

# STRATEGISCH BELEIDSP LAN 2022-2025

WHERELANT IN BEWEGING,  
FLEXIBEL EN OP MAAT



## WAAROM BESTAAN WE?

WE GELOVEN IN KUNST EN CULTUUR OP MAAT VOOR IEDEREEN.  
OMDAT DIT BIJDRAAGT AAN DE MENTALE VITALITEIT VAN HET  
INDIVIDU

## WAARVOOR STAAN WE?

KWALITEIT, PROFESSIONALITEIT EN PLEZIER MAAR OOK  
EMPOWERMENT, TALENTONTWIKKELING EN SAMENWERKING

## WAAR BLINKEN WE IN UIT?

SAMEN STERK STAAN MET PARTNERS EN OPEN STAAN VOOR  
KANSEN EN MOGELIJKHEDEN

# VOORWOORD

Met trots presenteer ik hierbij de nieuwe strategische koers van Cultuurhuis Wherelant voor de periode 2022 – 2025. Aan dit plan hebben veel mensen meegewerkt: collega's, docenten, cursisten en andere stakeholders.

Wat regelmatig terugkomt in gesprekken is dat Wherelant veel zinvol werk verricht. We staan goed op de kaart en daar zijn we erg blij mee. Met een hecht en klein team zijn we als met Cultuurhuis Wherelant succesvolle nieuwe wegen ingeslagen. De verbinding die Wherelant legt tussen kunst en het sociaal domein. Maar ook de samenwerking met het domein sport (Spurd) is uniek te noemen en we dragen onze ervaringen dan ook landelijk uit.

Iedereen bij Wherelant werkt vol passie en vanuit zijn of haar eigen talenten en dat maakt ons zo sterk. We voelen ons hierbij gesteund door het nieuwe coalitieakkoord 2022 – 2026 van de gemeente Purmerend. Onder de titel "Samen op Koers" besteedt de gemeente de komende jaren ruim aandacht aan de waarde van kunst- & cultuureducatie voor het onderwijs en voor de inwoners van de stad.

Het gaat goed bij Cultuurhuis Wherelant en dit document zal dan ook geen compleet nieuwe toekomst schetsen. Dit document moet gezien worden als een fundament voor de toekomst en is een aanscherping van ons bestaande beleid.

Een document waarin we onze doelstellingen nog meer proberen te focussen op bepaalde thema's. Hierdoor kunnen we als team het vele werk beter aan.

Begin 2024 zal ik afscheid nemen van Wherelant als directeur-bestuurder. Mijn diepste wens is dat ik dan een organisatie achterlaat die klaar is voor de toekomst. Met een duidelijke visie en koers. Een koers waarbij ook nieuwe huisvesting een rol speelt. Nieuwe huisvesting centraal gelegen in Purmerend of decentraal met dependances in de wijk zal het werk van Wherelant een enorme impuls kunnen geven.

Uit eigen ervaring weet ik hoe fijn en belangrijk het is om aan kunstbeoefening te doen. Kunstbeoefening draagt bij aan de geestelijke gezondheid van mensen en de waarde hiervan is niet in geld of in beleidsdocumenten uit te drukken.

Helaas kan kunstbeleving en kunstbeoefening niet los gezien worden van de financiering daarvan en hebben wij ons strategisch te verhouden tot het veld waarin wij opereren. We hebben een strategische visie nodig en de financiële middelen om deze uit te voeren.

Maar laten we hierbij onze kernwaarden, resultaatgericht, creatief, samen in beweging en verwondering, nooit uit het oog verliezen!

José van den Hurk, Directeur-bestuurder  
Juni 2022, Purmerend

# INLEIDING

Cultuurhuis Wherelant neemt in de regio Purmerend (en Beemster) een belangrijke positie in. Wherelant biedt mogelijkheden aan iedereen om zijn of haar talenten op sociaal en cultureel vlak te ontwikkelen. Dat doen we in samenwerking met en aanvullend op andere organisaties voor kunst, cultuur, onderwijs, gezondheidszorg, sport & welzijn en de gemeente Purmerend.

Ons doel hierbij is dat inwoners in de regio Purmerend en Waterland in hun eigen woonomgeving de weg vinden naar de voor hen relevante ontwikkeling en ondersteuning.

Met onze structurele inhoudelijke bijdrage maar ook met activiteiten en projecten als Purvak, Pret in Purmerend, Wherelant Ateliers, Ateliers voor Twee, Dans voor Twee, Kunstgenoten in Beweging en KunstWerkt! dragen wij bij aan de maatschappelijke ontwikkeling van alle inwoners van Purmerend.

We komen met z'n allen uit een moeilijke tijd, de coronacrisis. Wherelant heeft deze crisis kunnen overleven door ongelofelijke inzet en energie van alle medewerkers en docenten. Het lijkt alweer lang geleden maar de crisis heeft zeker ook een zware wissel getrokken op ons allemaal.

De pandemie heeft daarnaast ook het belang van Wherelant benadrukt. Naast het gemis aan de fysieke lessen zelf, die overigens grotendeels online werden gegeven, werd het sociale aspect van de lessen erg gemist. Wat wij allang wisten werd door de pandemie nog eens versterkt, samen kunst beoefenen en beleven is essentieel voor het welzijn van mensen. Het is ook hierom dat gedurende de lockdowns wij de lessen aan de kwetsbare mensen mochten en konden voortzetten in goed overleg met de veiligheidsregio.

Over welzijn van mensen gesproken: inmiddels ontvangen wij grote groepen kinderen en jongeren uit Oekraïne voor kunstzinnige activiteiten. De eerste weken gebeurde dat zelfs dagelijks in het Burggolf hotel, tegenwoordig een aantal keer per week. Ook hier speelt Wherelant dus een belangrijke ondersteunende rol. Deze maatschappelijke betrokkenheid past bij ons.

Maar in onze grote maatschappelijke betrokkenheid schuilt ook een gevaar. We moeten onze ambities waarmaken met een klein team en beperkte financiële middelen. Hoe gaan we dit voor de toekomst borgen? Raken we soms niet te ver verwijderd van onze kerntaken? En wat zijn onze kerntaken? Welke ambities spreken we met elkaar af en waar leggen we onze prioriteiten? Dit is een document op basis waarvan we onderbouwde keuzes kunnen maken en die ons sturing en rust geven.

Dit strategische kader is een helder kader voor de toekomst met als doel om Wherelant (RVT, directie, medewerkers en docenten) draagkracht en ruimte te geven om te doen waar zij goed in is: kunst- en cultuurbeoefening en beleving voor iedereen toegankelijk en beschikbaar maken. Niet alleen als doel op zich, maar ook als middel om mensen hun gezonde creativiteit te laten vinden zodat ze daar kracht uit kunnen putten om zo hun rol in de maatschappij te kunnen vervullen.

De wereld is veranderd en Cultuurhuis Wherelant verandert mee!

