

Evaluatie kulturhusconcept



Rapport
Rekenkamercommissie gemeente Olst-Wijhe

INHOUD

HOOFDSTUK 1	VRAAGSTELLING EN ONDERZOEKSMETHODE	3
1.1	Aanleiding	3
1.2	Onderzoeksvragen	3
1.3	Analysemodel	4
1.4	Object van onderzoek	5
1.5	Onderzoeksmethodiek	5
HOOFDSTUK 2	HET BELEID	6
2.1	Het kulturhusconcept voor de gemeente Olst-Wijhe	6
2.2	De vorm	7
2.3	Doorwerking in het beleid van de gemeente	8
2.4	Rolverdeling Holstohus	9
HOOFDSTUK 3	DE MIDDELEN	11
3.1	Financiële middelen	11
3.2	Regels en afspraken	13
HOOFDSTUK 4	DE UITVOERING	16
4.1	Ontwikkelingslijn dienstverlening	16
4.2	Ontwikkelingslijn beheer en exploitatie van accommodaties	17
4.3	Ontwikkelingslijn activiteitenprogrammering	20
4.4	Ontwikkelingslijn vrijwilligersondersteuning/leefbaarheidsbevordering	22
HOOFDSTUK 5	ONTWIKKELINGEN	24
5.1	Toets aan Sociale Toekomstvisie	24
5.2	Toets aan onderzoek	25
5.3	Toets aan de gemeentelijke evaluatie 2008	26
HOOFDSTUK 6	DE ZIENSWIJZE VAN GEBRUIKERS EN KLANTEN	30
6.1	Gebruikers	30
6.2	Inwoners (klanten)	31
HOOFDSTUK 7	ANALYSE EN CONCLUSIES	33
7.1	Sterkte-zwakteanalyse	33
7.2	Hebben de inspanningen iets opgeleverd?	34

7.3	De meerwaarde van het kulturhusconcept	36
7.4	Het toekomstig functioneren van de beheerstichting	37
7.5	Samenvattend	38
HOOFDSTUK 8	AANBEVELINGEN	40
8.1	Gemeentelijke beleidsdoelen	40
8.2	Gemeentelijke middelen	40
8.3	Uitvoering	40
8.4	Tot slot: de naamgeving	41
HOOFDSTUK 9	BESTUURLIJKE REACTIE	43
HOOFDSTUK 10	NAWOORD VAN DE REKENKAMERCOMMISSIE	44
BIJLAGE 1	BRONNEN, DOCUMENTEN EN GESPREKSPARTNERS	45
BIJLAGE 2	VNG-RINGENMODEL CULTUUR	47

Hoofdstuk 1

Vraagstelling en onderzoeksmethode

1.1 Aanleiding

In de periode juni 2001 tot en met september 2003 heeft de gemeenteraad van Olst-Wijhe drie notities vastgesteld die hebben geleid tot het kulturhusconcept Olst-Wijhe. Op 21 april 2008 heeft de raad een evaluatie van het kulturhusconcept vastgesteld die onder verantwoordelijkheid van het college was uitgevoerd door de ambtelijke organisatie. De Rekenkamercommissie is nu voornemens een eigen evaluatie van het kulturhusconcept uit te voeren.

Het kulturhusconcept is een concept waarbij samenwerkingsvormen ontstaan tussen dienstverleners om zodoende de diensten die zij leveren in stand te houden of kwalitatief te verbeteren. Het concept is ontwikkeld vanuit het project Klant.Kom. Het kulturhusconcept Olst-Wijhe kent vier ontwikkelingslijnen:

- a. ontwikkelingslijn dienstverlening;
- b. ontwikkelingslijn (culturele) activiteitenprogrammering;
- c. ontwikkelingslijn vrijwilligersondersteuning/leefbaarheid;
- d. ontwikkelingslijn beheer en exploitatie van accommodaties

Het concept als geheel heeft een brede invulling gekregen dat per dorp/kern vervolgens weer een geheel eigen invulling heeft gekregen. In de uitwerking heeft een en ander geleid tot de oprichting van Stichting Kulturhus Olst-Wijhe (SKOW). Inmiddels is deze stichting omgedoopt tot 'ut Huus voor Welzijn en Cultuur' (hierna kortweg aangeduid als: ut Huus). De stichting heeft tot doel:

- een breed en gevarieerd aanbod van voorzieningen te behouden en waar mogelijk te verbeteren;
- de sociale samenhang (het gemeenschapsgevoel) te bevorderen door het creëren van ontmoetingsplaatsen voor inwoners.

Als gezegd heeft de gemeenteraad in april 2008 een eigen gemeentelijke evaluatie van het kulturhusconcept vastgesteld. De aanbevelingen in deze evaluatie zijn meegenomen in dit onderzoek.

1.2 Onderzoeksvragen

Aan ons is gevraagd het onderzoek te richten op de volgende hoofdvraag:

In hoeverre is de gemeente er sinds het ontstaan van de gemeente Olst-Wijhe in geslaagd met het kulturhusconcept het voorzieningenniveau in de dorpen en kernen te behouden en waar mogelijk kwalitatief te verbeteren?

Deelvragen die aan de orde komen zijn:

1. Welke doelstellingen en ambities zijn geformuleerd voor het kulturhusconcept als geheel en voor de vier ontwikkelingslijnen?
2. Welke instrumenten zet de gemeente in om de ambities en doelstellingen ten aanzien van het kulturhusconcept als geheel en voor de vier ontwikkelingslijnen te behalen?
3. Hoe zien de financiële stromen eruit en welke prestaties moeten daarvoor worden geleverd?
4. Wat is er gerealiseerd in de verschillende kernen binnen het kulturhusconcept?
5. Wat heeft dit binnen de verschillende kernen bijgedragen aan het kulturhusconcept?

6. In hoeverre zijn de aanbevelingen uit het evaluatieonderzoek van 2008 uitgevoerd?
7. Welke ontwikkelingen doen zich voor en hoe kan de gemeente hierop inspelen?
8. Hoe is de tevredenheid van de gebruikers/klanten van de verschillende accommodaties?
9. Hebben het beleid en de ingezette instrumenten effect gehad (m.a.w.: zijn de in het beleid geformuleerde ambities en doelstellingen gerealiseerd? Hebben de financiële inspanningen iets opgeleverd?)

1.3 Analysemodel

Voor dit onderzoek hebben wij gebruikgemaakt van de beleidscyclus als analysemodel. Het bereiken van maatschappelijke effecten verloopt volgens dit analysemodel in elkaar opvolgende fasen. Dit model hebben wij gebruikt omdat het de samenhang en opbouw van de onderzoeksvragen goed laat zien. De beleidscyclus is als figuur 1 weergegeven.

Onderzoeksvraag 1:

Allereerst hebben wij bij *beleid* de ambities geïnventariseerd die in het concept van het Kulturhus zijn vervat met de kaders en de doelen. Deze zijn weergegeven in hoofdstuk 2.

Onderzoeksvragen 2 en 3:

Onder *organisatie* hebben wij de middelen samengevat die voor de uitvoering van het beleid ter beschikking zijn gesteld. In hoofdstuk 3 (Middelen) zijn deze aangeduid.

Onderzoeksvragen 4 en 5:

Na de organisatie volgt de *uitvoering*. Dat zijn de vier programmalijnen en de wijze waarop die effecten sorteren in de lokale samenleving van Olst-Wijhe. Om de vragen 4 en 5 te kunnen beantwoorden hebben wij onder meer onderzocht hoe de programmalijnen tot uitvoering zijn gebracht (hoofdstuk 4).

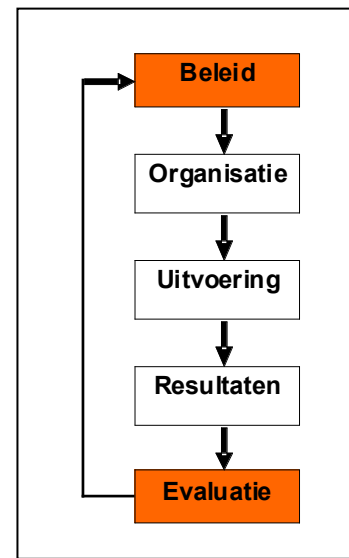
Onderzoeksvragen 6 en 7

In nauwe samenhang met de uitvoering staan de ontwikkelingen die zich momenteel voordoen. In een apart hoofdstuk (5) gaan wij in op wat er is gebeurd met de aanbevelingen uit de evaluatie van 2008 en wat de ontwikkelingen zijn die nu en in de nabije toekomst spelen (dit om kansen en risico's te benoemen voor de effectiviteit en efficiëntie).

Onderzoeksvragen 8 en 9:

Om de onderzoeksvragen 8 en 9 te kunnen beantwoorden zijn wij nagegaan of het beoogde effect (de ambitie) van het kulturhusconcept is opgetreden en of in het licht hiervan de ter beschikking gestelde middelen doelmatig (efficiënt) zijn besteed. Een beeld van hoe de tevredenheid is van de gebruikers/klanten van de verschillende accommodaties hebben we daarbij meegenomen. In hoofdstuk 6 (Resultaten) komt dit aan bod. De hoofdvraag wordt door ons eveneens beantwoord in hoofdstuk 6. Daarop aansluitend geven wij in hoofdstuk 7 een korte analyse van de bevindingen, waarbij wij de gehele beleidscyclus overzien.

De leer- en verbeterpunten die wij op basis van ons onderzoek signaleren zijn weergegeven in hoofdstuk 8 en zijn besproken met de Rekenkamercommissie.



Figuur 1 Beleidscyclus

1.4 Object van onderzoek

Voor dit onderzoek hebben wij ons specifiek gericht op het kulturhusconcept zoals geformuleerd en geïmplementeerd door de gemeente Olst-Wijhe. Dit betekent dat onze bevindingen ook zijn geformuleerd in relatie tot het gemeentelijk opereren. De Stichting Kulturhus Olst-Wijhe was op zichzelf geen object van onderzoek.

1.5 Onderzoeksmethodiek

Het onderzoek is uitgevoerd met inachtneming van de algemeen geldende opvattingen over ordentelijk Rekenkameronderzoek. Onze aanpak hield in dat na overleg met de Rekenkamercommissie is gekomen tot een zogeheten informatiedocument (ook wel nota van bevindingen genoemd: de hoofdstukken 1 tot en met 6) en vervolgens tot een beoordeling van die bevindingen (analyse en evaluatie: hoofdstukken 7 en 8).

Het onderzoek hebben wij uitgevoerd door relevante informatie te verzamelen. Die informatie hebben wij ingewonnen bij zowel de gemeente Olst-Wijhe als bij de betrokken organisaties en bij (groepen van) inwoners die bij de gemeente bekend zijn. De informatie was voor een belangrijk deel schriftelijk van aard. Daarnaast hebben wij sleutelpersonen geïnterviewd. In bijlage 1 zijn onze schriftelijke informatiebronnen weergegeven alsmede onze gesprekspartners.

Gelijktijdig met ons evaluatieonderzoek doorliep ut Huus een traject van inspiratiesessies die moesten uitmonden in een nieuwe visie op de relatie tussen de stakeholders binnen het kulturhusconcept. Wij mochten beschikken over de uitkomsten van deze bijeenkomsten (d.d. 16, 19 en 30 maart) en hebben de belangrijkste uitkomsten verwerkt in hoofdstuk 6.

Op 19 maart hebben wij een bijeenkomst gehouden met de gezamenlijke Plaatselijke Belangen om van hen te vernemen hoe de werking van het kulturhusconcept wordt beleefd binnen de verschillende kernen.

Wij danken alle betrokkenen voor hun bereidwillige medewerking aan dit onderzoek.

Hoofdstuk 2

Het beleid

2.1 Het kulturhusconcept voor de gemeente Olst-Wijhe

Op basis van de documenten die wij hebben geraadpleegd en de gesprekken die we hebben gevoerd schetsen we eerst kort de betekenis en de ontstaansgeschiedenis van het kulturhusconcept in de gemeente.

De gemeenten Olst en Wijhe fuseerden op 1 januari 2001 en als onderdeel van de fusieproces heeft er een ontwikkeltraject plaatsgevonden waarin nagedacht is over een manier om de voorzieningen in de verschillende dorpskernen te bewaren en verbeteren, die als gevolg van 'verschraling' op de tocht stonden. In elk buurtschap van Olst-Wijhe was bijvoorbeeld rond het tijdstip van de fusie een dorps huis en/of een school en meestal ook een peuterspeelzaal te vinden als een centrale ontmoetingsplek. Hoe zou(den) een dergelijke en ook andere voorzieningen behouden kunnen blijven?

Door Olst-Wijhe werd geparticipeerd in een landelijke pilot van het Nationaal Instituut voor Zorg en Welzijn (NIZW). Daarin werden scenario's getoetst om de leefbaarheid en het voorzieningenniveau in kleine kernen te bevorderen. Zodoende werd inhoudelijk het denken op gang gebracht, een denken dat als vertrekpunt had het concept van het Civic Service Centre (waarin verschillende vormen van publieke en private dienstverlening samengaan en ICT een belangrijke rol speelt) en dat zich al vrij snel vertaalde naar het kulturhusconcept. Dit concept, oorspronkelijk afkomstig uit Scandinavië, kreeg in die periode in de provincie Overijssel op vele plekken gestalte. De bedoeling was om dorpsgemeenschappen handvatten te geven om in een context van vergrijzing en ontgroening, toenemende individualisering, digitalisering, gemeentelijke fusies en economische veranderingen te komen tot een kader voor een duurzaam voorzieningenbeleid. Het centrale uitgangspunt in het concept is samenwerking als middel om voorzieningen te behouden en verbeteren. Door samenwerking ontstaat er immers kruisbestuiving, efficiëntie en integraliteit.

In de gemeente Olst-Wijhe is het als volgt uitgelegd: *'[Het] is een concept waarbij samenwerkingsvormen ontstaan tussen dienstverleners om zodoende de diensten die zij leveren in stand te houden of kwalitatief te verbeteren. De samenwerking [...] kan daarnaast ook leiden tot gezamenlijke huisvesting'*.¹

Het college en de raad zien de voordelen van het concept in voor klanten, dienstverleners (gemeentelijk, zakelijk, non-profit) en de gemeente zelf. In eerste instantie wil men hieraan gestalte geven door middel van twee kulturhusen, te weten in Olst en in Wijhe.² De kulturhusen huisvesten voorzieningen (naar behoefte in te vullen op het gebied van cultuur, welzijn, maatschappelijke activering, educatie, zorg, ontmoeting, gemeentelijke en zakelijke dienstverlening) en zijn een 'spin in het web' in de informatievoorziening naar burgers, instelling en toeristen.

¹ Nota kulturhusconcept (december 2001)

² Notitie Kansrijke combinaties (mei 2001)

Vier belangrijke doelen worden daarbij genoemd:

- dienstverlening geïntegreerd, geconcentreerd, en laagdrempelig;
- bevorderen van breed en gevarieerd aanbod van voorzieningen op het platteland, door een bundeling van krachten;
- bevorderen van samenwerking en informatie-uitwisseling tussen deelnemende en externe partijen;
- bevorderen sociale samenhang door ontmoetingsplaatsen te bieden.

Voorzieningen voor kinderen en jongeren, ook in relatie tot het onderwijs en de arbeidsmarkt, en twee medische centra in Olst en Wijhe worden nog specifiek als punten genoemd door het college als onderdelen waarin de kulturhusen een centrale rol moeten spelen.

Met 27 partijen is vervolgens het concept verder ingevuld.³ De twee kulturhusen worden verder uitgewerkt en er worden voorwaarden en risico's genoemd. Er wordt op dat moment uitgegaan van twee publieksbalies (de backoffice mogelijk wel centraal, op een andere plek). Her en der valt in de Nota kulturhusconcept ook het woord 'virtueel', maar hier wordt nog weinig gezicht aan gegeven anders dan met digitale dienstverlening en computercursussen.

