de inwoners van Leek op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen. Daarnaast dient er speciale aandacht te zijn voor het informeren van de gebruikers van het landgoed (stichtingen, verenigingen, ingelanden).

Als er nieuws is, zal dit eerst intern worden gecommuniceerd bij de stichtingen. Vervolgens kan het nieuws extern worden verspreid in de vorm van een persbericht en/of persbijeenkomst.

Woordvoering

De portefeuillehouders Berend Hoekstra en Ben Plandsoen zijn aangewezen als woordvoerders van het project. Met de betrokken vertegenwoordigers van de stichtingen is afgesproken, dat zij de pers in principe niet zelf te woord staan over het onderwerp Organisatiestructuur Nienoord. Als de pers contact met hen opneemt kunnen zij verwijzen naar de communicatieadviseur van de gemeente: Agnes van Ulsen, telefoon (0594) 55 15 69, e-mail a.j.vanulsen@leek.nl.

Op het moment dat de nieuwe directeur is benoemd zullen met hem/haar afspraken worden gemaakt over de woordvoering.

Communicatiemomenten

Gedurende het proces van de ontwikkeling van de organisatiestructuur zijn er een aantal momenten waar de communicatie bij aan kan haken, dit is weergegeven in onderstaand schema:

Wanneer	Wat	Hoe	Wie
zsm	Datum/tijdstip ondertekening plannen	nog nader te bepalen	gemeente iom SRN, SNR, SBN
zsm	Informeren stichting Paard en Karos	mondeling/schriftelijk?	SNR
vóór 1 april 2009	aankondiging ondertekening intentieovereenkomst en uitleg plan van aanpak	<ul style="list-style-type: none"> • Presentatie aan medewerkers/vrijwilligers 	SRN, SNR, SBN
vóór 1 april 2009	Informeren ingelanden, gebruikers landgoed	<ul style="list-style-type: none"> • brief (concept - Piet Bakker) • verzendlijst (Piet Bakker) 	gemeente, SRN, SNR, SBN
23 maart 2009	conceptpersbericht opstellen		communicatieadviseur iom stuurgroep
30 maart 2009	persuitnodiging versturen	Communicatieadviseur	gemeente
2 april 2009	Ondertekening intentieovereenkomst en instelling Raad van Toezicht ad interim	<ul style="list-style-type: none"> • Persbijeenkomst + persbericht/website 	gemeente: B.C. Hoekstra SRN: SNR: SBN:
medio 2009	aanstellen directeur	<ul style="list-style-type: none"> • Presentatie aan medewerkers/vrijwilligers • Persbericht/website 	SRN, SNR, SBN gemeente, SRN, SNR, SBN
1-1-2010	Bestuurlijke unie	<ul style="list-style-type: none"> • Presentatie aan medewerkers/vrijwilligers • Persbericht • Feestelijke bijeenkomst? 	SRN, SNR, SBN gemeente, SRN, SNR, SBN

acties rond Ondertekening intentieovereenkomst en instelling Raad van Toezicht ad interim

actie	wie
locatie, datum & tijd prikken en bepalen wie tekenen	Piet Bakker
lijst genodigden maken (<i>raad van toezicht, wethouder, burgemeester, directeur, manager....</i>)	Piet Bakker
uitnodiging maken	Piet Bakker
catering regelen	Piet Bakker
intentieovereenkomst klaarmaken voor tekenen	Piet Bakker
conceptpersbericht opstellen	communicatieadviseur iom stuurgroep
persuitnodiging versturen	Communicatieadviseur
persbericht versturen en op www.leek.nl plaatsen	communicatieadviseur