# DOELSTELLINGEN STRATEGISCHE KOERS

In 2025 is Cultuurhuis  
Wherelant

... een innovatief  
Kunstencentrum met  
een regionale en  
landelijke uitstraling

... de culturele instelling  
waarmee men graag  
wil samenwerken!

... een sterke  
(duurzame) en  
financieel gezonde  
organisatie



# STRATEGISCHE KOERS IN HET KORT



## Missie

Creëren van een plek waar iedereen – dus ook voor wie het niet vanzelfsprekend is – met plezier kunst kan beoefenen in een professionele en veilige omgeving. Bij onze kunsteducatie en cultuurparticipatie staan empowerment, talentontwikkeling en samenwerking centraal want dit draagt bij aan de mentale vitaliteit van het individu.

## Visie

Kunst en cultuur moet beschikbaar zijn voor iedereen, omdat het bijdraagt aan ieders artistieke, sociale en emotionele ontwikkeling.

# STRATEGISCHE KOERS IN HET KORT

## De strategische koers 2022-2025 kent drie hoofddoelstellingen:

### DOELSTELLING 1

In 2025 is Cultuurhuis Wherelant een innovatief Kunstencentrum met een regionale functie en landelijke uitstraling.

**Thema:** Innovatie, inclusiviteit en diversiteit.

We streven naar een structurele reservering voor een innovatiebudget. Dit om conceptontwikkeling en de eventuele opstartfase van nieuwe projecten te bevorderen. Cultuurhuis Wherelant streeft verder naar inclusiviteit en diversiteit en richt zich daarom ook op speciale doelgroepen voor wie de mogelijkheid om aan kunstbeoefening te doen (te) beperkt zijn. Het ontwikkelen van aanbod voor deze groepen leidt impliciet tot innovatie van het aanbod.

**Thema:** Prioritering

In onze marketingstrategie streven we naar een beter bereik binnen het Primair Onderwijs en bij mensen met een verstandelijke beperking.

### DOELSTELLING 2

In 2025 is Wherelant de culturele instelling waarmee men graag wil samenwerken!

**Thema:** Samenwerking en profilering.

Het leven en uitdragen van een cultuur waarin iedereen welkom is en geaccepteerd wordt in een veilige omgeving. We houden hierbij rekening met de balans tussen maatwerk, kwaliteit en beheersbaarheid (idealisme versus zakelijk realisme). Samenwerking staat centraal maar we verlangen wel commitment.

# STRATEGISCHE KOERS IN HET KORT

## DOELSTELLING 3

In 2025 is Cultuurhuis Wherelant een sterke (duurzame) en financieel gezonde organisatie.

**Thema:** Organisatie en huisvesting.

We willen alle organisatorische processen goed regelen zonder hierbij het persoonlijke aspect uit het oog te verliezen. Duidelijke afspraken en procesbeschrijvingen kunnen de huidige werkdruk uiteindelijk verlichten. Nieuwe huisvesting, centraal gelegen of decentraal in de wijken in Purmerend, is onze stip aan de horizon. Hier zullen we de komende jaren onderzoek naar doen.

**Thema:** Financieel

Wij streven naar een meerjarige subsidie-relatie met de gemeente en een toegestane egalisereserve van minimaal 15% (een verhoging van 5%) van het subsidieniveau (incl. fondsen). Hiernaast streven we naar een structureel innovatiebudget in de vorm van een bestemmingsreserve.



# TRENDS

De pandemie heeft het speelveld voor culturele instellingen structureel veranderd, dat is onze overtuiging. Wij benoemen hier enkele algemene trends die naar ons idee ook van invloed zijn op ons beleid. Niet alle trends zijn al waarneembaar binnen het werkveld van Cultuurhuis Wherelant maar in de toekomst kunnen we hier wel mee te maken krijgen.

## Landelijke trends (nog niet van invloed op het werkveld van Wherelant)

- Van culturele instellingen wordt verwacht dat zij, méér dan voorheen, organiserend en faciliterend inspelen op de snelle veranderingen in de maatschappij.
- Het evenwicht tussen werken en gezinsleven helt hoe langer hoe meer over naar gezinsleven. Mensen hebben geleerd tevreden te zijn met wat ze hebben in plaats van ontevreden over wat ze niet hebben. Indirect legt dit ook een druk op de bereidheid tot uitgaan en het doen van vrijwilligerswerk. Cultuurhuis Wherelant merkt deze trend nog niet, het is echter blijvend van belang om veel aandacht te besteden aan de huidige vrijwilligers.
- De veranderende focus van de mensen op 'dichter bij huis' leidt ook tot de behoefte aan meer culturele uitingen dicht bij huis of in een informelere 'ons-kent-ons' setting.
- De onderwijsinspectie heeft een oproep gedaan om taal en rekenen weer prioriteit te geven in het onderwijs en stelt hiervoor speciale teams aan. Dit kan uiteindelijk ten koste gaan van de ruimte voor kunsteducatie en cultuurparticipatie op scholen. Wherelant heeft gelukkig met de schoolbesturen vastgesteld dat kunst en cultuur een essentieel onderdeel van het curriculum moet zijn.
- Gemeenten krijgen hun begrotingen steeds moeilijker rond door algemene oplopende kosten en meer specifiek, de tekorten in de jeugdzorg.
- Van culturele instellingen wordt verwacht dat zij inclusiviteit en diversiteit omarmen en dat het personeel en bezoekers een afspiegeling vormen van de lokale samenleving. De Gemeente Purmerend heeft dit nog niet aan ons gevraagd en opgenomen in de subsidievoorwaarden. Maar Cultuurhuis Wherelant ondersteunt het streven van harte en heeft ook al stappen gemaakt op het gebied van inclusiviteit.
- De overheid biedt vaak tijdelijke regelingen aan om in te spelen op maatschappelijke vraagstukken. Deze tijdelijkheid geeft regelmatig financiële onzekerheid en daarom streven we liever naar meerjarige samenwerkingsverbanden met duidelijke inhoudelijke en financiële afspraken.

# TRENDS

## Landelijke trends (wel al van invloed op het werk van Wherelant)

- Het kost de culturele instellingen moeite om het publiek weer terug te winnen. De bezoekersaantallen van musea, theaters maar ook centra voor de kunsten zijn nog niet op het oude niveau. Ook voor Wherelant geldt dat de aanloop van nieuwe cursisten tegenvalt.
- Er zijn momenteel grote personeelstekorten maatschappijbreed. Zo kampt het onderwijs met een toenemend lerarentekort. Er dreigt ook een tekort aan kunstvakdocenten.
- Door de pandemie en de oorlog in Oekraïne worden de kosten voor levensonderhoud steeds hoger. Dit zal ook invloed hebben op het uitgavepatroon van mensen aan hobby's. En hierdoor op de lesgeelden. Extra aandacht voor het solidariteitsfonds van Wherelant is hierbij een kans.