Vanaf 2002 begint een en ander meer vorm te krijgen. Het kulturhus als fysieke locatie in Wijhe lijkt van de baan, omdat niet alle participanten de noodzaak ervan inzien (enkel de zorggerelateerde participanten zien de meerwaarde op dat moment).⁴ De gemeente neemt het definitieve besluit om als dienstverlener in het kulturhus in Olst te participeren en een balie aldaar te bemensen.

2.2 De vorm

Medio 2003 wordt er een stichting als besturingsmodel gekozen, vanwege de integraliteit die vereist is binnen het concept (integraal management). Het kulturhus (zoals dat in Olst moet komen) als gebouw is niet leidend, maar het concept. Anders gezegd: het gaat niet om de stenen, maar om de inhoud. De Stichting Kulturhusconcept Olst-Wijhe (SKOW) wordt daarmee eigenaar van de doelstellingen die de gemeente zichzelf stelt:

- een breed en gevarieerd aanbod van voorzieningen behouden en waar mogelijk verbeteren;
- de sociale samenhang (het gemeenschapsgevoel) bevorderen door het creëren van ontmoetingsplaatsen voor inwoners.

De stichting krijgt als taak om op vier ontwikkelingslijnen haar faciliterende functie te vervullen. Deze vier lijnen vloeien voort uit het landelijke traject met het NIZW:

1. dienstverlening;
2. (culturele) activiteitenprogrammering;
3. vrijwilligersondersteuning/leefbaarheid;
4. beheer en exploitatie van gebouwen.

Het bestuur bestaat in eerste instantie uit de gemeente, de bibliotheek, een vertegenwoordiger van sociaal-culturele verenigingen en een aantal kwaliteitszetels. Op termijn moet uitbreiding van het bestuur met vertegenwoordigers van de kleinere kernen (bijvoorbeeld gemeenschappelijk plaatselijk belang) mogelijk zijn.⁵

³ Nota kulturhusconcept (december 2001).

⁴ Voorstel voor de vaststelling van de vervolgoopdracht projectorganisatie Kulturhus.

⁵ Uitwerkingsnotitie dienstverleningsconcept Kulturhus Olst-Wijhe en Kulturhus Olst' (juli 2003).

Later trekken de gemeente en de woningstichting zich terug uit het bestuur, omdat zij ook subsidieverstrekker respectievelijk huisbaas zijn voor de stichting. Ook het idee dat het bestuur moet bestaan uit 'stakeholders' wordt losgelaten.

Inmiddels functioneert de stichting met een model waarbij wordt gewerkt met een directeur-bestuurder en een raad van toezicht. Deze raad bestaat uit deskundigen, bijvoorbeeld mensen met een achtergrond in het bedrijfsleven en/of met kennis van de overheid, het culturele leven en de zorg.

De stichting ontvangt in 2004 een subsidie om het concept verder te ontwikkelen, waaruit de kosten voor de directeur (deels) gedekt worden. Voor individuele projecten kan projectsubsidie verkregen worden vanuit de gemeente.

Wat betreft fysieke locatie waar de samenwerking vorm moet krijgen wordt gekozen voor een Kulturhus in Olst. Een nieuw pand wordt hiervoor gebouwd door de woningstichting Saalien (onderdeel van het huidige SallandWonen), die ook eigenaar wordt van de accommodatie. De stichting wordt verantwoordelijk voor beheer, exploitatie én inhoudelijke programmering. De stichting zal het gebouw huren en krijgt middelen van de gemeente om de exploitatie te dekken, opdat ook niet-commerciële partijen de huur voor ruimtes kunnen betalen (ongeveer twee derde van de commerciële huurprijs wordt hiermee gedekt).

2.3 Doorwerking in het beleid van de gemeente

Vrijwilligersbeleid

In de Beleidsnota 2004 is een aantal doelen voor de jaren 2004-2006 gesteld. Onderdeel van het beleid toen was onder andere het instellen van een vrijwilligersconsulent. Deze is ondergebracht bij de stichting en heeft als taak te adviseren, ondersteunen, samen te brengen, afstemming binnen netwerken rondom vrijwilligerswerk (verder) te faciliteren en projecten te ontwikkelen. Andere beleidsdoelen waren: het realiseren van een vacaturebank/website, regionale advisering, deskundigheidsbevordering en de inrichting van een Platform Vrijwilligerswerk. Ook hiervoor werd de stichting ingeschakeld. In 2007 kwamen daar nog de maatschappelijke stages voor jongeren bij en de waardering van vrijwilligers.⁶ In de jaren daarna zijn er geen structurele zaken veranderd in het beleid. De functie van vrijwilligersconsulente is nog altijd onderdeel van de stichting en wordt betaald vanuit het basisbudget. Sinds 1 januari 2015 heeft de vrijwilligersconsulente niet langer de opdracht om te bemiddelen bij de inzet van maatschappelijke stages van jongeren.

Gemeentelijke dienstverlening

De gemeentelijke dienstverlening is steeds een centraal punt geweest in de ontwikkeling van het kulturhusconcept. De uitgangspunten hieromtrent zijn vastgelegd in het Dienstverleningsconcept Olst-Wijhe, 2000. Het besluit om de publieksbalies ook fysiek in het Kulturhus in Olst (het Holstohus) te plaatsen is in 2002 door de raad genomen. De gemeente wordt daarmee de 'grootste drager' van de samenwerkingsvorm binnen de dienstverleningslijn van het kulturhusconcept. De stap van de gemeente is betekenisvol, aldus de geïnterviewden. Door een voortrekkersrol te vervullen neemt de gemeente alle betrokken organisaties bij het Holstohus op sleeptouw, niet in de laatste plaats de voornaamste financier, woningstichting Saalien.

⁶ Vrijwilligersbeleid in de gemeente Olst-Wijhe: Evaluatie 2004-2006 en toekomstig vrijwilligersbeleid 2007-2010 (juli 2007).

De participatie van de gemeente in het Holstohus (met het Klantcontactcentrum) is een bewuste keuze. Men vindt dat de gemeente het goede voorbeeld moet geven. Door ook zelf in het Holstohus te participeren steekt de gemeente haar nek uit, maar geeft ze ook het signaal af dat het project voor haar belangrijk is.

De gemeente is uit op een integratie van de frontoffices van de verschillende publieke dienstverleners en mogelijk ook zakelijke dienstverleners in Olst (zie visiedocument dienstverlening, eind 2007, dat is bestendigd in actualisatie 2012-2015). Men noemt dit met de Kulturhusgedachte in het achterhoofd: *één balie, efficiency, voorzieningen op peil houden*. Het op peil houden van het serviceniveau betekent: efficiënt werken. Daarom moet het Klantcontactcentrum van de gemeente *'inkomsten [genereren] door middel van het leveren van diensten ten behoeve van externe partijen.'*⁷ Overigens is efficiency niet het hoofddoel; dat is: de dienstverlening behouden en daar waar mogelijk versterken.

Na verloop van jaren blijkt dat er rond het Klantcontactcentrum twaalf samenwerkingspartners zijn, waarbij de samenwerking een aantal terugkerende onderdelen kent:

- elkaar klanten doorverwijzen, waarbij de gemeente de meest centrale doorverwijzer is;
- overnemen van overloop van het telefoonverkeer;
- een gezamenlijk virtueel loket (project Zieje@Olst-Wijhe waarin de gemeente, Politie en SallandWonen participeren);
- een enkele keer producten/diensten leveren, zoals:
 - formulieren/folders SWO;
 - producten VVV;
 - inleveren boeken bibliotheek;
 - afhandelen of doorverwijzen van (aan)vragen richting het Waterschap.

Sport- en cultuurbeleid

De ontwikkelingslijnen geven al aan dat het kulturhusconcept (ook) sterk gericht is op culturele activiteiten en sportvoorzieningen. Deze taken zijn dan ook uiteraard terug te vinden in de beleidsstukken rondom de twee thema's, waarbij uit Huus het programma-management rondom cultuur en het beheer van de fysieke voorzieningen (SPOC-Park, aantal sportvoorzieningen, Holstohus, Infocentrum Den Nul) organiseert. Binnen het sport- en cultuurbeleid herkennen we ook een aantal andere typische kulturhusgedachten in de beleidsnota's. Enkele voorbeelden:

- Er is vastgesteld dat de stichting vanaf 2004 vorm moest geven aan een 'nieuw samenwerkingsverband van en voor culturele verenigingen en instellingen [...] bedoeld als een platform dat culturele evenementen organiseert'.
- Ook op het vlak van cultuureducatie, los van de huisvesting van de muziekschool, heeft de stichting een rol gekregen, vanaf 2009 bij 'een jaarprogramma voor het basis- en voortgezet onderwijs waarin aantoonbaar verbindingen zijn aangebracht tussen het binnen- en buitenschoolse cultuureducatieaanbod.'

2.4 Rolverdeling Holstohus

Het Holstohus is een samenwerkingsverband van een aantal partijen. Daarbinnen kan een aantal specifieke rollen worden onderscheiden. Die geven wij weer omdat het Holstohus weliswaar niet de enige uiting is van het kulturhusconcept, maar wel de belangrijkste. In de rolverdeling komt het kulturhusbeleid goed tot uiting.

⁷ Nota 'De gemeente Olst-Wijhe heroverweegt op maat met de samenleving' (2011)

- SallandWonen is eigenaar van het gebouw en verhuurt het gebouw aan de stichting; door af te zien van een marktrendement draagt zij ook financieel bij aan Holstohus.
- Gemeente Olst-Wijhe heeft publieke middelen beschikbaar gesteld om de exploitatie van het Holstohus financieel haalbaar te maken (inclusief de kapitaallasten). De middelen worden ingezet voor maatschappelijk relevante, niet-kostendekkende activiteiten.
- Stichting Kulturhus Olst-Wijhe is de beheerder van het Holstohus. De stichting neemt beheer en exploitatie van het Holstohus voor haar rekening, zowel programmatisch als organisatorisch.
- Brasserie Olst wordt voor eigen rekening en risico geëxploiteerd door een plaatselijke uitbater. Deze partij vervult ook een rol in de programmering en in de uitvoering van het dagelijks beheer (openen en sluiten/aanspreekpunt bij afwezigheid beheer in de avonden).
- Verder zijn er tal van organisaties die binnen het gebouw hun diensten aanbieden. Zij zijn de huurders of vaste gebruikers van het gebouw. Naast Stichting ut Huus en de brasserie gaat het om de gemeente, de bibliotheek, de VVV, 't Nut Olst-Deventer, Wereldwinkel, SWO, politiepost en Overkempe. Daarnaast maken tientallen verenigingen, vrijwilligersorganisaties en commerciële organisaties gebruik van de multifunctionele ruimtes in het Holstohus.

Hoofdstuk 3

De middelen

Tot de middelen die zijn ingezet om het kulturhusconcept te realiseren moeten worden gerekend:

- a. financiële middelen;
- b. regels en afspraken.

In dit hoofdstuk besteden we aan deze punten nader aandacht.

3.1 Financiële middelen

Om te bepalen welke financiële middelen er worden ingezet ten behoeve van het kulturhusconcept hebben wij gekeken naar de subsidiestroom richting SKOW.⁸ De investeringen (in Holstohus en SPOC-park) zijn buiten beschouwing gelaten, evenals de ambtelijke inzet en de kosten die gemoeid zijn met de uitvoering van gemeentelijke taken op andere beleidsterreinen of gemeentelijke subsidies aan andere organisaties.⁹

In onderstaand overzicht is weergegeven welke middelen aan de stichting zijn toegekend in de meest recente jaren (jaren 2013 tot en met 2015). Aan deze middelen is steeds ook een opdracht verbonden. Deze opdracht staat kort aangeduid in de kolom onder 'Doel'. Zie hiervoor verder paragraaf 3.2.

Vanaf 1 januari 2015 is de combinatiefunctionaris Sport (die eerder in dienst was bij de gemeente) bij de stichting ondergebracht. Ook is het activiteitenbudget van de gemeente naar de stichting overgeheveld.

Voorts is van belang om op te merken dat de exploitatiesubsidies voor het grootste deel worden besteed aan huisvestingslasten: deze bedragen ruim 80% van de totale exploitatiebegroting van het Holstohus en SPOC-park.

⁸ De organisatie heet inmiddels uit Huus, maar de stichtingen waaruit de organisatie is gevormd bestaan nog steeds en zijn als zodanig de juridische entiteiten die de subsidie ontvangen.

⁹ Ook blijkt een medewerker van de gemeente 'in natura' ingezet te worden bij het zwembad en in de wintermaanden ten behoeve van beheer van de diverse accommodaties. Deze kosten werden volledig door de gemeente gedragen tot en met 2013. Vanaf 2014 worden hiervoor gefaseerd jaarlijkse kosten voor in rekening gebracht, oplopend tot € 30.000,— per jaar (zie 'inzet medewerker gemeente' in de tabel). Overigens is het zo dat de stichting op haar beurt in de zomermaanden ook weer een medewerker levert aan de gemeente ten behoeve van het zwembad. De inzet van de medewerker van de gemeente is groter dan de inzet van de medewerker van de stichting. De meerkosten hiervan worden vanaf 2014 gefaseerd bij de stichting in rekening gebracht.

Tabel 1 Subsidies aan SKOW (2013-2015)

Subsidie 2013 ¹⁾	Subsidie 2014	Subsidie 2015	Doel	Juridische grondslag
€ 122.700	€ 126.000	€ 113.100	Uitvoering basistaken SKOW (NB De makelaarsfunctie maatschappelijke stages is in 2015 vervallen)	De budgetovereenkomst
€ 236.700	€ 237.700	€ 238.700	Beheer en de exploitatie van het Holstohus. Hierdoor wordt SKOW in staat gesteld om maatschappelijke huurprijzen voor niet commerciële gebruikers te rekenen.	Exploitatieovereenkomst Holstohus
€ 488.100	€ 509.900	€ 511.800	Beheer en de exploitatie van de sporthallen en multifunctionele ruimten op het SPOC-park in Wijhe.	Exploitatieovereenkomst SPOC-park Wijhe (en aanvullende subsidie van € 20.000 in 2014)
€ 135.000	€ 135.000	€ 142.452	Beheer buitensportcomplexen Olst, Wijhe en Wesepe ¹⁾	Overeenkomst sportparken Olst-Wijhe
€ 34.800	€ 24.900	€ 68.370	Plusactiviteit: twee combinatiefunctionarissen (cultuur en sport) samen 0,99 fte, plus een activiteitenbudget	Subsidiebeschikking (structurele werkzaamheden per 2015)
€ 5.000	€ 3.500	€ 3.500	Plusactiviteit: ondersteuning uitvoering dorpsontwikkelingsplannen	Subsidiebeschikking (grootste deel kosten vallen onder budgetovereenkomst)
	- € 3.750	- € 7.500	Inzet medewerker gemeente	Bezuinigingsmaatregel meerjarenbegroting 2014-2017
€ 1.022.300	€ 1.033.250	€ 1.070.422	Totaal	

Noot: We zijn voor dit overzicht soms uitgegaan van voorlopige beschikkingen. De definitieve beschikkingen volgen pas na het indienen van de verantwoording door de stichting. Met betrekking tot 2014 dient de stichting dit voor 1 juli 2015 te doen.

¹⁾ In de jaarrekening 2013 van SKOW staan enkele andere bedragen. Dit heeft te maken met het feit dat de eindafrekening soms afweek van de subsidie die was beschikt. Daarnaast voerde SKOW het administratief beheer uit van de buitensportaccommodaties: dit beheer werd in 2013 niet vooraf beschikt, maar achteraf bij de gemeente gedeclareerd.

Het middelenoverzicht laat zien dat er in recente jaren qua subsidie-inkomsten weinig fluctuaties zijn geweest waarmee de SKOW te maken heeft gehad. De budget- en exploitatieovereenkomsten worden voornamelijk jaarlijks geïndiceerd. Voor de plusactiviteiten geldt eveneens dat de inkomsten vrij goed voorspelbaar zijn.