Tijdens de stakeholdersbijeenkomsten heeft Wherelant feedback gekregen van stakeholders m.b.t. de ontwikkelingen die zij in het veld zien. Wij noemen hier enkele, met name afkomstig uit de zorg:

- Iedereen doet zijn eigen 'ding', onder andere door niet passende wetgeving. Er ontstaat meer eenzaamheid. Het zou mooi zijn als we met elkaar, binnen het spinnenweb, mooie dingen maken voor iedereen, ongeacht wetten en financieringen.
- Met jonge mantelzorgers is ogenschijnlijk niets aan de hand, maar hun bordje is boordevol. Ze hebben iets nodig waar ze zelf blij van worden. Ze komen niet zelf, maar het moet hen worden aangeboden. Kunst en cultuur kan hen helpen om zich verder te ontplooien en het stokje even over te dragen. De professional in de zorg en de professional in kunst en cultuur kunnen hierin samenwerken.

- Samenwerking is nodig om in contact te komen met de mensen die vanwege 'hun toestand' niet komen. Soms moet een andere stap gezet worden om de mensen datgene te gunnen of dat te laten doen, wat hen gaat helpen in hun creativiteit, in hun eigen context. In samenwerking met andere organisaties kan een format bedacht worden om een brug te slaan naar de kwetsbaardere mensen. Bij Wherelant krijgt dit vorm door het opzetten van dependances en de inzet van een mobiel kunstatelier in een bus.
- Verbinding, verbreding, verdieping. Plezier maken is belangrijk om de brug te slaan. Als iets heel leuk is, dichtbij en toegankelijk, dan sluiten mensen graag aan. In de cultuursector gaat het om verbreding van talenten, maar er moet ook aandacht zijn voor de ontwikkeling van speciale talenten; verdieping.
- Kunst en cultuur verrijkt, verbindt, ontspant, zet aan tot nadenken, is voor iedereen, is door iedereen, leidt tot gesprek, is soms een middel in maatschappelijke vraagstukken, is soms een doel op zich. Kunst en cultuur is een uitlaatklep. Het gaat soms om het proces om te komen tot een kunstwerk, het gaat soms ook om het kunstwerk zelf. Het zijn belangrijke bouwstenen van onze gemeente. Ze zijn onmisbaar.
- Kunst en cultuur is er niet alleen voor zelfontplooiing en recreatie, maar het is ook een middel bij maatschappelijke vraagstukken en vragen van bepaalde cliënten. De gemeente kan daarbij een faciliterende en verbindende rol spelen.
- Als mensen de gelegenheid hebben om succes te ervaren, wordt hun algemeen welzijn vergroot. Ze voelen zich prettig, omdat ze iets concreets hebben gerealiseerd.

# STERKTE ZWAKTE ANALYSE

Deze analyse is gemaakt door de interne staf. In de latere bijeenkomsten met stakeholders zijn ook zaken benoemd. Deze zijn verwerkt in dit stuk.

Sterktes (intern)	Zwaktes (intern)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bereidheid alles aan te gaan: geen berg te hoog</li> <li>• Gedreven vanuit het hart</li> <li>• Betrokken én persoonlijk in relaties</li> <li>• Onderling en extern sociaal</li> <li>• Sterke maatschappelijke overtuiging en visie</li> <li>• Ruimte gevend aan eigenheid</li> <li>• Op maat, met aandacht en nazorg</li> <li>• Duurzame relaties met samenwerkende partners</li> <li>• Groot bereik kinderen door samenwerking met scholen</li> <li>• Gelijkwaardigheid is uitgangspunt voor alle relaties</li> <li>• Innovatief aanbod</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financieel kwetsbaar/afhankelijkheid van subsidie, fondsen, relaties (onderwijs)</li> <li>• Krappe personele bezetting; kwetsbaar bij uitval weinig/geen ruimte voor extra taken</li> <li>• Grote ambities</li> <li>• Informele organisatie wat onduidelijkheid kan geven</li> <li>• 'Witte' organisatie, weinig diversiteit</li> <li>• Beperking fysieke ruimte, 1 locatie op industrieterrein, slechte bereikbaarheid fiets en openbaar vervoer.</li> <li>• Leeftijd MT; verlies van senioriteit/kennis</li> <li>• Kennis en netwerk bij beperkt aantal medewerkers Locatie: industrieterrein, beperkt parkeren</li> <li>• Leeftijd docenten (moeilijk vervangbaar)</li> <li>• Procesbeschrijvingen maken/optimaliseren</li> <li>• Bereik scholen kan beter</li> </ul>
Kansen (extern)	Bedreigingen (extern)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unieke positie - weinig concurrentie in Purmerend en regio</li> <li>• Landelijke aandacht voor de verbinding tussen kunstbeoefening en mentale gezondheid</li> <li>• Inzet Wherelant vanuit Gemeente voor Maatschappelijke vraagstukken</li> <li>• Partners uit o.a. sociale domein, onderwijs en sport werken graag samen met Wherelant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concurrentie in vrijetijdsmarkt</li> <li>• Onderlinge culturele concurrentie (onderwijs), in relatie tot subsidies.</li> <li>• Financiële afhankelijkheid van politiek en economisch klimaat (subsidie wordt voor slechts 1 jaar afgegeven)</li> <li>• Cultuuronderwijs op scholen verschaalt vanwege andere prioriteiten (cognitieve vakken)</li> <li>• Gevolgen pandemie/economische crisis</li> </ul>

## MISSIE

Creëren van een plek waar iedereen, dus ook voor wie het niet vanzelfsprekend is, met plezier kunst kan beoefenen in een professionele en veilige omgeving. Bij Kunsteducatie en cultuurparticipatie staan empowerment, talentontwikkeling en samenwerking centraal, want dit draagt bij aan de mentale vitaliteit van het individu.

## VISIE

Kunst en cultuur moet beschikbaar zijn voor iedereen, omdat het bijdraagt aan ieders artistieke, sociale en emotionele ontwikkeling.



## TOELICHTING

Wij geloven dat kunsteducatie en cultuurparticipatie mensen helpt bij het maken van eigen keuzes in het leven. Bij kunsteducatie staan empowerment, talentontwikkeling en samenwerking centraal en draagt hiermee bij aan de mentale vitaliteit van het individu.

Cultuurhuis Wherelant biedt kunsteducatie op maat voor iedereen die dat graag wil. Bij Cultuurhuis Wherelant kan alles en staan we open voor kansen en mogelijkheden. Ook staan we samen sterk met eventuele partners.

Woorden die bij ons passen zijn: **mentale vitaliteit, kwaliteit, professionaliteit, plezier en samenwerking.**

Onze **kernwaarden** zijn: **resultaatgericht, creatief, samen in beweging en verwondering!**

Het zijn deze kernwaarden die de basis vormen voor het nieuwe strategisch plan en waarvan wij weten dat iedereen die bij Wherelant werkt ze met hart en ziel voelt, beleeft en uitdraagt.

# KERNWAARDEN

SAMEN IN BEWEGING

MENTALE VITALITEIT

KWALITEIT

PROFESSIONALITEIT

PLEZIER

SAMENWERKING

RESULTAATGERICHT

CREATIEF

VERWONDERING



# STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN



## IN 2025 IS CULTUURHUIS WHERELANT EEN INNOVATIEF CENTRUM VOOR DE KUNSTEN MET EEN REGIONALE FUNCTIE EN EEN LANDELIJKE UITSTRALING!

Deze doelstelling is bewust ruim geformuleerd. We onderscheiden binnen deze doelstelling twee thema's waarop we willen ontwikkelen: innovatie en prioritering.

### **Innovatie, inclusiviteit en diversiteit**

Cultuurhuis Wherelant is cultureel ondernemend en binnen de sector innovatief te noemen. Cultuurhuis Wherelant streeft naar inclusiviteit en diversiteit. We richten ons hiermee op groepen voor wie de mogelijkheden om aan kunstbeoefening te doen (te) beperkt zijn. Het ontwikkelen van aanbod voor deze groepen leidt impliciet tot innovatie van ons aanbod.

De verbindingen die Wherelant heeft gelegd met het sociale domein spreken veel collega's uit de regio en in het land tot de verbeelding. In het sociale domein bereiken we speciale groepen en de impact die we hebben op deze groepen is groot. Het is niet ons primaire doel maar groter bereik binnen het sociaal domein leidt tot een bredere financieringsmix. Dit is van belang om de financiële risico's voor de organisatie te beperken.



In de komende jaren ligt een belangrijke focus op het verder ontwikkelen en implementeren van een theaterschool voor jongeren met een verstandelijke beperking. Door hun passie te beoefenen, theater, worden deze jongeren in hun kracht gezet en worden ze gestimuleerd in hun creatieve, cognitieve, sociale en motorische ontwikkeling. Het doel van de Theaterschool is om hun kansen te vergroten een passende werkplek te vinden. Hiermee wordt inclusie en participatie in de maatschappij vanzelfsprekend.

Innovatie komt niet vanzelf. Vanuit de persoonlijke inzet van collega's ontstaan nieuwe producten en aanbod. Hier worden vaak vele extra (onbetaalde) uren ingestoken gedreven door passie en betrokkenheid.

Om de innovatieve werkwijze ook in de toekomst te kunnen voortzetten moet innovatie een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering zijn. Hiervoor moeten uren en middelen vrijgemaakt worden om nieuwe initiatieven te kunnen ontwikkelen en in de markt te zetten. De kosten gaan hierbij vaak voor de baten uit.

Wherelant moet in haar producten blijvend investeren en ontwikkelen om kwaliteit te kunnen blijven waarborgen. Het heeft tot nu toe ontbroken aan financiële en personele inzet om te innoveren. Denk bijvoorbeeld aan techniek- en mediaeducatie. Innovatie in het aanbod van de vrije kunstbesteding maar eigenlijk op alle terreinen blijft noodzakelijk om onze klanten te behouden.

Passend bij de ontwikkeling van ons cultuurhuis hoort ook nieuwe huisvesting. In het huidige pand is de klimaatbeheersing een slepend aandachtspunt. De huidige locatie is verder slecht bereikbaar met het OV en voor kinderen is de route onveilig. Ook parkeergelegenheid is een voortdurende zorg. Met de gemeente voeren we overleg en daarin volgen we een tweesporenbeleid: een korte- en lange termijnstrategie. Op korte termijn is het idee om naast de huidige hoofdvestiging een dependance in de wijk te realiseren. Op lange termijn streven we naar een nieuwe hoofdvestiging in het Waterland kwartier.

## WAT GAAN WE DOEN?

- Innovatiebudget en onderzoek nieuwe huisvesting
- Structurele reservering van een innovatiebudget
- Innovatie een vast onderdeel binnen de bedrijfsvoering maken en opnemen in de taakomschrijvingen van medewerkers
- In overleg met de gemeente een onderzoek doen naar een nieuwe, meer centraal gelegen en goed bereikbare, locatie met voldoende parkeergelegenheid

## PRIORITERING

De grote valkuil van de betrokkenheid en passie van alle collega's is het gevaar dat alle zaken die op Wherelant afkomen potentieel interessant zijn. Het gevaar hiervan is dat het de werkdruk enorm kan verhogen zonder dat er facturabele uren tegenover staan.

We hebben de ambitie om in te gaan op vragen en wensen van partners en klanten. Dat geeft onze flexibiliteit aan maar ook onze grenzeloosheid. We zeggen in principe bijna altijd "ja" en onderzoeken de mogelijkheden om in te kunnen gaan op de wensen en vragen. Wat doen we wel en wat doen we niet? Welk afwegingskader hanteren we? Welke zaken gaan we niet meer doen?

Uit de gesprekken die gevoerd zijn met de stakeholders (o.a. schoolbesturen en directies) komt het belang naar voren om de komende jaren extra in te zetten op het bereik binnen het Primair Onderwijs (PO). De maatschappelijke vraag naar onderwijsactiviteiten is groot en om hierop in te kunnen spelen is meer capaciteit nodig dan de huidige beschikbare uren.

Ook het ontwikkelen en aanbieden van aanbod (o.a. de Theaterschool) voor mensen met een verstandelijke beperking heeft prioriteit blijkt uit de gesprekken. We zullen hier ook aanvullend budget voor reserveren om resultaten te boeken.

Met elkaar zullen we ook keuzes moeten maken over waar we ons uiteindelijk minder op willen profileren.

Zo willen we bijvoorbeeld liever geen docenten meer naar scholen sturen voor een enkele les van één uur. Dit is niet alleen vanwege organisatorische redenen onwenselijk maar vaak missen we ook het commitment bij scholen om cultuuronderwijs een structurelere basis te geven binnen het curriculum.

- Nadruk op bereik in het Primair Onderwijs
- Nadruk op bereik mensen met een verstandelijke beperking
- Innovatie budget ter beschikking stellen voor doelgroepen uit strategisch kader (PO en mensen met een verstandelijke beperking)
- Opstellen afwegingskader voor activiteiten en projecten



# STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN



## IN 2025 IS WHERELANT DE CULTURELE INSTELLING WAARMEE MEN GRAAG WIL SAMENWERKEN!

We onderscheiden binnen deze doelstelling twee thema's waarop we willen ontwikkelen: samenwerking en profilering.

### SAMENWERKING

Wherelant staat voor samenwerking met andere partijen en culturele instellingen binnen Purmerend en omstreken, regionaal en soms zelfs landelijk.

Samenwerking is een vooral 'mindset', het betekent dat je extern gericht bent en bereid bent om je kennis te delen. Kennis delen betekent ook vaak dat je kennis krijgt van andere partijen en door samenwerking verrijkt je organisatie.

Samenwerking kan puur zakelijk gestuurd zijn. Het in- en outsourcen van personeel en kennis kan hier een voorbeeld van zijn. Maar de samenwerking kan ook inhoudelijk gestuurd zijn, bijvoorbeeld door het 'om niet' gebruik maken van elkaars kennis en netwerken. Deze vormen van samenwerking hebben een vrijblijvend karakter.