De grootste fluctuaties op dit vlak doen zich zoals toegelicht voor ten aanzien van de combinatiefunctionarissen.

Voor het Informatiecentrum Den Nul geldt dat de SKOW dit huurt van SallandWonen en doorverhuurt aan de gebruikers. De beheerkosten die zijn gemoeid met het beheer worden doorbelast aan de gebruikers. De SKOW ontvangt voor het beheer van het Informatiecentrum derhalve geen subsidie.

Wat betreft de vrijwilligersconsulent geldt dat deze kosten voorheen separaat werden beschikt en tegenwoordig deel uitmaken van de subsidie voor de basistaken van de stichting.

Buiten de middelen die de gemeente inzet richting de stichting zijn er nog enkele andere gemeentelijke geldstromen die in relatie staan tot (de uitvoering van) het kulturhusconcept. Deze middelen gaan dus niet naar ut Huus, maar komen wel ten goede aan activiteiten die in relatie staan tot het kulturhusconcept:

- de leefbaarheidsgelden van de gemeente, bestemd voor de kernen;
- experimentgelden;
- Wmo-gelden bestemd voor algemene voorzieningen;
- het dienstverleningsbudget van de gemeente.

3.2 Regels en afspraken

De gemeente Olst-Wijhe heeft in haar algemene subsidieverordening (ASV) vastgelegd dat alle vormen van subsidiëring worden gebaseerd op:

- Een activiteitenplan: Dit plan moet door de subsidieaanvrager bij de gemeente worden ingediend. Het plan omvat een programma van activiteiten voor het jaar waarop de subsidieaanvraag betrekking heeft, waarin in ieder geval tot uiting komen de aard, de omvang en intensiteit van de geplande activiteiten en de doelgroepen waarop de activiteiten worden gericht.
- Een budgetovereenkomst: een overeenkomst ter uitvoering van een besluit tot subsidieverlening tussen college en de subsidieontvanger waarin afspraken zijn opgenomen met betrekking tot producten, prestaties en activiteiten die worden uitgevoerd in relatie tot het subsidiebedrag dat voor een vastgesteld tijdvak is verleend.

De ASV van de gemeente Olst-Wijhe kent de volgende subsidies:

- **Jaarlijkse subsidies:** subsidies die per (boek)jaar of voor een bepaald aantal boekjaren aan een instelling voor een periode van maximaal vier jaar worden verstrekt. Hieronder vallen budgetsubsidies en structurele subsidies:
 - Budgetsubsidies: subsidies die worden verstrekt aan de primaire instellingen. Met deze instellingen worden in een uitvoeringsovereenkomst afspraken gemaakt over prestaties die geleverd moeten worden tegen een van tevoren vastgesteld bedrag.
 - Structurele subsidies: subsidies die van jaar tot jaar worden verstrekt aan secundaire instellingen ten behoeve van steeds terugkerende activiteiten.
- **Enmalige subsidies:** subsidies ten behoeve van bijzondere incidentele projecten of activiteiten die niet behoren tot de reguliere bezigheden van de aanvrager en waarvoor het college slechts voor een van tevoren bepaalde tijd van maximaal vier jaar subsidie wil verstrekken. Hieronder vallen:
 - Incidentele subsidies: subsidies om activiteiten van eenmalige, incidentele aard uit te voeren.

- Subsidies vanuit het Welzijnsfonds: subsidies voor activiteiten georganiseerd door secundaire of tertiaire voorzieningen die voldoen aan de criteria die zijn vastgesteld voor het Welzijnsfonds.
- Subsidies vanuit het Reclamefonds: subsidies aan vaste grootgebruikers van Sporthal De Hooiberg te Olst voor activiteiten die voldoen aan de criteria die zijn vastgesteld voor het Reclamefonds.
- Projectsubsidies: subsidies waarbij de instelling een bedrag krijgt toegewezen om een vooraf goedgekeurd project uit te voeren.

In de *Beleidsregels subsidieverstrekking 2014* die horen bij de Algemene Subsidieverordening van de gemeente is bepaald dat de SKOW behoort tot de zogeheten 'primaire voorzieningen', dat wil zeggen voorzieningen waarvoor de gemeente primair de verantwoordelijkheid op zich neemt in het belang van de inwoners.¹⁰

De SKOW ontvangt haar subsidie op basis van een budgetovereenkomst voor haar inhoudelijke taken. In deze budgetovereenkomst zijn afspraken opgenomen over de te leveren prestaties.

Daarnaast bestaan er tussen de gemeente en SKOW exploitatieovereenkomsten voor het beheer en de exploitatie van het Holstohuis en SPOC-park. Dit is een vorm die in de ASV niet wordt genoemd. Volgens onze informatie is de SKOW de enige organisatie die een exploitatieovereenkomst heeft. De reden hiervoor is dat er sprake is van een situatie waarin de SKOW gebouwen beheert voor de gemeente.

Als we de verschillende soorten overeenkomsten tussen gemeente en SKOW analyseren, zien we dat de inhoud als volgt is:

Soort overeenkomst	Afspraken over
Budgetovereenkomst met de stichting	<ul style="list-style-type: none"> - de doelstelling van de stichting - de looptijd (1 jaar) - de omvang van de subsidie voor de activiteiten die horen tot het basispakket - de activiteiten die van de stichting worden verwacht per ontwikkelingslijn - de verdeling van de personele uren over deze lijnen; - de activiteiten op projectmatige basis, niet behorende tot het basispakket - wijze van bevoorschotting; - indexering - hoogte van de algemene reserve - wijze van verslaglegging - algemene voorwaarden - financieel-technische en juridische bepalingen

¹⁰ Er zijn ook secundaire en tertiaire voorzieningen. Secundaire voorzieningen zijn die voorzieningen die van belang zijn voor het welzijn in de gemeente en waarbij de gemeente een belangrijke rol wil spelen, maar waarbij de primaire verantwoordelijkheid bij de burger ligt. Bij de tertiaire voorzieningen gaat de gemeente uit van een grote eigen verantwoordelijkheid van de burgers.

Exploitatieovereenkomst m.b.t. de diverse accommodaties	<ul style="list-style-type: none"> - de doelstelling (correspondeert met die van de budgetovereenkomst) - het bestuurlijk-juridische kader - de looptijd (1 jaar) - de activiteiten die in de betreffende locatie moeten worden ontplooid - algemene voorwaarden - financieel-technische en juridische bepalingen
Subsidiebeschikking gericht aan de stichting	<ul style="list-style-type: none"> - hoogte van de budgetsubsidie - een verwijzing naar de budgetovereenkomst - hoogte van de exploitatiesubsidies Holstohus en SPOC-park - verwijzingen naar de exploitatie-overeenkomsten

In aanvulling op het publiekrechtelijke kader wordt aan het kulturhusconcept ook vormgegeven door middel van private samenwerkingsafspraken. De SKOW heeft samenwerkingsovereenkomsten met:

- SallandWonen (huurovereenkomst);
- sportverenigingen (gebruikers) en andere huurders;
- het breed Welzijnsverband;
- het openbaar onderwijs Zwolle (een overeenkomst voor gemene rekening). Dit betreft een overeenkomst over de kostenverdeling met betrekking tot het beheer en de exploitatie van de multifunctionele ruimten in de Capellenborg.

Het geheel van overeenkomsten en afspraken vormt een fijnmazig netwerk van rechten en verplichtingen. Het netwerk als geheel vormt het sturingskader voor het kulturhusconcept.

Hoofdstuk 4

De uitvoering

Om de doelstellingen te realiseren is voor het kulturhusconcept een zogeheten besturingsmodel ontwikkeld. Dit model (voor het eerst beschreven in de Uitwerkingsnotitie dienstverleningsconcept Olst-Wijhe) houdt in dat de gemeente samenwerkt met de Stichting Kulturhus Olst-Wijhe (inmiddels – na een fusie met WelZijn Olst-Wijhe – sinds 1 januari jl. ut Huus geheten) die taken uitoefent. Aanvankelijk participeerden diverse organisaties in de stichting, waaronder ook de gemeente. Na verloop van tijd is de gemeente uit het bestuur getreden om de relatie tussen subsidiënt en gesubsidieerde zuiver te houden.

Vanuit de stichting wordt uitvoering gegeven aan de vier hoofdlijnen van het kulturhusconcept. In het oorspronkelijke besturingsmodel werd daarbij uitgegaan van integraal management met betrekking tot de vier ontwikkelingslijnen. Hieronder gaan wij per lijn in op de te signaleren effecten.

4.1 Ontwikkelingslijn dienstverlening

Op grond van de notitie *‘Dienstverlening in Olst-Wijhe, kansrijke combinaties’* was het streven met deze lijn om een vraaggericht dienstverleningsconcept te ontwikkelen en een verdere verschraving van het dienstverleningsniveau te voorkomen. Hiertoe werd de dienstverlening thematisch opgebouwd en vertaald in fysieke en digitale balies (te weten de publieksbalie Holstohus respectievelijk de portal Olst-Wijhe) en een telefonische dienstverlening (telefoonteam gemeente). De gemeentelijke dienstverlening werd in deze ontwikkelingslijn geïncorporeerd. Voor de gemeente is er zo sprake van twee soorten bemoeienis:

- Zij is enerzijds financier van het kulturhusconcept.
- Zij is anderzijds uitvoerder van (een deel van) de dienstverlening en huurt daartoe vierkante meters.

Binnen de lijn dienstverlening is de gemeente met het Klantcontactcentrum de grootste aanbieder van producten. Uiteindelijk werd besloten dat de gemeente ook zelf de aansturing van het personeel van de publieksbalie (op locatie Olst) zou blijven verzorgen. Daarbij maakt de functioneel leidinggevende van de gemeente geen deel uit van de managementstructuur van de stichting. Ten behoeve van de samenwerking met de andere partners (VVV, Politie, woningstichting, Rabobank, bibliotheek) zijn er samenwerkingsafspraken.

In 2013 zijn de openingstijden van het Klantcontactcentrum aangepast. Ondanks intensieve communicatie hierover duurde het even voordat alle burgers hiervan op de hoogte waren. De gemeente zet haar personeel nu 's ochtends in Wijhe in en 's middags in het Holstohus. In de ochtend zorgt ut Huus voor de baliebezetting op de dinsdag- en donderdagochtend. Op andere ochtenden vervullen andere dienstverleners de balietaken.

Er bestaat naar onze indruk tevredenheid over het niveau van de dienstverlening en de frequentie waarmee de balies worden bezocht, al is bij de fysieke balies het effect van de digitalisering (mensen doen steeds meer via internet) ook merkbaar. Het management van ut Huus ziet het als een voor de hand liggende ontwikkeling om de wijze waarop de dienstverlening wordt uitgevoerd nóg verder te integreren. Nu is er sprake van verschillende balies en van personeel dat voor verschillende organisaties werkt. Het management van het Kulturhus ziet het als de uitdaging voor de komende jaren om een verdergaande integratie van taken en dus van personeel te bewerkstelligen.

Denkbaar is dat wordt gekomen tot één pool van medewerkers die – ofschoon afkomstig van verschillende organisaties – zorg dragen voor de uiteenlopende dienstverlening die in het Holstohus plaatsvindt. Hierbij kunnen eventueel ook Overkempe en De Wereldwinkel aanhaken.

Uit de gesprekken met gemeentevertegenwoordigers is ons gebleken dat de gemeente het belangrijk blijft vinden om haar eigen dienstverlening goed te verzorgen. Het benutten van de kracht van een kleine gemeente (en gemeenschap) ligt volgens hen bij de fysieke dienstverlening en de samenwerking daarbinnen.

Onderkend wordt dat niet alles digitaal kan: direct (persoonlijk) contact aan een balie of via de telefoon blijft belangrijk. Voor de gemeente en de raad ligt het voor de hand dat het Klantcontactcentrum in het Holstohus hierin een rol blijft vervullen.¹¹ Wel is de gemeente van mening dat verkend zou kunnen worden of de dienstverlening verder verbreed zou kunnen worden (andere externe partijen erbij betrekken).

4.2 Ontwikkelingslijn beheer en exploitatie van accommodaties

De taakverdeling binnen het kulturhusconcept is vertaald in een stevige driepoot: de gemeente subsidieert, de stichting verzorgt de exploitatie en de panden (Holstohus, Infocentrum IJssel Den Nul en de sporthallen op het SPOC-park in Wijhe) zijn eigendom van de woningstichting.

Binnen het kulturhusconcept is er voorts onderscheid tussen de stichting die ruimte aanbiedt (ut Huus) en een hoeveelheid private partijen die ruimten huurt. Deze huurders hebben doorgaans ook de stichtingsvorm (zoals de bibliotheek en de Stichting Muziekonderwijs Olst-Wijhe), hoewel er ook enkele verenigingen en bedrijven zijn.

Voor het Holstohus wordt er onderscheid gemaakt tussen zakelijke gebruikers (die een kostendekkende huur betalen) en maatschappelijke gebruikers. Daarbij is geen kwantitatieve norm gesteld wat betreft de maximale omvang van het maatschappelijke gebruik. Tot de zakelijke gebruikers worden gerekend de gemeente, de Politie, de Rabobank, het Deltion College, Overkempe, Buurtzorg en de brasserie¹². Eind 2012 zegden twee belangrijke zakelijke huurders hun huur op: ABCdeCirkel en ROC Deltion. Hier staat tegenover dat de Rabobank zijn intrede deed. Eind 2014 was de verhouding kostendekkend en niet-kostendekkend gebruik ongeveer als volgt:

- vaste verhuur: 30% maatschappelijk, 70% kostendekkend;
- losse verhuur: 80% maatschappelijk, 20% kostendekkend.¹³

Gezien de economische crisis en het vele leegstaande vastgoed is het niet gemakkelijk om nieuwe zakelijke huurders te vinden die een substantieel aantal vierkante meters afnemen. Dat betekent dat er naar alternatieven wordt gekeken, zoals het inzetten op nieuwe typen verhuur (flexwerkplekken en een flexkantoor).

¹¹ In 2013 is nog een samenwerking van het KCC met Raalte en Deventer verkend (Heroverweging Scenario's, mei 2013).

¹² De brasserie heeft een pachtovereenkomst.

¹³ In de exploitatieovereenkomst met de gemeente is vastgelegd dat deze verhoudingen zo veel mogelijk in stand worden gehouden. Indien de verhouding meer dan 5% gaat afwijken, is toestemming van de gemeente nodig.

Als maatschappelijke huurders worden aangemerkt de bibliotheek, het filmhuis, het muziekonderwijs, de amateurkunstverenigingen, de Wereldwinkel en andere. Doordat de gemeente subsidie beschikbaar stelt, worden deze huurders in staat gesteld tegen een niet-marktconform tarief (ook wel genoemd een maatschappelijke huurprijs) vierkante meters af te nemen. Dit heeft geleid tot:

- meer kwaliteit van de voorzieningen;
- meer bezoekersaantallen;
- meer activiteiten en cross-overs.

Een ontwikkeling van de laatste tijd is dat sommige maatschappelijke huurders worden gekort in hun subsidie en hierdoor de huur niet meer kunnen betalen. Een voorbeeld hiervan is de bibliotheek, die inkrimpt en de helft van haar vierkante meters in Olst afstoot. Daarnaast verandert het huurgedrag van sommige actoren (zoals de muziekschool): er wordt meer incidenteel en minder structureel gehuurd. Een vraag die bij ut Huus leeft is of de verhouding van tussen kostendekkend en niet-kostendekkend gebruik (zoals vastgelegd in de exploitatieovereenkomst tussen gemeente en Holstohus) in de toekomst niet soepeler toegepast zou kunnen (of zelfs moeten) worden om de stichting meer manoeuvreerruimte te geven.