Een voorbeeld van samenwerking is de samenwerking tussen Cultuurhuis Wherelant en Spurd. Cultuur en sport zijn voor heel veel mensen waardevolle vrijetijdsbestedingen. Meer en meer worden cultuur en sport gewaardeerd en ingezet vanwege hun maatschappelijke meerwaarde. Wherelant en Spurd werken al geruime tijd samen aan die realisatie van maatschappelijke doelen. De ontmoetingen tussen beide organisaties gaan gepaard met het toenemend besef dat, ondanks de uiterlijke verschillen, Wherelant en Spurd elkaar geweldig aanvullen en versterken; praktisch en inhoudelijk. We willen gaan onderzoeken of we deze samenwerking kunnen intensiveren.

Wherelant neemt vaak het initiatief bij nieuwe samenwerkingsverbanden. In de praktijk blijkt dan vaak dat het meeste werk ook bij medewerkers van Wherelant terecht komt. Wij willen de komende jaren hier de samenwerking kritischer op toetsen. Van alle partijen met wie we samenwerken verwachten we volledige commitment en gelijkwaardige inzet. Hierbij kan het interessant zijn om vormen van niet-vrijblijvende samenwerking aan te gaan. Deze vormen van samenwerking tussen twee instellingen levert in de praktijk meer op maar is vaak lastiger realiseerbaar. De reden hiervoor zijn vaak de organisatorische verschillen. Deze moeten eerst overbrugt, of minimaal benoemd worden.

Maar niet-vrijblijvende samenwerking kan leiden tot meerjarige gelijkwaardige partnerships. Deze partnerships leiden dan weer tot meer financiële zekerheid. Wij zien hiertoe mogelijkheden in het onderwijs, het sociale domein en sport.

## WAT GAAN WE DOEN?

### Samenwerking onderzoeken en stimuleren

- Onderzoek naar voorwaarden en vormen van niet-vrijblijvende samenwerkingen, te beginnen bij de samenwerking tussen Spurd en Wherelant
- Medewerkers stimuleren actief de samenwerking aan te gaan maar alleen met de juiste commitment bij de samenwerkende partner
- Het leven en uitdragen van een cultuur waarin iedereen verwelkomd en geaccepteerd wordt in een veilige omgeving, rekening houdend met de balans tussen maatwerk en beheersbaarheid (idealisme versus zakelijk realisme)

## PROFILERING

Tot voor kort waren de financiële mogelijkheden van Wherelant niet zodanig dat we veel middelen en mankracht konden vrijmaken om ons duidelijk en veelzijdig te profileren naar de buitenwereld. Inmiddels hebben we al verschillende communicatiemiddelen ingezet om daar verandering in te brengen maar het kan altijd nog beter.

Marketing en relatiebeheer zijn essentieel om zaken goed voor het voetlicht te krijgen, vertrouwen op te bouwen en draagvlak te creëren.

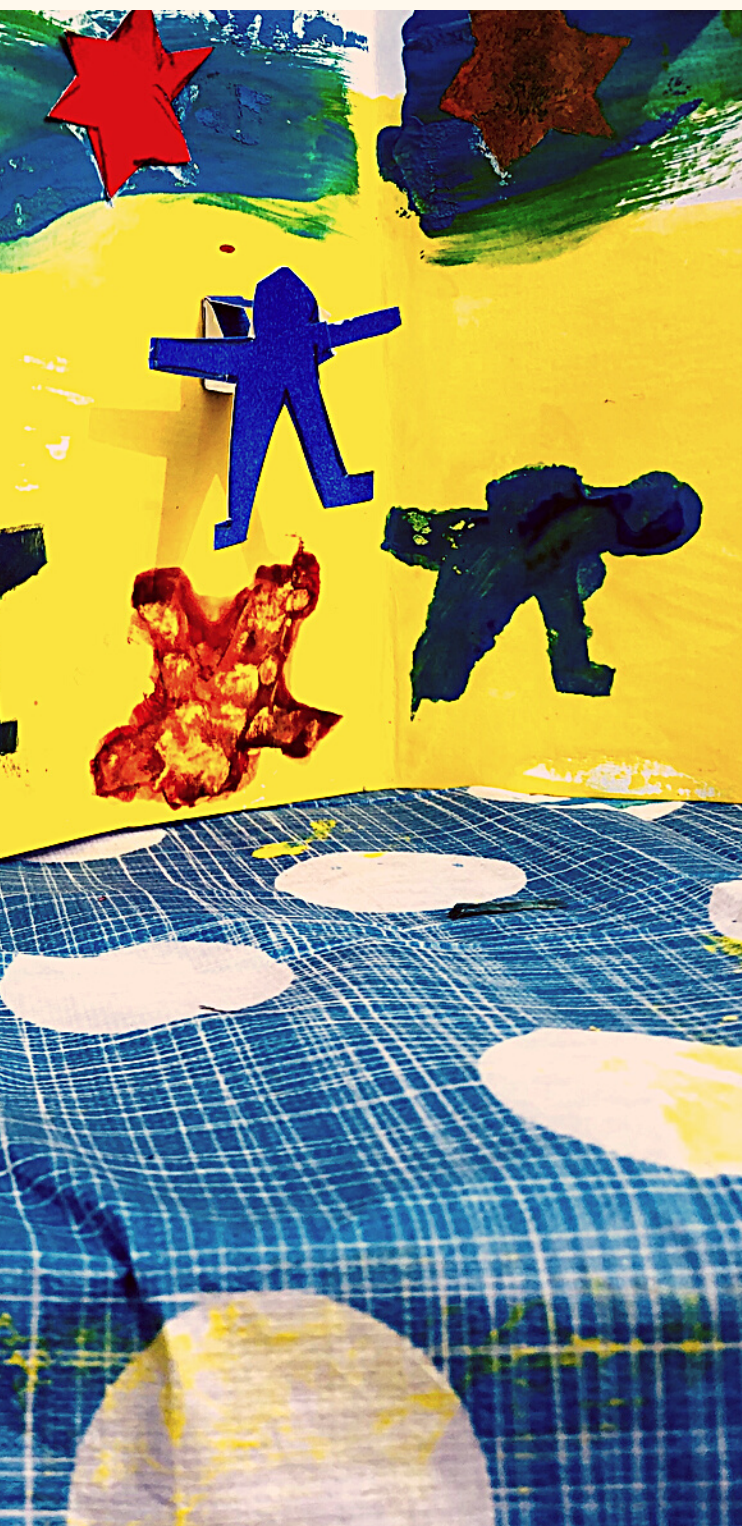
Dit strategieplan geeft richting aan het marketing- en communicatiebeleid van Wherelant. Door de vele activiteiten is een duidelijke richting dan ook noodzaak.

Ook heel belangrijk bij de 'promotie' van Wherelant zijn onze medewerkers, docenten en cursisten. Zij zijn onze ambassadeurs en kunnen als geen ander Wherelant naar buiten toe 'verkopen'.