Een ander feit is dat de gemeente de subsidie voor de niet-personele kosten de afgelopen vier jaar niet heeft geïndexeerd, terwijl de huurlasten wel stegen. Als de gemeente deze beleidlijn doorzet, kan dit volgens ut Huus de exploitatie op termijn in problemen brengen, zeker gezien de hiervoor genoemde ontwikkeling.

De combinatie van maatschappelijk gebruik en zakelijk gebruik is relevant voor de exploitatie (van het Holstohus) en voor het genereren van een significante bezoekersstroom in het Holstohus. Inhoudelijk gezien leidt de combinatie ook tot toegevoegde waarde. Voorbeelden hiervan zijn:

- de samenwerking binnen de professionele dienstverlening (gemeente, VVV, bibliotheek, Politie);
- de themagerichte activiteiten;
- het gebruik van de technische faciliteiten van het – inmiddels vertrokken – ROC Deltion voor het verzorgen van cursussen;
- de theaterprogrammering;
- de expositiemogelijkheden.

De stichting exploiteert inmiddels niet meer alleen het Holstohus, maar ook het SPOC-park in Wijhe, het Infocentrum in Den Nul (een taak die erbij kwam in september 2011) en een drietal buitensportaccommodaties (te weten 'sportpark Zandhuisweg', 'sportpark Overwetering' en 'sportpark De Muggert'). Het infocentrum Den Nul wordt gerund door vrijwilligers, die daarbij worden ondersteund door ut Huus. De ondersteuning zit vooral in allerlei praktische zaken. In het voorjaar van 2013 is de ondersteuning steeds meer gericht op de inhoudelijke programmering. Daartoe is er een werkorganisatie opgezet. Voor het dagelijks beheer en de schoonmaak is JPVandenBent verantwoordelijk. Ook daarin ondersteunt ut Huus als het gaat om planning en deskundigheid. Belangrijk om te onderkennen is dat het in de aanpak van ut Huus steeds draait om de combinatie van enerzijds professionele deskundigheid en aansturing en anderzijds vrijwillige betrokkenheid en inzet. Juist de combinatie van deze beide elementen maakt succesvol beheer mogelijk. Geen van beide pijlers kan gemist worden.

Zowel bij Den Nul als bij de buitensportaccommodaties komt de ervaring die eerder is opgedaan met het Holstohus en het SPOC-park zeer van pas. Tegelijkertijd heeft de stichting door de ontwikkeling die zij heeft doorgemaakt ook verschillende rollen gekregen:

- accommodatiebeheerder (Holstohus, SPOC-park, Den Nul en de drie buitensportaccommodaties);
- organisator van sociaal-culturele activiteiten;
- verbinder van diensten en initiatieven;
- aanjager (kenniscentrum).

Wat betreft het beheer en de exploitatie van het SPOC-park lijkt er – na enige overgangsproblematiek – nu sprake van rust en continuïteit. De gebruikers van sporthal De Lange Slag zijn inmiddels gewend aan de beheervorm die is doorgevoerd. Er wordt gewerkt met *Beheer op Afstand*, waardoor er niet altijd fysiek beheer aanwezig is. Een belangrijke rol is inmiddels weggelegd voor vrijwilligers. De betaalde beheerders worden ingezet op de drukke bedrijfstijden en zo nu en dan op een avond, om zo het contact met de gebruikers te houden.

In 2012 heeft ut Huus het beheer van de buitensportaccommodaties van Wijhe '92 en Overwetering op zich genomen. In 2014 is daar de buitensportaccommodatie van SC Wesepe bij gekomen. Daarbij zijn er afspraken gemaakt over de wijze van het voeren van de administratie en dergelijke. Deze constructie was in eerste instantie een experiment: inmiddels heeft er al een evaluatie plaatsgevonden. De constructie is naar ieders tevredenheid (gebruikers, stichting en gemeente) en wordt om die reden met een paar kleine aanpassingen voortgezet.

Op tijdelijke basis heeft ut Huus het Zalencentrum Wesepe en Huize Westervoorde beheerd en geëxploiteerd.

Voor de komende jaren is het een wens van de stichting om voor een deel van het beheer van de accommodaties (i.e. het fysiek aanwezige beheer) te gaan werken met beheer-groepen. Dit zijn groepen vrijwilligers die onder leiding van een professional een deel van het beheer van de accommodaties, zijnde de periodieke schoonmaak, het geregelde toezicht en de aanwezigheid voor vragen, op zich nemen. Hiermee zou een bestaand knelpunt (er is betrekkelijk weinig capaciteit voor deze beheertaken) kunnen worden opgevangen.

Samenvattend worden door de respondenten de volgende positieve effecten genoemd wat betreft de ontwikkelingslijn beheer en exploitatie:

- De exploitatie van het Holstohus is sluitend (dit met inbegrip van de gemeentelijke subsidies).
- Er zijn goede ontmoetingsplekken in de gemeente.
- Vele maatschappelijke organisaties zijn in Olst-Wijhe adequaat gehuisvest.
- Er is via ut Huus een verbinding gelegd tussen beheer en inhoud.
- Er is aanbod aan activiteiten dat elders moeilijk of niet van de grond komt.

Gewerkt moet volgens onze gesprekspartners nog worden aan:

- het verder stroomlijnen van het beheer, dit in wisselwerking tussen vrijwilligers en professionals;
- de inhoudelijke synergie (zie ook de volgende paragraaf);
- het bevorderen van het zakelijke gebruik.

4.3 Ontwikkelingslijn activiteitenprogrammering

De stichting heeft de beoogde samenwerking op cultureel gebied vormgegeven door organiserend op te treden (i.e. als procescoördinator). Dit is in de eerste jaren tot uiting gekomen in:

- afstemming in programmering (activiteitenkalender met diverse genres, een voorbeeld is de gezamenlijke UITmarkt);
- inhoudelijke samenwerking onder leiding van de bibliotheek;
- nieuwe samenwerkingsverbanden (op thema, bij de organisatie van evenementen en bij de planning en organisatie van (jeugd)theateractiviteiten).

Naast haar reguliere taken levert ut Huus een bijdrage aan een aantal projecten. In sommige gevallen zijn ze 'trekker', in andere gevallen deelnemer of adviseur.

Belangrijk in de afgelopen jaren waren:

- de uitvoering van activiteiten in het kader van binnen- en buitenschoolse cultuur-educatie. In de afgelopen jaren werden extra middelen beschikbaar gesteld door provincie en gemeente om een impuls te geven aan de buitenschoolse cultuureducatie. Hiertoe is een apart programma opgesteld. Onder meer werd er een Leerlijn Muziek ontwikkeld. De Leerlijn Muziek is voor alle groepen van de basisscholen;
- het in gang zetten van de activiteiten in het kader van de programmering van het SPOC-park;
- het in gang zetten en ondersteunen van activiteiten in het kader van de programmering van Infocentrum Den Nul;
- de structurele uitvoering van elementen uit het LEADER-programma (ter versterking en verdere ontwikkeling van de leefbaarheid en de economie op het platteland; LEADER wordt voor een belangrijk deel gefinancierd met Europese middelen en ondersteunt initiatieven die van inwoners, ondernemers en organisaties uit het gebied zelf komen)¹⁴;
- het project Besparen Loont: een project waarbij vrijwilligers op bezoek gaan bij minima, om energiebesparende maatregelen door te spreken en aan te brengen;
- de website Cultuur in en om de klas. Op verzoek van de gemeente Olst-Wijhe werd in 2010 een website ontwikkeld waarop scholen een aanbod kunnen vinden van kunstenaars en kunstinstellingen die iets in de klas kunnen komen doen. Het gaat hier om de disciplines dans, drama, muziek, beeldende vorming en cultureel erfgoed. De website werd in 2013 tweemaal opgeschoond en aangevuld en tevens op alle basisscholen gepresenteerd;
- Maatschappelijk Betrokken Ondernemen. Deelname door ut Huus in zowel de Stuurgroep als de uitvoering;
- iGeranium: Door ut Huus werd deelgenomen aan het project iGeranium; het project werd geleid vanuit de gemeente Olst-Wijhe;
- ondersteuning van de start van de Buurtbus;
- de realisatie van de Klere(n)zolder.

¹⁴ In 2007-2014 zijn in Salland in het kader van LEADER 44 projecten gerealiseerd, zoals basisvoorzieningen op het platteland, toeristische activiteiten, nieuwe bedrijvigheid, dorpsvernieuwing, behoud erfgoed en projecten gericht op duurzame energie. Dit zijn initiatieven die bottom up tot stand zijn gekomen en de leefbaarheid en economie van Salland hebben versterkt. De totale investering in deze projecten was ongeveer 12,5 miljoen euro. De gemeenten Deventer, Olst-Wijhe en Raalte hebben samen ± 2 miljoen euro bijgedragen.

De inhoudelijke samenwerking op het SPOC op het terrein van cultuur en sport is in 2012 opgepakt. In samenspraak met het kindercentrum de Bieënkorf, vo-school Capellenborg, de sportverenigingen, Landstede en het team Sportstimulering Olst-Wijhe is er een programma opgesteld. Daarin ligt het accent op het verbinden van de organisaties en activiteiten van genoemde partners. Sportstroomleerlingen en maatschappelijke stagiaires worden ingezet bij sportactiviteiten en -evenementen van verenigingen. Kinderen van de buitenschoolse opvang nemen deel aan de technieklessen op de Capellenborg.

De vrijwilligers van het Infocentrum Den Nul worden ondersteund bij het proces om te komen tot een activiteitenprogramma (zie ook paragraaf 4.2).

In 2008 formuleerde de SKOW in de notitie *'Een nieuwe stip aan de horizon'* de ambitie om meer cultureel ondernemerschap aan de dag te gaan leggen en dit zelfs te verbreden naar educatief ondernemerschap en naar het domein van toerisme en recreatie.

Bij de gemeentelijke evaluatie van 2008 werd vastgesteld dat het goed zou zijn de oorspronkelijke doelstelling van het concept wat betreft deze ontwikkelingslijn bij te stellen. Bepleit werd om het ambitieniveau als volgt te formuleren: 'het benutten van netwerken, het stimuleren en initiëren van nieuwe activiteiten, en het waarborgen van dynamiek in de sectoren cultuur, educatie en recreatie vanuit de rol als procesbegeleider'.

In 2011 deden bezoekers in het kader van de MFA-audit de volgende suggesties wat betreft het activiteitenaanbod:

- activiteiten eerder aankondigen;
- meer aanbod op het gebied van cursussen, talen en literatuur;
- aanpassen visie en concept brasserie.

Deze suggesties zijn ten dele opgevolgd. De aankondigingen gebeuren nu eerder en beter, onder meer met de geïnstalleerde schermen in het Holstohuis, via de eigen website en die van de samenwerkingspartners en via frequente berichten in de huis-aan-huiskrant. Van een omvangrijker aanbod op het gebied van cursussen, talen en literatuur is het nog niet gekomen. Op de een of andere manier is het moeilijk om vraag en aanbod op dit vlak goed bij elkaar te brengen.

Wat betreft de brasserie is er na 2011 gewisseld van beheerder. De brasserie is op doordeweekse dagen geopend vanaf 9:00 u. Dit is mogelijk door de inzet van medewerkers van Overkempe en het Thomashuis, aangevuld met vrijwilligers. Dit neemt niet weg dat van enkele kanten wordt aangegeven dat de wisselwerking tussen brasserie en de andere onderdelen van het Kulturhus nog verder verbeterd zou kunnen worden. Het management van het Holstohuis heeft aangegeven dat hier de komende tijd nader naar wordt gekeken.

Op basis van de gesprekken blijkt dat anno 2015 de gezamenlijke activiteitenprogrammering, ondanks de nieuwe activiteiten bij het SPOC en het Infocentrum, toch wat is achtergebleven bij de verwachting. Dit geldt zeker voor de kern Wijhe. Uit de gesprekken is naar voren gekomen dat met name de laatste jaren veel aandacht en energie is uitgegaan naar beheer- en exploitatievraagstukken. De economische recessie en de dalende budgetten hebben organisaties erg op zichzelf teruggeworpen. Hierdoor is er minder samengewerkt dan mogelijk zou zijn, hoewel de beoogde verbreding naar (cultuur)educatie en recreatie (Den Nul) wel heeft plaatsgevonden.

Een kentering is volgens onze respondenten opgetreden dankzij de aanstelling van de combinatiefunctionarissen Cultuur en Sport. Sinds 2013 worden deze functies vervuld door twee medewerkers van ut Huus. Belangrijkste activiteiten zijn het organiseren van binnenschoolse cultuuractiviteiten en het verbinden van binnen- en buitenschoolse cultuur, het organiseren van sportactiviteiten voor de Buitenschoolse Opvang en het leggen van combinaties met de sportstroom van de Capellenborg. De verwachting voor de komende jaren is dat dankzij hun inbreng de samenwerking weer een hogere vlucht kan nemen. De kern Wijhe zal daarbij hernieuwd een speerpunt zijn.

4.4 Ontwikkelingslijn vrijwilligersondersteuning/leefbaarheidsbevordering

In 2007 stelde de gemeenteraad van Olst-Wijhe een notitie vast over het vrijwilligersbeleid. De uitvoering van deze notitie werd voor een belangrijk deel neergelegd bij de vrijwilligersconsulent die werd ondergebracht bij de Stichting Kulturhus Olst-Wijhe. Dit sloot aan bij het oorspronkelijke streven – aan het begin van de ontwikkeling van het kulturhusconcept – om aan de fysieke uiting van het concept ook een personele vertaling te geven.

In de jaren na 2007 zijn er ook extra middelen uitgetrokken om de vrijwilligersconsulent te faciliteren. Zodoende is er een aanbod gerealiseerd van deskundigheidsbevordering voor vrijwilligers en is de gezamenlijke werving van vrijwilligers van de grond gekomen. Inmiddels is het budget opgenomen in de basissubsidie.

In de afgelopen jaren heeft SKOW onder andere ingezet op:

- het inspelen op nieuwe trends en ontwikkelingen in de maatschappij en dit te vertalen naar een vrijwilligersbeleid in de gemeente; te denken valt aan het participatiebeleid;
- het vergroten van het aantal verbindingen tussen mensen onderling, mensen en organisaties en organisaties onderling;
- een toename van het aantal (en de variatie in) maatschappelijk stageplaatsen en het vergroten van de bekendheid met de maatschappelijke stage vacaturebank, zowel op scholen, bij leerlingen, als bij maatschappelijke organisaties
- het doen van een serviceaanbod aan vrijwilligers en vrijwilligersorganisaties;
- het laten stijgen van het aantal maatschappelijke organisaties dat gebruikmaakt van Maatschappelijk Betrokken Ondernemen;
- het afronden van het aanbodgericht vrijwilligerswerk, via een aparte aanbodgerichte vrijwilligersbank op de website www.vrijwilligactief.nl.

Het Steunpunt Vrijwilligerswerk Olst-Wijhe heeft onder meer gewerkt aan het ondersteunen van verenigingen/maatschappelijke organisaties, het bevorderen van deskundigheid van vrijwilligers en van verenigingen en maatschappelijke organisatie (via workshops of themabijeenkomsten) en het ondersteunen en opstarten van werkgroepen Dorps Ontwikkelings Plannen in de kernen Boskamp, Boerhaar, Wesepe, Middel, Marle, Eikelhof, Welsum, Herxen en Elshof.

Uit de gesprekken hebben wij de indruk gekregen dat de vrijwilligersondersteuning in het algemeen zeer wordt gewaardeerd. Veel verenigingen hebben moeite om aan vrijwilligers te komen, zowel voor het bestuurlijk kader als voor uitvoerende functies. Ondersteuning bij het helpen met zoeken is dan welkom. Ook wordt het gewaardeerd dat reeds actieve vrijwilligers in hun werkzaamheden worden ondersteund en worden bijgeschoold. Hiermee wordt volgens ut Huus bereikt dat vrijwilligers minder snel afhaken en het gevoel houden dat er voor hen een inspanning wordt geleverd (wat naar verluidt door hen als belangrijk wordt ervaren).

Leefbaarheidsondersteuning

Van meet af aan is gesteld dat het kulturhusconcept tot doel had om het voorzieningen niveau in de gehele gemeente in stand te houden en te verbeteren. Dit zou buiten de dorpen Olst en Wijhe vooral moeten gebeuren via samenwerking. De uitwerking per kern moest maatwerk zijn.

De praktijk laat zien dat dit vooral op ad-hocbasis gestalte krijgt. In de eerste jaren is de stichting betrokken geweest bij het maken en uitvoeren van enkele dorpsontwikkelingsplannen. Recentelijk is de stichting minder betrokken geweest bij de kernen, hoewel er nog steeds wordt gewerkt aan een drietal dorpsontwikkelingsplannen. Ook ondersteunt de stichting met kennis de buurthuizen in de kernen. Een goed voorbeeld is de gang van zaken rond Het Wapen van Wesepe: de SKOW nam het beheer tijdelijk over toen de vorige beheerder ermee moest stoppen. Nadat zich een groep van bewoners had gevormd die de exploitatie voortzette, trok de SKOW zich weer terug.

Hoofdstuk 5

Ontwikkelingen

De uitvoering van het kulturhusconcept moet ook worden gezien tegen het licht van recente ontwikkelingen. In het onderstaande gaan wij in op de relatie tussen het kulturhusconcept en de Sociale Toekomstvisie, staan we stil bij onderzoek van elders met betrekking tot het kulturhus en analyseren we wat er is gebeurd met de aanbevelingen uit de evaluatie van 2008.

5.1 Toets aan Sociale Toekomstvisie

In januari 2013 stelde de gemeenteraad van Olst-Wijhe de Sociale Toekomstvisie 2012-2020 vast. De raad beoogde hiermee een ontwikkelingsbeeld te schetsen voor de sociale infrastructuur van de gemeente. In de visie zijn thema's benoemd en opgaven waaraan in de komende jaren moet worden gewerkt. In deze paragraaf relateren wij de ontwikkelingslijnen van het kulturhusconcept aan de Sociale Toekomstvisie om zodoende te bepalen in hoeverre het concept daarbij aansluit dan wel aanpassing behoeft. We doen dit aan de hand van onderstaande kruisjestabel.

Opgaven Sociale Toekomstvisie Ontwikkelingslijnen kulturhusconcept	1. Prettig en veilig wonen	2. Goed opgroeien	3. Voldoende mogelijkheden tot participatie	4. Zorg en ondersteuning aan kwetsbare inwoners
1. Dienstverlening	X			X
2. Beheer en exploitatie accommodaties	X	X	X	X
3. Activiteitenprogrammering	X	X	X	
4. Vrijwilligersondersteuning en bevorderen leefbaarheid	X		X	

Toelichting

Prettige en veilige woonomgeving

Olst-Wijhe kent een cultuur waarbij het gemeentebestuur en de medewerkers trachten betrokken te zijn bij de afzonderlijke woonkernen. Via het kulturhusconcept zijn de dorpsontwikkelingsplannen gefaciliteerd. In de dorpsontwikkelingsplannen kunnen de bewoners aangeven wat voor de leefbaarheid van het dorp van belang is. Dankzij de coördinatie van culturele activiteiten is er in Olst-Wijhe niet alleen een goede fysieke infrastructuur, maar valt er op cultureel gebied ook het nodige te beleven.

Goed kunnen opgroeien

Er zijn in de gemeente goede basisvoorzieningen voor de jeugd. Het Holstohuis, het SPOC-park en andere sportvoorzieningen zijn hiervan een belangrijk onderdeel. Ut Huus vormt ook de uitvalsbasis voor de combinatiefunctionarissen Cultuur en Sport, die voor de jeugd het activiteiten aanbod coördineren.

Volgende mogelijkheden tot participatie

Ut Huus fungeert als verbindende instelling met een duidelijke ondersteunende taak naar vrijwilligers en het beheer van voorzieningen in de dorpen. Via ut Huus wordt een groot areaal aan vrijwilligers aangeboord als het gaat om de culturele en sportvoorzieningen, zoals het beheer en de programmering van de kleine theaters en het beheer van de sportzalen.

Zorg en ondersteuning kwetsbare burgers

Onder kwetsbare burgers worden verstaan mensen die door een cumulatie van gezondheids- en/of financiële problemen, veelal door chronische aandoeningen, handicap en/of sociaal-economische omstandigheden voor de maatschappelijke participatie en/of zelfredzaamheid aangewezen zijn op hulp- of dienstverlening.

Olst-Wijhe is een actieve gemeente als het gaat om de zorg voor kwetsbaren, zoals de voorzieningen voor ouderen op het gebied van wonen, zorg en welzijn en de voorzieningen in het kader van de geestelijke gezondheidszorg.

Binnen het Holstohuis is de woon- en werkgemeenschap De Seizoenen (voor mensen met een beperking) actief met de kopieer- & kadowinkel Overkempe. Het management van ut Huus is van mening dat het Holstohuis beslist nog meer potentie heeft waar het gaat om het aanbieden van activiteiten en/of dagbesteding aan ouderen en mensen met een beperking. Wat opvalt dat is dat dit in de Sociale Toekomstvisie nog geen rol speelt. Wij schrijven dit toe aan het feit dat de visie tot stand is gekomen in een periode dat de grote decentralisaties op het terrein van zorg, jeugdzorg en arbeid zich nog niet hadden voltrokken.

In de gemeentelijke nota *Toegang tot zorg en ondersteuning* (mei 2014) wordt dit perspectief wel geschetst. In de nota wordt gesignaleerd dat de vijf uitvoeringsorganisaties die binnen de gemeente actief zijn onderzoeken of er een brede lokale welzijnsorganisatie kan worden gevormd. Inmiddels heeft dit ertoe geleid dat a) de Stichting Kulturhus Olst-Wijhe (SKOW) en de Stichting WelZijn Olst-Wijhe zijn gefuseerd en b) er een breed overleg is waarin samenwerkingsafspraken worden gemaakt. In het brede overleg worden afspraken gemaakt tussen de zorg (het team van consultants) en de welzijnsorganisatie met hun mantelzorg-consultanten, maatschappelijk werkers, jongerenwerkers, combinatiefunctionarissen en welzijnswerkers. Beoogd wordt op termijn te komen tot een eenduidige, laagdrempelige plek (lees: organisatie) waar bewoners terecht kunnen met een ondersteuningsvraag. Hierdoor hoopt de gemeente te voorkomen dat duurdere professionele zorg ingezet moet worden. Mocht deze brede aanpak met succes van de grond komen, dan zal dit noodzakelijkerwijs betekenen dat het kulturhusconcept zich verder verbreedt.

Tot slot is nog vermeldenswaard dat ut Huus in de *Strategische agenda 2013-2018* van de gemeente haar toekomstvisie heeft laten opnemen. De stichting wil ervoor zorgen dat de dromen van de inwoners gedeeld en vermenigvuldigd worden. Zij wil zorgen voor 'de verbinding, het delen en de ontmoeting'. Zij wil de rol op zich nemen van 'alliantiefabriek', zonder het te willen overnemen van de initiatiefnemers. Kijken we naar de kruisjeslijst (hierboven), dan zien we dat wat dit betreft nog vooral terrein braak ligt wat betreft de zorg voor en ondersteuning van kwetsbare inwoners.

5.2 Toets aan onderzoek

In 2011 deed Stimuland (een organisatie in Overijssel op het terrein van plattelandsontwikkeling) onderzoek naar de relatie tussen het kulturhusconcept (in algemene zin) en leefbaarheid. Stimuland deed onderzoek in drie Overijsselse gemeenschappen (Borne, Lemelerveld en Notter-Zuna).

Geconcludeerd werd dat door activiteiten en ontmoeting in het kulturhus de talenten van mensen meer zichtbaar waren geworden. Het kulturhus bleek te fungeren als motor om deze talenten in te zetten. Overheden leggen steeds meer verantwoordelijkheid bij burgers en kulturhusen spelen hierop in met hun dienstverlening en manier van werken. Vergrijzing zorgt voor een grotere behoefte aan zorg en biedt tegelijkertijd een groot potentieel aan vrijwilligers voor kulturhusen.

De meest belangrijke verandering die het kulturhusconcept in de onderzochte gemeenschappen bleek te hebben gebracht was het feit dat ontmoeting bewust was gestimuleerd en mogelijk gemaakt. In kleine kernen zorgt de mogelijkheid om elkaar regelmatig te treffen voor leefbaarheid. In grotere kernen is het met name de samenwerking binnen het kulturhusconcept die op haar beurt zorgt voor creativiteit en nieuwe (gezamenlijke) activiteiten en daarmee een betere leefbaarheid.

Een tweede effect van het kulturhusconcept was dat het had bijgedragen aan een aantrekkelijke woonomgeving, doordat er plaats werd geboden aan initiatieven van mensen. Dit had een positieve invloed op de betrokkenheid van inwoners en hun inzet in de gemeenschap. De gemeenschap kreeg meer status en werd aantrekkelijker om te wonen.

De aanwezigheid van het kulturhusconcept bleek ook keuzevrijheid te geven en daardoor rust en vertrouwen in de toekomst. Inwoners gaven aan dat ze ook op termijn in de kern wilden blijven wonen, omdat voorzieningen dichtbij zijn. Deze keuzevrijheid maakt een gemeenschap leefbaar.

Een ander effect was het gevoel van trots. Het kulturhusconcept zorgt voor een trots gevoel, ook bij mensen die niet gebruikmaken van de diensten en activiteiten van het kulturhus. Deze trots zorgt op haar beurt voor verbondenheid tussen de bewoners en maakt mensen tevreden en blij.

Tot slot werd geconcludeerd dat er mogelijk een preventieve werking uitgaat van het kulturhusconcept. Zo zou uit onderzoek blijken dat de eenzaamheid van ouderen vermindert, er minder vandalisme is bij de jeugd en mantelzorgers ontlast worden. Zaken die direct invloed hebben op leefbaarheid.

Wij tekenen wel aan dat er kritische noten kunnen worden geplaatst bij het onderzoek van Stimuland. Het onderzoek was gebaseerd op de Most Significant Change (MSC)-methode. Deze methode is erg kwalitatief en stoelt op lokale waardering. Dat is sterk, omdat het daar uiteindelijk om gaat. Maar het is ook zwak, omdat het er weinig afstand is tussen het object van onderzoek en degenen die zich daarover uitspreken.

5.3 Toets aan de gemeentelijke evaluatie 2008

In 2008 heeft de gemeente zelf het kulturhusconcept geëvalueerd. De voornaamste conclusies zijn hieronder samengevat. In onderstaande tabel geven we beknopt weer wat thans de stand van zaken is met betrekking tot de diverse punten. Vastgesteld kan worden dat de aanbevelingen uit de evaluatie zijn nageleefd en dat veel van wat indertijd is geconstateerd nog steeds geldingskracht heeft.

Conclusies 2008	Huidige stavaza
<p><u>Het concept</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Kernkwaliteiten van de stichting: ontwikkelen van nieuwe concepten voor samenwerking; het leggen van verbindingen en procesbegeleiding. • De stichting kende bij de start een hybride opdracht: enerzijds ontwikkeling op de genoemde kernkwaliteiten; anderzijds uitvoeren en beheren. • Er dient een verdere doorontwikkeling van de kernkwaliteiten plaats te vinden met minder op uitvoerende activiteiten. • Een brede financiering voor de ontwikkeling van het kulturhusconcept is wenselijk. • In de budgetovereenkomst dient aangegeven te worden welke activiteiten op de vier ontwikkelingslijnen behoren tot het basispakket van de stichting en daarmee worden gefinancierd uit het reguliere subsidie. • De overige activiteiten dienen op projectbasis te worden gefinancierd. <p><u>Ontwikkelingslijn dienstverlening</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • De gemeente Olst-Wijhe geeft uitvoering aan het dienstverleningsconcept Olst-Wijhe conform de aanbevelingen van de notitie 'Visie ontwikkeling dienstverlening gemeente Olst-Wijhe 2008-2011' • De stichting Kulturhus Olst-Wijhe heeft binnen de ontwikkeling van het dienstverleningsconcept een ondersteunende en ontwikkelende rol: het leggen van verbindingen en het ontwikkelen van nieuwe samenwerkingsvormen. • De gemeente maakt geen deel uit van de managementstructuur van de stichting. De samenwerking wordt vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. <p><u>Ontwikkelingslijn beheer en exploitatie van accommodaties</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Het Holstohus heeft geleid tot een aantoonbaar verbeterde huisvestingssituatie van diverse maatschappelijke organisaties. 	<ul style="list-style-type: none"> • De kernkwaliteiten van de stichting zijn verbreed naar beheer en exploitatie. • Onveranderd • Doorontwikkeling heeft beslist plaatsgevonden • Heeft plaatsgevonden • Is doorgevoerd • Is doorgevoerd • Vindt plaats • Vindt plaats • Is doorgevoerd • Is nog steeds het geval

<ul style="list-style-type: none"> • De toegevoegde waarde van het Holstohus op het terrein van samenwerking concentreert zich tot op heden m.n. op de professionele dienstverleners en op themagerichte activiteiten. • De gerealiseerde samenwerking leidt tot kwantitatieve en kwalitatieve meerwaarde, maar kent nog te veel een ad-hockarakter. Borging en doorontwikkeling vormen belangrijke aandachtspunten. • De combinatie van zakelijk en maatschappelijk gebruik heeft een structurele meerwaarde voor de exploitatie van het gebouw. T.a.v. gebruik en samenwerking leidt de combinatie van zakelijk en maatschappelijk gebruik in incidentele gevallen tot een toegevoegde waarde. Het behalen van een meer structureel rendement uit deze combinatie vormt een ontwikkelpunt. • De komst van het Holstohus heeft tot een substantieel nieuw aanbod van activiteiten geleid en daarmee voldaan aan de doelstelling. • De verschillende functies en de bouwkundige vormgeving van de accommodatie bieden voldoende randvoorwaarden om de ontmoetingsfunctie vorm te geven en nog verder uit te bouwen. • De Stichting Kulturhus heeft haar expertise op het terrein van beheer en exploitatie in de evaluatieperiode ingezet t.b.v. andere projecten binnen de gemeente. De praktijkervaring opgedaan bij het Holstohus blijkt van groot belang voor de invulling van deze rol. • Aan de doelstelling om binnen vijf jaar een structureel sluitende exploitatie te realiseren is vanaf het eerste volledige exploitatiejaar gerealiseerd. • De verhouding tussen commercieel dan wel kostendekkend en maatschappelijk gebruik dient in de budgetovereenkomst te worden vastgelegd. • De samenstelling en omvang van de gebruikersgroepen dient te worden gekwantificeerd en te worden vertaald in doelstellingen op te nemen in de budgetovereenkomst. 	<ul style="list-style-type: none"> • De toegevoegde waarde heeft zich verbreed in het kielzog van de taakverbreding van de stichting richting recreatie- en sportvoorzieningen. • Blijft nog steeds een aandachtspunt. • Door de recessie en ontwikkelingen op de vastgoedmarkt is de situatie nu anders dan in 2008. Zakelijke en incidentele verhuur worden belangrijker, de structurele verhuur is moeilijker. • Onveranderd • Onveranderd • Nog steeds aan de orde • Onveranderd • Het is vastgelegd in de exploitatieovereenkomst m.b.t. het Holstohus. • Dit is niet gebeurd. In de budgetovereenkomst wordt wel aangegeven welke activiteiten moeten worden gerealiseerd.
--	---

Hoofdstuk 6

De zienswijze van gebruikers en klanten

In dit hoofdstuk geven wij weer wat wij hebben gevonden wat betreft de tevredenheid van de gebruikers en de inwoners/klanten met betrekking tot het kulturhusconcept. Daarbij zij aangetekend dat wij geen inwonerspeiling en klanttevredenheidsonderzoek hebben uitgevoerd, omdat een concept zich hiervoor niet leent. In plaats daarvan hebben wij ons gebaseerd op inspiratiesessies met gebruikers en een rondetafelgesprek.