## AANDACHT VOOR PROFILERING

- Het opstellen van een richtinggevend marketing- en communicatieplan om Wherelant naar buiten toe te profileren, op basis van de strategische keuzes
- Medewerkers en docenten via scholing handvaten geven om onze kernwaarden te 'verkopen'
- Regionaal meer positioneren als 'preferred partner' naar gemeente, politiek, onderwijs en andere partners/ belanghebbenden
- Sterker voor het voetlicht krijgen dat kunst en cultuur onmisbaar is binnen het onderwijs en de politiek
- Landelijk meer profileren van de unieke werkwijze van Wherelant in het sociaal domein met expertise, kennis, producten projecten en methodes

# STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN



## IN 2025 IS CULTUURHUIS WHERELANT EEN STERKE EN FINANCIIEEL GEZONDE ORGANISATIE

We onderscheiden in deze doelstelling twee thema's waarop we willen ontwikkelen: organisatorisch (sterk en flexibel) en financieel gezond.

### **ORGANISATIE, EEN AANTREKKELIJKE WERKGEVER**

Organisatorisch loopt Wherelant momenteel tegen een aantal zaken aan. De bezetting van de staf is klein en dit maakt het team kwetsbaar. Taken die bij een bepaalde functie horen worden meestal uitgevoerd door slechts één persoon. Bij het uitvallen van deze persoon komt de continuïteit van deze werkzaamheden direct in gevaar.

Wij vinden het belangrijk om alle functies, en de taken die daarbij horen, nog eens kritisch te bekijken. Dit willen we doen zowel op inhoud als op grootte van aanstelling.

Diverse teamleden ervaren op verschillende momenten in het jaar een enorme tijdsdruk. Deels is dit inherent aan ons werk en er zijn gelukkig ook periodes waarin het wat rustiger is.

Betere planning en communicatie met elkaar kan wellicht helpen om de piekmomenten minder belastend te laten zijn.



Wherelant maakt veel gebruik van vrijwilligers, zij ondersteunen Wherelant bij tal van activiteiten. De begeleiding van de vrijwilligers is inmiddels een belangrijke taak geworden. De grote afhankelijkheid van vrijwilligers kan onze continuïteit op lange termijn in gevaar brengen. Uit de trends blijkt dat het steeds moeilijker wordt om vrijwilligers lang te binden aan je organisatie. Momenteel hebben wij hier gelukkig nog niet mee te maken, extra inzet op het behoud onze vrijwilligers is dan ook van wezenlijk belang.

Doordat we inmiddels gebruik maken van verschillende financiële budgetten zoals bijvoorbeeld Kunst & cultuur, Eenzaamheid en Armoedebestrijding verzorgen we veel extra projecten waarbij we kwalitatief goede docenten nodig hebben. Het is een steeds grotere uitdaging om kwalitatief goede docenten te vinden én te behouden.

Wherelant staat voor een cultuur waarin iedereen welkom is en geaccepteerd wordt in een veilige omgeving. Inmiddels is er naast een interne vertrouwenspersoon ook een externe vertrouwenspersoon aangesteld. Hiernaast kan ook nog een beroep gedaan worden op de vertrouwenspersoon vanuit de brancheorganisatie. Wij willen dat de toegang tot een vertrouwenspersoon voor iedereen zo laagdrempelig en toegankelijk mogelijk is en zullen hierover dan ook duidelijk communiceren.

Flexibele werktijden, salaris, groei- en opleidingsmogelijkheden en werkplezier spelen in de toekomst een steeds grotere rol bij werknemers. Wherelant wil in alle aspecten een goede en betrouwbare werkgever zijn.

## WAT GAAN WE DOEN?

Allereerst willen we alle organisatorische processen goed geregeld hebben zonder hierbij het persoonlijke aspect uit het oog te verliezen. Duidelijke afspraken en procedures kunnen de werkdruk verlichten.

## HERIJKING INTERNE ORGANISATIE

- Het maken van een handboek 'Procedures & Richtlijnen Wherelant'
- Het herzien van overlegvormen en –structuren en de samenstelling van het MT
- Het vaststellen en –leggen van verantwoordelijkheden en bevoegdheden
- Extra aandacht voor het vrijwilligersbeleid
- Stroomlijnen besluitvorming en de communicatie hierover

## HERIJKING HR

- Kwantitatieve en kwalitatieve personeelsbezetting kritisch bekijken mede volgens de criteria inclusiviteit, diversiteit en balans senioriteit (ervaring) en junioriteit (frisse blik).
- Verminderen kwetsbaarheid en overbelasting vaste formatie/bezetting.
- Geen vast personeel onttrekken voor projecten. Elke projectbegroting krijgt een post 'personele capaciteit' zodra extra werkzaamheden extra personele inzet vragen.
- Bouwen aan een 'docenten-community': deskundigheidsbevordering en intervisie.
- Optimaliseren gebruik/inzet van 'nieuwe' professionals bijvoorbeeld door contact met Academies.

## EXTRA INVESTERING

Wij zijn ons ervan bewust dat op korte termijn extra personele inzet noodzakelijk is om de werkdruk te verlagen en de doelstellingen te realiseren. We willen hiervoor dan ook een bedrag reserveren in de meerjarenbegroting. Extra inzet gericht op de versterking van de afdelingen Marketing & communicatie en Onderwijs willen we realiseren direct na de herijking van de interne organisatie en de HR.



## FINANCIIEEL

Cultuurhuis Wherelant is financieel gezond en dat is een prestatie van formaat. Door een gezonde ondernemersgeest en alertheid op uitgaven hebben we een goede reservepositie kunnen opbouwen.

Financieel blijven we echter kwetsbaar omdat we afhankelijk blijven van de economie en het gemeentelijke politieke klimaat. De toekomst is altijd onzeker, daarom zijn we in gesprek met de gemeente over een meerjarige subsidie. Een meerjarige subsidie zal ons meer organisatorische rust geven.

Projectsubsidies kunnen meestal niet ingezet worden ter dekking van structurele exploitatielasten. Dat is de reden waarom we altijd op zoek moeten blijven naar extra inkomstenbronnen en alternatieve financiële bronnen. Voor de toekomst is een goede inkomstenmix dan ook noodzakelijk. Ons primaire doel is om de financiële kwetsbaarheid en afhankelijkheid van de politiek en het economische klimaat te verminderen!

Een verhoging van de inkomsten uit het onderwijs en het sociaal domein ligt het meest voor de hand. In het ideale geval gaat deze verhoging gepaard met meerjarige afspraken (partnerships). In de kostprijsberekening voor deze domeinen kunnen we wel structurele vaste kosten meenemen.

Kansen zien we ook in een betere werkwijze van het Jeugdcultuurfonds in Purmerend en het gebruik van het Solidariteitsfonds van Wherelant.

Fondsenwerving is tegenwoordig een vak geworden. Veel instellingen hebben daarom een fondsenwerver in dienst. Cultuurhuis Wherelant is hiervoor een te kleine organisatie. Met Muziekschool Waterland en het NKT kunnen we dit wellicht samen organiseren.