6.1 Gebruikers

Gelijktijdig met ons evaluatieonderzoek doorliep ut Huus een traject dat was gericht op het verzamelen van input voor de toekomst van het Holstohus. Dit traject bestond uit sessies met gebruikers en stakeholders en werk begeleid door bureau Friskop. Om de betrokkenen niet dubbel te belasten hebben wij – in overleg met ut Huus – contact gezocht met Friskop en van hen de voornaamste uitkomsten van het toekomsttraject vernomen.

Bureau Friskop heeft zogeheten inspiratiesessies gehouden op 16 maart, 19 maart en 30 maart 2015. In bijlage 2 zijn de deelnemers weergegeven. In de drie ronden is met verschillende technieken gewerkt aan het genereren van inzichten met betrekking tot het huidige en toekomstig functioneren van het Holstohus. Er werd daarbij gewerkt met twee groepen:

- bewoners, verhuurder (i.e. SallandWonen), huurders, gemeente, stakeholders en welzijnsorganisaties;
- raad van toezicht, directie, staf en medewerkers van SKOW.

Met betrekking tot de inhoudelijke programmering van het Holstohus kwam naar voren dat het huis weliswaar een sterke samenbindende functie vervult in Olst, maar dat er nog verbeteringen mogelijk zijn. De claim van het Holstohus dat er 'altijd wat is te doen' (workshops, lezingen, film- en theatervoorstellingen, muzieklessen, informatieavonden enzovoorts) wordt in de praktijk niet waargemaakt. De verbeterpunten hebben betrekking op de volgende zaken:

- De interne samenwerking: Deze kan beter en inniger. Bijvoorbeeld door personeel (betaald en onbetaald) meer uit te wisselen.
- De gezamenlijke programmering: Er kan naar worden gestreefd om als gebruikers vaker samen iets te organiseren. Denk aan een markt, een festival, een themaweekend.
- De structuur in de programmering: deze zou eenduidiger en dwingender kunnen zijn, waardoor de programmering voor het publiek aan herkenbaarheid wint. Bijvoorbeeld: elke eerste zaterdag van de maand een Repaircafé, elke derde zaterdag van de maand een tweedehands boekenmarkt. En daarnaast vaste weekenden voor bepaalde festivals (bijvoorbeeld het tweede weekend van augustus, start van het culturele seizoen; weekeinde van 21 juni/langste dag: een culinair festival) en ook vaste momenten voor bepaalde voorstellingen. Dit biedt het publiek meer houvast.
- De levendigheid op de zaterdagen: Op zaterdag zou er steevast iets in het Holstohus te doen moeten zijn en moet ook de brasserie open zijn. Nu is het er op de zaterdagen te stil. Het huis zou meer als een markt moeten gaan functioneren.
- De pr & marketing rond de activiteiten: Deze zou nog beter kunnen. Het ontbreekt de organisaties eigenlijk aan middelen om dit echt goed op te pakken. Ook ut Huus is hiervoor onvoldoende toegerust.

Wat betreft de beleving van het Holstohus bleek uit de sessies dat de sfeer wordt ervaren als (te) donker en ook als onoverzichtelijk en ongezellig. Vastgesteld werd dat er weliswaar veel bezoekers komen (130.000 per jaar), maar dat een deel daarvan (naar schatting 30.000) voor de pinautomaat komt. Diverse ideeën kwamen naar voren om het pand lichter, transparanter en naar buiten toe begrijpelijker te maken, waardoor het gebouw uitnodigender wordt. Een uitdaging is het om de bezoekers van de pinautomaat langer te laten blijven en te verleiden andere dienstverleners te bezoeken.

Als algemeen probleem werd ten slotte gesignaleerd dat het voor sommige huurders moeilijk is (en de komende jaren nog moeilijker kan worden) om de huursom op te brengen. Mede daardoor is er ook sprake van het nodige verloop wat betreft huurders. Gezocht wordt naar nieuwe huurders, die zich structureel aan het huis kunnen verbinden en zo mogelijk het gebouw ook van nieuwe impulsen kunnen voorzien.

Uit de inspiratiesessies blijkt dat – nu het Holstohus ruim tien jaar open is – diverse betrokkenen een nieuwe impuls voor het gebouw wenselijk zouden vinden. Zij zijn van mening dat de accommodatie met een eenmalige investering aangepast zou kunnen worden aan de eisen van de tijd, vooral wat betreft beleving. Daarnaast wordt gesignaleerd dat er een impuls nodig is om de communicatie naar de bewoners te versterken.

6.2 Inwoners (klanten)

Het bleek moeilijk om op een snelle manier een betrouwbaar en representatief beeld te krijgen van wat de inwoners van Olst-Wijhe vinden van het kulturhusconcept. Omdat het kulturhusconcept een lastig begrip is, hebben we ervoor gekozen om gesprekken te voeren met (vertegenwoordigers van) de plaatselijke belangen uit de diverse kernen (zie bijlage 1).

Hieruit kwam naar voren dat het draagvlak voor het kulturhusconcept groot is, al is er vooral binding met de diverse accommodaties en minder met het concept en met ut Huus. De begeleiding van de dorpsontwikkelingsplannen is vrij algemeen bekend. In Boskamp bijvoorbeeld werd deze begeleiding gewaardeerd en heeft deze tot concrete plannen en resultaten geleid (bijvoorbeeld voorzieningen voor jongeren). In Welsum was men wat minder tevreden over de begeleiding, wellicht omdat de aandacht meer uitging naar (de discussie over) de komst van nieuwe woningen (dit liep spaak in de procedure).

Onderkend wordt dat het voorzieningenniveau in de afgelopen jaren onder druk is komen te staan door de economische recessie. Als voorbeeld wordt genoemd de discussie over de bibliotheekvoorzieningen in de verschillende kernen, waaronder Olst, Wijhe, Welsum en Wesepe.

De kleinere kernen voelen zich minder verbonden met ut Huus (ze weten maar in beperkte mate wat het doet en hebben er weinig contact mee of ontvangen weinig ondersteuning), ook omdat de kleine kernen vanwege hun sociale cohesie en overzichtelijke omvang goed zelf in staat zijn voorzieningen in leven te houden. Onderkend wordt wel dat er in het afgelopen decennium veel voorzieningen zoals dorpshuizen (denk aan het zalencentrum in Wesepe) behouden zijn gebleven, soms dankzij de samenwerking die plaatsvindt binnen het kulturhusconcept. Bovendien leveren het Holstohus in Olst en het SPOC-Park in Wijhe een belangrijke bijdrage aan de leefbaarheid in deze kernen. Het Holstohus wordt zelfs bestempeld als een 'nutsvoorziening'.

Interessant is de constatering dat in Olst het culturele aanbod steviger is verankerd en in Wijhe het sportaanbod. Dit kan te maken hebben met de manier waarop het kulturhusconcept zich in deze kernen heeft gemanifesteerd. In ieder geval wordt vastgesteld dat het culturele aanbod in Wijhe de mate van kracht en concentratie mist die in Olst wel aanwezig is. In Olst is de onderlinge verbinding tussen culturele organisaties en initiatieven beter. De fysieke aanwezigheid in het Holstohus draagt hier uiteraard sterk aan bij.

Vanuit de plaatselijke belangen wordt aangegeven dat het belangrijk is om alert te blijven op de samenwerking. Samenwerking is in deze tijd de sleutel voor behoud van voorzieningen, zie bijvoorbeeld de gang van zaken rond het openhouden van het Wapen van Wesepe en zie ook het informatiecentrum Den Nul. De gemeente moet volgens degenen die wij spraken hierop echter actief blijven sturen; het gaat niet vanzelf.

Gezien wordt dat het kulturhus een belangrijke rol speelt bij zaken als het organiseren en coördineren van vrijwilligerswerk, het beheer van accommodaties en het maken van de dorpsontwikkelingsplannen. Op het terrein van welzijnsvoorzieningen, met name in de nabije toekomst, waarin de formele zorg steeds verder wordt uitgekleeft en informele zorg steeds belangrijker wordt, liggen er vanuit het concept een aantal cruciale uitdagingen. Het kulturhusconcept kan meer ingezet worden om de kleine kernen toekomstbestendig te maken. De kleine kernen hebben bijvoorbeeld te maken met vergrijzing en ontgroening. Er wordt de komende jaren niet of nauwelijks gebouwd aan woningen die geschikt (of aantrekkelijk) zijn voor jonge gezinnen. De oudere bewoners blijven ondertussen langer zelfstandig wonen, als gevolg van landelijk en gemeentelijk beleid. Het risico bestaat dat de kleinere kernen verworden tot 'enclaves' van ouderen, die niet de veerkracht bezitten om zelf voorzieningen in de lucht te houden of te ontwikkelen. Dit terwijl voorzieningen als scholen, winkels en openbaar vervoermogelijkheden in de kleinere kernen onder druk staan. De stichting zou de kernen op dit vlak goed kunnen (of moeten) ondersteunen.

Bezorgdheid is er over de tarieven die betaald moeten worden om bijvoorbeeld van het Holstohus gebruik te kunnen maken. Gehoopt wordt dat de formule ook op de langere termijn houdbaar blijft. Gesignaleerd wordt dat ook veel verenigingen het de laatste jaren financieel moeilijk hebben.

Door de respondenten wordt verder vastgesteld dat het kulturhusconcept een containerbegrip is. Alles past erin, maar daarmee is het ook een lastig begrip en wordt het meer verbonden met het Holstohus of de andere dorpshuizen. Vanuit de gemeenschap wordt het meer beleefd als (sturen op) *noaberschap*.

Hoofdstuk 7

Analyse en conclusies

Aan ons is gevraagd het onderzoek te richten op de volgende hoofdvraag:
in hoeverre is de gemeente er sinds het ontstaan van de gemeente Olst-Wijhe erin geslaagd met het kulturhusconcept het voorzieningenniveau in de dorpen en kernen te behouden en waar mogelijk kwalitatief te verbeteren?

In dit hoofdstuk gaan we in op deelvraag 9 alsmede (tot slot) op de hoofdvraag. De deelvraag luidt: hebben het beleid en de ingezette instrumenten effect gehad (met andere woorden: Zijn de in het beleid geformuleerde ambities en doelstellingen gerealiseerd? Hebben de financiële inspanningen iets opgeleverd?

7.1 Sterkte-zwakteanalyse

In aansluiting op de beschrijvingen in de voorgaande hoofdstukken geven wij hieronder een SWOT-analyse weer van het kulturhusconcept. Als er over dit concept wordt gesproken gaat de blik bijna altijd naar het Holstohus, maar dat is niet terecht. Nogmaals zij benadrukt dat dit onderzoek een analyse inhoudt van het concept, niet van het Holstohus of van de stichting, al kan dit soms moeilijk los van elkaar worden gezien.

	<i>Positief</i>	<i>Negatief</i>
<i>intern</i>	<p>Kracht</p> <ul style="list-style-type: none"> • Goed partnerschap: stevige 'driepoot' van gemeente, woningstichting en SKOW; • Professionele dienstverleners werken samen; • Kwalitatief goede accommodaties; • Ondersteuning aan vele lokale organisaties, zowel qua huisvesting als qua vrijwilligers en sociaal-cultureel aanbod; • Stevige beheerorganisatie; • Sterke lokale verankering; • Bezoekers zijn over het algemeen tevreden over het aanbod aan activiteiten en diensten; • Er is ambtelijk draagvlak voor het concept. 	<p>Zwakke punten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Veel geldstromen en (bijbehorende) gemeentelijke documenten; • Begripsverwarring m.b.t. het concept kulturhus; • Kleine kernen niet structureel betrokken bij het concept.

extern	<p>Kansen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uitbreiding van het aantal taken van de stichting; • Dagbesteding aanbieden voor ouderen, zorgbehoevenden en mensen met een beperking (link met de gedecentraliseerde zorgtaken); • Volop mogelijkheden voor participatie; • Bij de accommodaties werken met beheergroepen van vrijwilligers; • De vergrijzing doet bij ouderen de behoefte aan zinvolle activiteiten toenemen; • In mindere economische tijden zoeken organisaties en bedrijven steun bij elkaar; • Cursusmarkt. 	<p>Bedreigingen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Krimpemde exploitatiebudgetten bij huurders, i.h.b. maatschappelijke organisaties; • Achterblijvende indexering van de subsidie voor niet-personele kosten; • Complexiteiten in de verhuur door een veelheid aan arrangementen en btw-verplichtingen; • Overbelasting van ut Huus bij te snelle taakuitbreiding (een te groot beroep op de professionals); • Exploitatieovereenkomst Holstohus kan te strak keurslijf blijken; • Politieke koerswijzigingen.
---------------	--	--

7.2 Hebben de inspanningen iets opgeleverd?

Hebben het beleid en de ingezette instrumenten effect gehad? Anders geformuleerd: Zijn de in het beleid geformuleerde ambities en doelstellingen gerealiseerd? Hebben de financiële inspanningen iets opgeleverd? In deze paragraaf geven we op deze vragen het antwoord.

Het kulturhusconcept beoogde allereerst het huisvesten van voorzieningen (naar behoefte in te vullen op het gebied van cultuur, welzijn, maatschappelijke activering, educatie, zorg, ontmoeting, gemeentelijke en zakelijke dienstverlening) en in de tweede plaats het zijn van een 'spin in het web' in de informatievoorziening naar burgers, instellingen en toeristen (zie hoofdstuk 2). Vier belangrijke doelen stonden daarbij centraal:

- dienstverlening geïntegreerd, geconcentreerd, en laagdrempelig;
- bevorderen van breed en gevarieerd aanbod van voorzieningen door een bundeling van krachten;
- bevorderen van samenwerking en informatie-uitwisseling tussen deelnemende en externe partijen;
- sociale samenhang bevorderen door ontmoetingsplaatsen te bieden.

Gesteld kan worden dat de geformuleerde hoofddoelstellingen (voorzieningen huisvesten en de informatievoorziening concentreren) goed zijn gerealiseerd. Ook heeft het beleid geleid tot samenwerking tussen de deelnemende organisaties en tot het creëren/in stand houden van ontmoetingsplekken. Dit laatste zelfs meer dan aanvankelijk was beoogd, want het kulturhusconcept heeft ook zijn doorwerking gehad naar recreatieve en sportvoorzieningen. Geconcludeerd kan derhalve worden dat het beleid volledig is geslaagd. Met onderstaand overzicht valt dit te illustreren.

<i>Doel</i>	<i>Resultaat</i>
Dienstverlening	<ul style="list-style-type: none"> • Deels integrale dienstverlening in het Holstohus: samenwerking met andere organisaties; • Loket Burgerzaken in Wijhe; • Digitale voorzieningen: productenaanbod Burgerzaken, portal.
Beheer en exploitatie van accommodaties	<ul style="list-style-type: none"> • Verschillende accommodaties: Holstohus, SPOC-park, buitensportcomplexen Olst, Wijhe en Wesepe, Infocentrum Den Nul; • Veel gebruik van vrijwilligers en verenigingen bij beheer.
Activiteitenprogrammering	<ul style="list-style-type: none"> • Afstemming in culturele programmering (NB Kan nog beter); • Nieuwe samenwerkingsverbanden (nb: kan nog beter); • Aanjagen nieuwe culturele activiteiten: kan nog beter • Activiteiten combinatiefunctionaris op snijvlak cultuur en school; • Binnen- en buitenschoolse cultuureducatie (incl. ontwikkeling Leerlijn Muziek); • Programmering SPOC-park (cultuur en sport); • Ondersteuning en programmering Infocentrum Den Nul; • Stimuleren Maatschappelijk Betrokken Ondernemen; • Diverse projecten en programma's (LEADER, Besparen Loont, iGeranium, e.a.).
Vrijwilligersondersteuning/ leefbaarheidsbevordering	<ul style="list-style-type: none"> • 'Spin in het web' in projecten, samenwerking, advies, ondersteuning; • Online koppelplek voor vrijwilligerswerk; • Ontmoetingsplekken behouden en/of verbeterd; • Dorpsontwikkelingsplannen.

Vergeleken met andere gemeenten met een inwoneraantal van circa 17.500 heeft Olst-Wijhe dankzij het kulturhusconcept in ieder geval op cultureel gebied een goed voorzieningen-aanbod. Wie kijkt naar het ringenmodel van de VNG (zie bijlage 3), ziet dat kleine gemeenten doorgaans slechts beschikken over een openbare bibliotheek, een lokale omroep (meestal samen met andere gemeenten), een archief (idem), een lespunt voor cultuur-educatie, de nodige amateurkunstverenigingen, soms een oudheidkamer, soms een plek voor incidentele filmvertoningen en soms een tentoonstellingsruimte. Deze elementen vormen de 'harde kern' van het culturele voorzieningenniveau in gemeenten tot 30.000 inwoners. Dankzij het kulturhusconcept zijn in Olst-Wijhe in ieder geval de bibliotheek, het filmhuis, het theater, de kunsteducatie en de amateurverenigingen goed verankerd.

De theaterzaal is met 250 zitplaatsen aan te merken als een stevige voorziening voor een gemeente als Olst-Wijhe. In zijn algemeenheid kan worden gesteld dat op cultureel vlak de gemeente een voorzieningenaanbod heeft dat in een gemeente die dubbel zo groot is niet zou misstaan. Dit is een bijzondere prestatie te noemen.

Wat betreft de niet-culturele voorzieningen doet Olst-Wijhe het ook niet slecht. Algemeen bekend is dat het voor gemeenten moeilijk is om een VVV in stand te houden. Er zijn in Nederland 166 VVV-vestigingen en 186 VVV-agentschappen. En er zijn in Nederland 393 gemeenten (stand per januari 2015), waarbij de grote gemeenten vaak meerdere VVV-agentschappen hebben. Het is dus bepaald niet vanzelfsprekend om als kleinere gemeente een VVV te huisvesten. Toch gebeurt het in Olst-Wijhe wel.

Ook van ondersteuningsorganisaties voor vrijwilligers, welzijnsorganisaties en sportaccommodaties (zeker sporthallen) is het bekend dat ze kampen met de neiging tot schaalvergroting en verhuizing naar grotere gemeenten. Waarschijnlijk mede dankzij het kulturhusconcept is Olst-Wijhe er tot dusverre in geslaagd het voorzieningenniveau goed op peil te houden. Het Klantcontactcentrum is daarbij een wezenlijk onderdeel, niet in de laatste plaats omdat deze vooruitgeschoven post van de gemeente de nucleus vormt waaromheen het Holstohus draait. Waar in veel andere plattelandsgemeenten de cultuurhuizen in nood verkeren of soms al gesloten zijn (als gevolg van exploitatietekorten), is de formule van Olst-Wijhe tot dusverre crisisbestendig gebleken.

7.3 De meerwaarde van het kulturhusconcept

Uiteindelijk draait het in dit onderzoek om de vraag in hoeverre de gemeente Olst-Wijhe erin is geslaagd met het kulturhusconcept het voorzieningenniveau in de dorpen en kernen te behouden en waar mogelijk kwalitatief te verbeteren. Wij stellen vast dat het concept een aantal (zeer) sterke punten heeft, waardoor de doelstellingen zijn gerealiseerd en het concept dus succesvol is gebleken:

- de voorhoederol van de gemeente (vooral tot uiting komend in de realisatie van én de participatie in het Holstohus);
- de stevige driepoot die wordt gevormd door gemeente, woningstichting en SKOW;
- de professionaliteit van SKOW, mede tot uitdrukking komend in haar 'outreachende' werkwijze;
- de samenwerking tussen de partners, in het bijzonder de professionele dienstverleners;
- de kwalitatief goede accommodaties die zijn gerealiseerd;
- de sterke lokale verankering van alle betrokkenen bij het concept;
- het ambtelijk draagvlak voor het concept.

Dit neemt uiteraard niet weg dat er altijd ruimte is voor verbetering. Eén aspect betreft de programmering. De afgelopen jaren is er veel aandacht uitgegaan naar beheer. Hierdoor is de programmering wat achtergebleven. Het is zaak dat ut Huus zich ervoor inzet dat dit de komende jaren een hogere vlucht neemt. Ook bij de evaluatie van 2008 was dit knelpunt al geconstateerd. De meerwaarde van ut Huus zit ook en juist in de verbinding van accommodaties en inhoud. Hopelijk ziet de stichting kans zich daarop de komende jaren meer te focussen. De combinatiefuncties die nu bij de stichting zijn ondergebracht kunnen daarbij een belangrijke rol vervullen. Nieuwe vormen van cursusaanbod kunnen hierin ook een rol spelen. Opvallend om bijvoorbeeld te zien is hoe in Nederland de belangstelling groeit voor cursusaanbod op het snijvlak van cultuur, wetenschap en zingeving/levensbeschouwing. Misschien dat via samenwerking met een organisatie als de Volksuniversiteit Stedendriehoek hierop ingespeeld kan worden.

7.4 Het toekomstig functioneren van de beheerstichting

Tot besluit van dit hoofdstuk formuleren wij een aantal bevindingen die niet zozeer op het kulturhusconcept en zijn resultaten betrekking hebben, maar meer op de toekomst en op het functioneren van ut Huus.

Wij zien het als een voor de hand liggende ontwikkeling om de wijze waarop de dienstverlening wordt uitgevoerd nóg verder te integreren, zoals het management van ut Huus voor ogen staat. Nu is er sprake van verschillende balies en van personeel dat voor verschillende organisaties werkt. Het management van het kulturhus ziet het als de uitdaging voor de komende jaren om een verdergaande integratie van taken en dus van personeel te bewerkstelligen. Ideaal zou zijn als wordt gekomen tot één pool van medewerkers die – ofschoon afkomstig van verschillende organisaties – zorg dragen voor de uiteenlopende dienstverlening die in het Holstohus plaatsvindt. Hierbij kunnen eventueel ook Overkempe en De Wereldwinkel aanhaken.

Een vraag die bij ut Huus leeft is of de verhouding van tussen kostendekkend en niet-kostendekkend gebruik (zoals vastgelegd in de exploitatieovereenkomst tussen gemeente en Holstohus) in de toekomst niet soepeler toegepast zou kunnen (of zelfs moeten) worden om de stichting meer manoeuvreerruimte te geven. Wij wijzen in dit kader ook op de uitkomsten van de inspiratiesessies (zie paragraaf 6.1) en de wenselijkheid van een vernieuwingsslag die daaruit naar voren komt wat betreft het Holstohus. Hier ligt een belangrijk opgave voor ut Huus, gemeente en woningstichting als schragende partijen van het gebouw.

Aandacht moet er naar onze mening verder zijn voor het feit dat het beheer van het Holstohus maar ook van andere accommodaties complexer wordt doordat er meer incidentele en minder structurele verhuring plaatsvindt. De administratie van het verhuren van dagdelen aan uiteenlopende partijen (met uiteenlopende btw-tarieven die gelden) is ingewikkeld en vergt veel aandacht en personele capaciteit van de stichting.

Een bedreiging voor de continuïteit, in dit geval van de stichting, is het feit dat de gemeente de subsidie voor de niet-personele kosten de afgelopen vier jaar niet heeft geïndexeerd, terwijl de huurlasten wel stegen. Als de gemeente deze beleidslijn doorzet, zal dit volgens ut Huus de exploitatie op termijn in problemen brengen, zeker gezien de hiervoor genoemde ontwikkelingen.

Gewerkt moet volgens ons nog worden aan:

- het verder stroomlijnen van het beheer, dit in wisselwerking tussen vrijwilligers en professionals;
- de inhoudelijke synergie;
- het bevorderen van het zakelijke gebruik.

Terzijde zij hierbij opgemerkt dat het landelijke beeld is dat samenwerking binnen multifunctionele accommodaties lastig is. Organisaties en ook organisatieonderdelen hebben de natuurlijke neiging om vooral met zichzelf bezig te zijn. Samenwerking komt meestal alleen tot stand dankzij een externe impuls: in de vorm van een persoon (een aanjager, zoals de combinatiefunctionaris), een budget (bijvoorbeeld extra budget dat gezamenlijk besteed moet worden) of een dreiging (bijvoorbeeld het dalende bezoekersaantallen).

Tot slot stellen wij in zijn algemeenheid vast dat de bemoeienis met het vrijwilligerswerk zich bij ut Huus heeft ontwikkeld van vooral uitvoerend naar voornamelijk faciliterend en initiërend (het opzetten van nieuwe projecten zoals recent de Talentenbank).

Daarbij wordt er nu meer van ut Huus gevraagd dan voorheen: de rol van bemiddelaar is intensiever geworden, omdat er meer vraag komt vanuit de maatschappij (organisaties hebben minder geld voor professionals) en er ook meer aanbod is (mensen die geen betaald werk meer hebben, maar willen blijven participeren). Ut Huus is op dit moment trekker in het Breed Welzijnsverband om aan die intensievere vorm van bemiddeling verder vorm en inhoud te geven. Gestreefd wordt naar een gezamenlijk plan van aanpak met concrete uitvoeringsafspraken. Daarmee wordt dan uitvoering gegeven aan een al eerder geformuleerde wens van de stichting om de vrijwilligersondersteuning uit te breiden naar bijdragen aan nieuwe maatschappelijke ontwikkelingen, zoals de uitvoering van de Wmo.

7.5 Samenvattend

De belangrijkste conclusies uit ons onderzoek kunnen als volgt worden samengevat:

Belangrijkste doelstellingen gerealiseerd

- a. De hoofddoelstellingen van het kulturhusconcept (het voorzieningenniveau handhaven en de dienstverlening op peil houden) zijn goed gerealiseerd.
- b. Ook heeft het beleid geleid tot samenwerking tussen de deelnemende organisaties en tot het creëren/in stand houden van ontmoetingsplekken. Dit laatste zelfs meer dan aanvankelijk was beoogd, want het kulturhusconcept heeft ook zijn doorwerking gehad naar recreatieve en sportvoorzieningen.
- c. Vergeleken met andere gemeenten met een inwoneraantal van circa 17.500 heeft Olst-Wijhe dankzij het kulturhusconcept op cultureel gebied een goed voorzieningenaanbod.
- d. Wat betreft de niet-culturele voorzieningen doet Olst-Wijhe het ook naar behoren.

Kulturhusconcept is effectief, en biedt mogelijkheden voor de toekomst

- e. Het kulturhusconcept valt op te vatten als gereedschap waarmee het is gelukt om zaken te realiseren en te behouden die elders verloren zijn gegaan of dreigen te gaan. Het is goed om te erkennen dat dit gereedschap zo heeft gewerkt.
- f. In tal van gemeenten is te zien dat multifunctionele concepten moeite hebben om te overleven en dat verschillende organisaties elkaar eerder bestrijden dan versterken. In Olst-Wijhe is dit niet aan de orde en ligt de vorming van een dorpsonderneming in het verschiet (zie onder).
- g. Het succes van het kulturhusconcept vindt zijn basis in de stevige 'driepoot' van gemeente, woningstichting en ut Huus.
- h. Ut Huus kent 'onder de motorkap' twee delen: één voor gebouwbeheer en één voor de uitvoering van activiteiten. Hierdoor kunnen in de toekomst niet alleen meer activiteiten worden ontplooid, maar ook meer accommodaties worden beheerd. Zo kan ut Huus zich ontwikkelen tot een soort dorpsonderneming: een maatschappelijke organisatie die vele taken op het gebied van verbinden, delen en ontmoeten in zich verenigt en die het 'gat' vult tussen gemeente en woningstichting.
- i. Debet aan het succes is de professionele samenwerking tussen dienstverleners en het kwalitatief hoge niveau van de accommodaties.
- j. Met het concept is een diversiteit aan gemeentelijke geldstromen (en documenten) gemoeid, wat het financiële overzicht en juridische kader voor niet-ingewijden bemoeilijkt.

Gebruikers en bezoekers tevreden, meer outreach naar kleinere kernen wenselijk

- k. Bezoekers zijn over het algemeen tevreden over het aanbod aan activiteiten en diensten.
- l. Stakeholders zijn ook tevreden, maar signaleren wel dat het Holstohus een impuls kan gebruiken om het gebouw 'up-to-date' te maken.

- m. Het kulturhus kent als gedachtegoed een stevige lokale verankering.
- n. Wel wekt het begrip kulturhusconcept inmiddels verwarring.
- o. De betrokkenheid van de kleinere kernen bij het concept is beperkt;

Verdere uitbouw activiteiten gewenst

- p. De stichting ut Huus vormt een stevige uitvoeringsorganisatie: dit biedt kansen voor de toekomst (nieuwe taken laten zich gemakkelijk aanhaken).
- q. Het is zaak dat ut Huus zich ervoor inzet dat de programmering de komende jaren een hogere vlucht neemt. Ook bij de evaluatie van 2008 was dit knelpunt al geconstateerd. De meerwaarde van ut Huus zit mede in de verbinding van accommodaties en inhoud.

Pas op voor risico's

- r. Wel moet ervoor worden gewaakt dat de groei van ut Huus niet té snel gaat, waardoor de staf overbelast kan raken.
- s. Een bedreiging voor het Holstohus vormen de krimpende exploitatiebudgetten bij de huurders.
- t. Een bedreiging voor de stichting is de achterblijvende indexering van de subsidie voor niet-personele kosten.

Hoofdstuk 8

Aanbevelingen

In dit hoofdstuk doen wij aanbevelingen die voortvloeien uit het door ons uitgevoerde onderzoek. De suggesties zijn gegroepeerd naar (gemeentelijke) doelen, middelen en uitvoering.

8.1 Gemeentelijke beleidsdoelen

Zoals uit paragraaf 5.1 blijkt, is de afstemming tussen de Sociale Toekomstagenda van de gemeente en het kulturhusconcept voor verbetering vatbaar. Wij denken dat het concept veel voor de gemeentelijke beleidsdoelen in het sociale domein kan betekenen. Daarbij kan worden aangehaakt bij de toekomstvisie die de stichting heeft. Zij wil zorgen voor 'de verbinding, het delen en de ontmoeting' en de rol op zich nemen van 'alliantiefabriek'. Deze functies kunnen zeker van pas komen waar het gaat om de uitoefening van de nieuwe taken die gemeenten uitvoeren in het sociaal domein en de steeds grotere afhankelijkheid van informele zorg. Wij denken dat de stichting zich goed leent om zaken in gang te zetten die zich richten op groepen van klanten/cliënten: bijvoorbeeld dagbesteding aanbieden voor ouderen, zorgbehoevenden en mensen met een beperking. Vooral in de sfeer van activiteiten(programmering) kan de stichting een goede rol spelen. Dit is temeer van belang daar het waarschijnlijk niet de bedoeling van de gemeente zal zijn om dit soort aanbod alleen in Deventer of Zwolle te benutten. Olst-Wijhe heeft er belang bij dat ook in de eigen kern(en) vormen van dagbesteding aangeboden worden.