## WAT GAAN WE DOEN?

### Financieel op orde

- Wij denken dat een egalisereserve van minimaal 15% van het subsidieniveau (incl. fondsen) noodzakelijk is voor een gezonde bedrijfsvoering. Momenteel staat de gemeente Purmerend slechts een reserve toe van 10%. Wij zullen hierover met de gemeente overleggen.
- In dat overleg willen wij ook goedkeuring vragen om een aantal bestemmingsreserves vast op te nemen in de begroting. Structurele reserves ten behoeve van o.a. innovatie en het opleiding - en ontwikkelingsplan voor personeel en vrijwilligers.
- Impulsen geven aan het Solidariteitsfonds en Jeugdfonds cultuur.
- Onderzoek doen naar de mogelijkheden van gezamenlijke fondsenwerving Wherelant, Muziekschool Waterland en NKT.

# FINANCIËLE UITWERKING

De plannen uit dit strategieplan hebben het primaire doel om een grotere maatschappelijke impact te realiseren. De komende jaren willen we financieel dan ook extra investeren om de strategische doelstellingen te behalen.

Ook al is Cultuurhuis Wherelant financieel gezond, de afhankelijkheid van subsidies vanuit de gemeente Purmerend is nog groot. De verhouding tussen de gemeentelijk subsidie en onze eigen inkomsten is 60% - 40%. Dit is een verhouding die goed is te noemen in vergelijking met het landelijke gemiddelde binnen onze branche.

Hoe hoger het percentage subsidie vanuit de gemeente des te kwetsbaarder zijn we voor een veranderend gemeentelijk beleid. Een hoog percentage eigen inkomsten maakt ons in sommige tijden, zoals in de pandemie, ook weer kwetsbaar.

Vanwege onze maatschappelijke verantwoordelijkheid streven we toch naar zoveel mogelijk eigen inkomsten. Een verhouding van 50%-50% achten wij in de toekomst realistisch. Maar hoe méér we kunnen en willen leunen op eigen inkomsten, des te hoger zal onze vrij besteedbare egaliseringsreserve moeten zijn om fluctuaties op te vangen. Wij gaan hier graag over in gesprek met onze subsidiegever.

We tonen een duidelijke ambitie maar we moeten ons tegelijkertijd realiseren dat onze samenwerkingspartners in het sociaal domein en het onderwijs geen commerciële bedrijven zijn. De marges voor onze diensten zullen vaak aan de lage kant zijn.

Wij schatten de stijging van de omzet bescheiden in. Dit heeft er ook mee te maken dat we momenteel al meer werk verrichten in verhouding tot de beschikbare uren.



# FINANCIËLE UITWERKING

Financiële effecten strategieplan 2022- 2025	2022	2023	2024	2025
<b>Omzetverhogend</b>				
Extra omzet vanuit onderwijs	€ 3.500	€ 7.500	€ 7.700	€ 7.700
Extra omzet vanuit sociaal domein	€ 750	€ 1.500	€ 1.540	€ 1.540
Extra omzet reguliere lessen	€ 12.500	€ 25.000	€ 30.000	€ 35.000
Extra omzet fondsenwerving (met gebruik innovatiebudget)	€ 8.000	€ 8.000	€ 8.000	€ 8.000
<b>Kosten verhogingen</b>				
Extra personele inzet (marketing en onderwijs 0,4 fte)	€ 10.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000
Structurele reservering innovatiebudget	€ 4.000	€ 4.000	€ 4.000	€ 4.000
Scholing medewerkers (opbouw reservering)	€ 4.000	€ 4.000	€ 4.000	€ 4.000
Aanvullende extra ondersteuning (advies en onderzoek)	€ 10.000	€ 10.000	€ -	€ -



# FINANCIËLE UITWERKING / MEERJAREN BEGROTING

	2022	2023	2024	2025
<b>Personeelskosten staf</b>				
brutoloon staf	358.734	383.077	392.654	402.471
Pensioenen	37.600	40.152	41.155	42.184
Sociale lasten	60.932	65.067	66.694	68.361
overige personeelkosten	24.200	24.805	25.425	26.061
<b>Totaal</b>	<b>481.467</b>	<b>513.101</b>	<b>525.929</b>	<b>539.077</b>

	2022	2023	2024	2025
<b>Directe kosten</b>				
Docenten	360.000	365.000	374.125	383.478
Activiteitkosten	50.000	51.250	52.531	53.845
			-	
<b>Totaal</b>	<b>410.000</b>	<b>416.250</b>	<b>426.656</b>	<b>437.323</b>

	2022	2023	2024	2025
<b>Huisvestingskosten</b>				
huur	116.600	119.515	122.503	125.565
energie:gas,electra, water	17.400	17.835	18.281	18.738
onderhoud gebouw, over huisvestingskosten	4.500	4.613	4.728	4.846
belastingen/heffingen/verzekeringen: brand	750	769	788	808
schoonmaakkosten	2.500	2.500	2.500	2.500
<b>Totaal</b>	<b>141.750</b>	<b>145.231</b>	<b>148.799</b>	<b>152.457</b>

	2022	2023	2024	2025
<b>Organisatiekosten</b>				
Reclame en advertentiekosten	25.000	25.000	25.000	25.000
Representatiekosten staf	500	500	500	500
onderhoud website	5.000	5.125	5.253	5.384
afschrijvingen	5.700	5.843	5.989	6.138
<b>Totaal</b>	<b>36.200</b>	<b>36.468</b>	<b>36.742</b>	<b>37.023</b>

	2022	2023	2024	2025
<b>Algemene kosten</b>				
Aftekbeperking BTW	13.500	13.838	14.183	14.538
Advieskosten	2.000	2.000	2.000	2.000
Kopieerkosten	2.500	2.500	2.500	2.500
Contributies en Abonnementen	6.200	6.355	6.514	6.677
accountantskosten	3.000	3.000	3.000	3.000
administratiekosten	2.500	2.563	2.627	2.692
automatiseringskosten	17.400	17.835	18.281	18.738
Dubieuze debiteuren	1.500	1.500	1.500	1.500
Kantoorbenodigdheden	2.500	2.500	2.500	2.500
Portkosten	1.000	1.000	1.000	1.000
Telefoonkosten	1.800	1.800	1.800	1.800
Onderhoud inventaris	250	250	250	250
Overige algemene kosten	4.500	4.500	4.500	4.500
vrijwilligersbijdrage	1.500	1.538	1.576	1.615
<b>Advies en onderzoek</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>		
<b>Totaal</b>	<b>70.150</b>	<b>71.178</b>	<b>62.231</b>	<b>63.310</b>

	2022	2023	2024	2025
<b>Baten</b>				
Subsidie	721.567	739.606	758.096	777.049
Cursussen	172.500	185.000	190.000	195.000
onderwijs	145.000	152.500	152.700	152.700
Speciale doelgroepen	45.732	46.500	46.540	46.540
Projecten	38.000	38.000	38.000	38.000
Verhuur	15.000	15.000	15.000	15.000
overig	10.000	10.000	10.000	10.000
<b>Totaal</b>	<b>1.147.799</b>	<b>1.186.606</b>	<b>1.210.336</b>	<b>1.234.289</b>