8.2 Gemeentelijke middelen

Wat opvalt, is dat het bestuurlijk-juridische kader waarmee de gemeente de SKOW aanstuurt wat versnipperd is. Er wordt gewerkt met budgetovereenkomsten, exploitatie-overeenkomsten en subsidiebeschikkingen en dat ieder jaar opnieuw en voor de diverse accommodaties en projecten afzonderlijk. Dit komt het overzicht niet ten goede. Het kan aanbeveling verdienen deze systematiek te stroomlijnen en te koersen op het opnemen in één juridisch document van afspraken die voor meerdere jaren gelden (bijvoorbeeld vier jaar). Daarmee krijgt ut Huus voor meerdere jaren zekerheid, wat de continuïteit in de exploitatie ten goede komt. Daarnaast kan het college met dat ene document (en dan idealiter ook één bijbehorende begrotingspost) eenduidig communiceren met de raad. Denkbaar is dat wordt gewerkt met:

- een (meerjaren)samenwerkingsovereenkomst tussen gemeente en SKOW die betrekking heeft op a) alle basisactiviteiten van SKOW en b) de verschillende accommodaties. Deze overeenkomst (die dus een integratie inhoudt van de huidige budgetovereenkomst en de exploitatieovereenkomst) kan een duur hebben van vier jaar;
- een jaarlijkse subsidiebeschikking voor de basistaken, met daarin vooral de voorwaarden die samenhangen met de uitvoering van de taken in dat specifieke jaar;
- voor plusprojecten (als ze er zijn) afzonderlijke beschikkingen.

8.3 Uitvoering

Met ingang van 1 januari 2015 is Stichting Kulturhus Olst-Wijhe opgegaan in Stichting Ut Huus. De reden hiervoor is dat de stichting is gefuseerd met Stichting WelZijn Olst-Wijhe. De betekenis van de nieuwe naam is dat beide organisaties een open huis willen zijn voor alle inwoners van Olst-Wijhe, waar zij elkaar kunnen ontmoeten, verbindingen kunnen leggen en hun talenten kunnen delen. Inwoners moeten zich in 'ut Huus' thuis kunnen voelen en er veel kunnen vinden wat nodig is op het gebied van cultuur, sport, welzijn, zorg en educatie.

De stichting is en blijft dus de centrale actor bij de uitvoering van het kulturhusconcept. Het is van belang te onderkennen dat er achter deze naam nog steeds twee stichtingen schuilgaan: de SKOW en de SWOW. De organisaties zijn gefuseerd en de bestuursleden van beide stichtingen zijn dezelfde, maar om fiscale redenen (btw-administratie) worden de stichtingen nog intact gelaten.

Wij signaleren dat hiermee een scheidslijn in de bedrijfsvoering is aangebracht die de kiem kan vormen voor het ontstaan van twee werkmaatschappijen (onder de vlag van ut Huus): één voor gebouwbeheer en één voor de uitvoering van activiteiten. Op zich hoeft dit geen slechte ontwikkeling te zijn, zeker niet omdat het gebouwbeheer steeds meer specifieke financiële arrangementen vergt en daarmee specifieke deskundigheid. Door dit in één rechtspersoon te concentreren wordt de basis gelegd om meer accommodaties bij deze dienstverlening aan te haken. Op die manier hoeft noch de gemeente noch de woningstichting in de toekomst te vrezen met ongewilde beheer- en/of exploitatietaken geconfronteerd te worden: binnen de gemeente ontwikkelt zich een vehikel dat hiervoor prima geschikt is.

Tezamen met een eventueel verder uitbreidend scala aan activiteiten kan ut Huus zich zo ontwikkelen tot een soort dorpsonderneming: een maatschappelijke organisatie die vele taken op het gebied van verbinden, delen en ontmoeten in zich verenigt en die het 'gat' vult tussen gemeente en woningstichting.

Bijkomend voordeel is dat de stichting werk kan maken van de noodzaak om verder te professionaliseren. Een feit is dat de samenleving steeds ingewikkelder wordt. Taakuitoefening in welke vorm dan ook vraagt om steeds meer expertise. Het is een illusie dat vrijwilligers dit type werk in de toekomst allemaal kunnen opvangen. Door te werken met teams van vrijwilligers die worden begeleid en aangestuurd door professionals kan deze problematiek worden getackeld.

Belangrijk in de exploitatie van de accommodaties is dat deze flexibel moet blijven. Ut Huus moet steeds kunnen inspelen op nieuwe trends en ontwikkelingen op het vlak van gebruik, huur en verhuur. Alleen op die manier is een gezonde exploitatie duurzaam mogelijk. De scheidslijn tussen zakelijk en maatschappelijk gebruik moet daarbij niet te rigide worden gehanteerd. Het onderscheid heeft de neiging om te vervagen en nieuwe initiatieven hebben tegenwoordig soms de neiging om zowel een publiek als een privaat aspect in zich te dragen; denk aan de vele diensten die worden geleverd op het terrein van de zorg.

Tot slot stellen wij op basis van de inspiratie-sessies vast dat – nu het Holstohus ruim tien jaar open is – een nieuwe impuls voor het gebouw door sommigen wenselijk wordt geacht. Met een eenmalige investering zou de accommodatie voor het gebruik geoptimaliseerd kunnen (en misschien wel moeten) worden. Dit om het gebouw herkenbaarder, overzichtelijker en sfeervoller te maken. Daarnaast is een impuls nodig om de communicatie naar de bewoners te versterken. Dit zou kunnen door een pr- en marketingplan te (laten) maken voor de diverse sociaal-culturele activiteiten en de uitvoering van dit plan aan ut Huus op te dragen.

8.4 Tot slot: de naamgeving

De naamsverandering van SKOW markeert een nieuw moment in de ontwikkeling van het kulturhusconcept. Mogelijk kan dit ook betekenen dat nu het concept zoals het oorspronkelijk was bedacht en bedoeld kan worden verlaten. Wij denken dat hiervoor aanleiding is.

We baseren ons oordeel op de volgende bevindingen:

- a. Het kulturhusconcept is een complex concept. Onze gesprekspartners bevestigden dat niemand precies weet wat met het woord 'concept' wordt aangeduid. Bedoeld is te zeggen dat het niet alleen om een gebouw gaat. Maar wie weet dat?
- b. Het kulturhusconcept is in zijn effecten niet meetbaar. Deze evaluatie, die kwalitatief van aard is, is daarvan het bewijs.
- c. Het kulturhusconcept zet mensen op het verkeerde been. Want het gaat niet alleen om een 'huis' en het gaat ook niet alleen om 'cultuur'. Het gaat ook over sport, recreatie en dienstverlening. En als de toekomstvisie van gemeente en stichting klopt, zal het straks ook gaan om welzijn en zorg.
- d. Het kulturhusconcept gaat de komende jaren waarschijnlijk deel uitmaken van een bredere benadering, gericht op het zo goed mogelijk organiseren van (de toegang tot) zorg en ondersteuning in Olst-Wijhe.

Deze evaluatie zou een goed moment zijn om de resultaten van het kulturhusconcept te omarmen en de term voortaan los te laten. Mocht er behoefte zijn aan een vervangend begrip om de gemeentelijke ambitie(s) wat betreft gebouwen, programmering en samenwerking mee aan te duiden, dan stellen wij voor om over te gaan op 'saamhorigheid', 'verbondenheid', 'gemeenschapszin' of 'noaberschap'.

Hoofdstuk 9

Bestuurlijke reactie

Met belangstelling hebben wij uw onderzoeksrapport over de evaluatie van het Kulturhusconcept gelezen. U hebt ons gevraagd om een bestuurlijke reactie op dit rapport te geven. Onderstaand vindt u deze reactie.

Wij zijn blij met de conclusie van de Rekenkamercommissie dat het kulturhusconcept een aantal (zeer) sterke punten heeft, waardoor de belangrijkste doelstellingen behaald zijn en het concept succesvol is gebleken.

Wij delen in zijn algemeenheid de conclusies die u in paragraaf 7.5 van het rapport beschrijft. In de afgelopen jaren is veel aandacht geweest voor de hardware ofwel de “stenen” van het concept. Het beheren en exploiteren van het Holstohus, de multifunctionele accommodaties van het SPOC-park, het infocentrum IJssel Den Nul en de buitensportcomplexen in Wijhe, Olst en Wesepe hebben veel aandacht gevraagd. In de komende jaren zal er veel meer aandacht moeten worden besteed aan de (activiteiten)programmering. Met de oprichting van het Brede Welzijnsverband (waar ut Huus onderdeel van uitmaakt) en het onderbrengen van de combinatiefunctionarissen Sport en Cultuur bij ut Huus per 1 januari 2015 wordt naar ons idee een goede aanzet hiertoe gemaakt.

De aanbevelingen van de Rekenkamercommissie zullen wij als input meenemen in onze eigen evaluatie van het Kulturhusconcept. Daar zullen we uitdrukkelijk ook uw opmerkingen met betrekking tot het versnipperde bestuurlijk-juridisch kader in meenemen. Wel vragen wij u een toelichting te geven op uw aanbeveling om ut Huus een rol te laten vervullen in het ‘gat’ tussen gemeente en woningstichting.

Ten slotte willen wij opmerken dat we het in principe eens zijn met de aanbeveling dat de scheidslijn tussen zakelijk en maatschappelijk gebruik niet te rigide moet worden gehanteerd. Wel willen we daarbij opmerken dat de accommodaties die door ut Huus beheerd worden in eerste instantie een maatschappelijke functie hebben. Het maatschappelijke gebruik mag niet worden verdrongen door het zakelijke gebruik. Daarentegen moeten er wel voldoende mogelijkheden blijven om een gezonde exploitatie duurzaam mogelijk te maken.

Hoofdstuk 10

Nawoord van de rekenkamercommissie

De rekenkamercommissie heeft met waardering kennis genomen van de bestuurlijke reactie van het College van Burgemeester en Wethouders.

De rekenkamercommissie is verheugd dat het college in zijn algemeenheid de conclusies uit het onderzoek deelt en de conclusies meeneemt in haar eigen evaluatie van het Kulturhusconcept.

Ten aanzien van de aanbeveling om Ut Huus een rol te laten vervullen in het 'gat' tussen gemeente en woningstichting willen wij het volgende opmerken.

Veel gemeenten hebben te maken met wat wel wordt genoemd "maatschappelijk vastgoed". Meestal is dit in eigendom van de gemeente of van een woningcorporatie, soms is het in bezit van de gebruikers zelf. Het beheer over dit vastgoed vormt geregeld een probleem. Gemeenten willen het soms niet (meer) doen (vanwege de uitkomst van bijvoorbeeld een kerntakendiscussie) en corporaties mogen het niet meer doen (door veranderde wet- & regelgeving). Voor gebruikers is het soms een te grote (organisatorische) last. Toch blijft er natuurlijk altijd behoefte bestaan aan adequaat beheer. Denk aan sportaccommodaties, maar denk ook aan buurthuizen, oefenruimten, welzijnscentra e.d.

Het is een zegen als er lokaal een partij is die in dit gat kan springen en het beheer op zich kan nemen daar waar dat nodig is. Veel gemeenten zoeken zo'n actor (die is nl. niet altijd zomaar voor handen), Olst-Wijhe heeft er één!

Bijlage 1

Bronnen: documenten en gesprekspartners

Documenten

1. Raadsbesluit 25 juni 2001: vaststellen notitie 'Dienstverlening in Olst-Wijhe; kansrijke combinaties'.
2. Raadsbesluit december 2001: vaststellen notitie 'kulturhusconcepten Olst en Wijhe'.
3. Raadsbesluit 10 december 2002: vaststellen vervolgopdracht projectorganisatie Kulturhus.
4. Raadsbesluit 8 september 2003: besluit tot instemming met de uitwerkingsnotitie 'dienstverleningsconcept Kulturhus Olst-Wijhe en het Kulturhus Olst'.
5. Raadsbesluit 20 december 2007: vaststelling 'Visie ontwikkeling dienstverlening gemeente Olst-Wijhe 2008-2011'. (+ twee bijlagen 05a en 05b).
6. Raadsbesluit 20 september 2007: vaststellen notitie 'vrijwilligersbeleid in de gemeente Olst-Wijhe: evaluatie 2004-2006 en toekomstig vrijwilligersbeleid 2007-2010' (+ twee bijlagen 06a en 06b).
7. Raadsbesluit 21 april 2008: 'Evaluatienotitie kulturhusconcept Olst-Wijhe'.
8. Nota Cultuureducatie (2008).
9. Notitie Dienstverlening draait om mensen: visie doorontwikkeling dienstverlening gemeente Olst-Wijhe 2012-2015 evaluatie en actualisatie (2012).
10. Heroverweging: Scenario's 2013.
11. Olst-Wijhe (ont)zorgt. Beleid voor ondersteuning van mantelzorgers en vrijwilligers in Olst-Wijhe, 2012-2016.
12. Beleids- en financiële begroting 2014-2017.
13. Beleids- en financiële begroting 2015-2018.
14. *Een nieuwe stip aan de horizon*. Eigen evaluatie van de Stichting Kulturhus Olst-Wijhe, (2008).
15. Evaluatienotitie kulturhusconcept gemeente Olst-Wijhe, januari 2008.
16. Evaluatienota Kunst en Cultuur 2004-2009.
17. SKOW strategische agenda 2013-2018.
18. MFA-audit Kulturhus Olst-Wijhe, uitgevoerd door Hospitality Consultants en De Wijkplaats i.s.m. het MFA Lab, februari 2011.
19. Raadsvoorstel Sociale Toekomstvisie (2011).
20. Sociale Toekomstvisie 2012-2020.
21. Nota *Toegang tot zorg en ondersteuning in Olst-Wijhe*, mei 2014.
22. Algemene subsidieverordening gemeente Olst-Wijhe.
23. Beleidsregels subsidieverstrekking 2014 behorende bij Algemene Subsidieverordening gemeente Olst-Wijhe.
24. Jaarrekening 2013 Stichting Kulturhus Olst-Wijhe.
25. Jaarverslag 2013 Stichting Kulturhus Olst-Wijhe.
26. Budgetovereenkomsten gemeente met SKOW m.b.t. de jaren 2013, 2014 en 2015.
27. Exploitatieovereenkomsten buitensport m.b.t. de jaren 2013, 2014 en 2015.
28. Exploitatieovereenkomsten Holstohus m.b.t. de jaren 2013, 2014 en 2015.
29. Exploitatieovereenkomsten SPOC-park m.b.t. de jaren 2013, 2014 en 2015.
30. Beschikkingen gemeente aan SKOW m.b.t. de jaren 2013, 2014 en 2015.
31. Vele wegen naar het kulturhus Paul Dijkman, 2011 (in opdracht van de provincie Gelderland en Overijssel).
32. Een vorm van delen: Gelders Kulturhus. Eimen Wieldraaijer en Femke van den Berg, 2007.

33. Stimuland – Verborgen talenten. Evaluatie van het kulturhusconcept in Lemelerveld, Borne en Notter-Zuna, 2011.
34. Samen onder één dak (publicatie Provincie Utrecht inzake project Cultuurhuizen) Eke Schins, Fenny Brandsma, Provincie Utrecht, 2007.
Sleutels inleveren! op weg naar een kulturhus, Jan van Lenteren, 2005.

Gesprekspartners

- de leden van de Rekenkamercommissie
- mw. L. Maas, gemeente Olst-Wijhe
- dhr. G. Grashof, gemeente Olst-Wijhe
- mw. A. Huisman, SKOW
- dhr. J. Bark, bureau Friskop
- mw. A. Otten, Buro Kien
- dhr. W. Vrugink, plaatselijk belang Olst
- mw. L. Tabak, plaatselijk belang Olst
- Dhr. J. Scheepers, plaatselijk belang Wesepe
- Mw. G. Vrielink, plaatselijk belang Wesepe
- mw. J. Hegeman, plaatselijk belang Wijhe
- mw. J. Bourquin, plaatselijk belang Wijhe
- mw. A. Schrijver, plaatselijk belang Marle
- mw. E. Westhoff, plaatselijk belang Marle
- mw. J. De Leeuw, Belangengroep Beter Boskamp
- dhr. T. van Alten, plaatselijk belang Welsum

Bijlage 2 VNG-ringmodel cultuur