Personeelskosten staf	481.467	513.101	525.929	539.077
Directe kosten	410.000	416.250	426.656	437.323
Huisvestingskosten	141.750	145.231	148.799	152.457
Organisatiekosten	36.200	36.468	36.742	37.023
Algemene kosten	70.150	71.178	62.231	63.310
Totaal kosten	1.139.567	1.182.227	1.200.357	1.229.190
Baten	1.147.799	1.186.606	1.210.336	1.234.289
<b>Totaal</b>	<b>8.232</b>	<b>4.379</b>	<b>9.979</b>	<b>5.099</b>

<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>€ 8.232</b>	<b>€ 4.379</b>	<b>€ 9.979</b>	<b>€ 5.099</b>
Gewenste reservering innovatie en scholing	€ 8.000	€ 8.000	€ 8.000	€ 8.000

# TOELICHTING

Als basis voor de meerjarenbegroting is subsidiebegroting 2022 genomen. Voor de jaren 2023-2025 zijn bij veel posten een jaarlijkse indexering van 2,5% toegepast, dat is tot heden het percentage dat de gemeente ook toepast voor de indexering van de subsidie. Bij sommige kosten is dat niet gedaan, die zijn meer taakstellend.

Voorbeeld van wel geïndexeerde kosten zijn automatiseringskosten, die zijn uitbesteed. Voorbeeld van niet geïndexeerde kosten zijn reclame en advertentiekosten, dat is een taakstellend bedrag en hebben we zelf in de hand. Normaal blijven we ruimschoots binnen de begrote € 25.000.

Daarnaast zijn de effecten van dit strategisch plan (zie pag. 18) in de kosten meegenomen:

- De groei in personele inzet met € 10.000 - € 25.000
- Extra advies en onderzoek € 10.000 in 2022 en 2023
- Verhoging cursusinkomsten en inkomsten uit onderwijs en sociaal domein
- Jaarlijkse indexatie van 2,5%

Kritiekpunt zou kunnen zijn dat het ambitieniveau onderwijs hoger zou moeten liggen na 2022 (i.v.m. extra inzet). Verweer kan dan zijn dat men nu echt op de toppen van de tenen loopt en de ambitie dus ligt in het borgen van de organisatie.

Dit alles is nog niet genoeg om naar een 15% egalisatiereserve te gaan. Dat zou dan (als de gemeente daarmee instemt) uit de overwinst moeten gebeuren. Dit is een conservatieve begroting, de kans om overwinst te maken is reëel.



# ALGEMENE RISICO'S



## RISICOFACTOREN

### **BEZUINIGING OF TE LAGE INDEXERING VANUIT DE GEMEENTE**

De gemeente Purmerend is momenteel financieel gezond. Maar mocht dit in de toekomst niet meer zo zijn dan dreigen er altijd bezuinigingen. Het meest voorkomende risico zal dan een langzame indirecte bezuiniging vanuit de gemeente Purmerend zijn. De gemeente indexeert hierbij dan jarenlang lager dan dat de kosten oplopen. Het gaat ieder jaar om relatief kleine bedragen maar wanneer dit jaar in jaar uit zal plaatsvinden zijn het behoorlijke bezuinigingen die sluipend de organisatie uit kunnen hollen. Het is lastig om je hier als organisatie op voor te bereiden, anders dan voldoende reserves op te bouwen. De jaarlijkse plannen zullen jaarlijks op basis van het beschikbare subsidie gemaakt worden, Als de gemeente onverwacht zou besluiten een concrete bezuiniging door te voeren dan dienen wij daarvoor plannen gereed te hebben.

### **ONDUIDELIJKHEID M.B.T. OPDRACHTOVEREENKOMSTEN**

Momenteel bereidt het Kabinet nieuwe wetgeving voor ter voorkoming van schijnzelfstandigheid van ZZP'ers. Tot op heden werken we met de door de branche, in overleg met de belastingdienst, opgestelde vaststellingsovereenkomsten voor onze ZZP'ers. Wij doen er alles aan om binnen de huidige regels van de belastingdienst te werken en betrekken ZZP'ers dan ook niet direct bij beleidsaangelegenheden. De relatie werkgever en ZZP'er binnen onze branche is echter precair. Wanneer de belastingdienst ons ondanks de opdrachtovereenkomsten toch aanmerkt als werkgever ontstaat er acuut een groot probleem. Dit probleem zal dan voor de hele branche gelden, daarom lijkt ons die kans klein.

# ALGEMENE RISICO'S



## RISICOFACTOREN

### **BEPERKTE PROJECTSUBSIDIES**

Projecten zijn vaak afhankelijk van subsidies uit fondsen. Ook kunnen projecten meestal slechts drie jaar subsidie krijgen, meestal in de vorm van opstart subsidies. Verankering van projecten zonder aanvullende subsidie vergt bijzondere creativiteit en vindingrijkheid. Ook hierin zien wij mogelijkheden door meerjarige samenwerkingsverbanden, waarin ook financiële afspraken zijn gemaakt, aan te gaan.

### **VENNOOTSCHAPSBELASTING**

Als Wherelant winst maakt en op deze wijze de reservepositie kan versterken is er een risico dat Wherelant vennootschapsbelasting moet betalen. Als dat zo is zal de belastingdienst een uitnodiging sturen en tot op heden is dat nog niet gebeurd. Mocht het in de toekomst wel gebeuren dan geldt de winstbelasting alleen voor activiteiten die concurrerend zijn met het aanbod in de markt. Verder mag conform de huidige wetgeving de vrijwilligersinzet afgetrokken worden van de winst, op basis van het bedrag dat een vergelijkbare medewerker in dienst zou kosten.

Eigenlijk kunnen we dit ook vertalen als een pleidooi om meer vrijwilligers in te zetten en geen commerciële producten meer aan te bieden.

# ALGEMENE RISICO'S

## RISICOFACTOREN

### TERUGLOOP CURSISTEN

Een groot deel van onze inkomsten komen uit cursusgelden. Het is van wezenlijk belang dat deze inkomsten op peil blijven. Wij streven ernaar om zo snel mogelijk weer op het oude (hogere) niveau van voor de pandemie terug te komen, het liefst op termijn ook met een groei van het aantal cursisten. Mochten onverhoopt de aantallen blijven tegenvallen dan zijn de risico's beperkt vanwege het feit dat wij met ZZP'ers als docenten werken. Het grootste risico is dat dit uiteindelijk ten nadele uitpakt voor de vakdocenten, omdat geplande cursussen dan niet kunnen doorgaan. Onze inspanningen zijn erop gericht dit te voorkomen

### TEKORT AAN VAKDOCENTEN EN KWALITATIEF GOED PERSONEEL

Wij proberen in alle opzichten een goede werkgever en opdrachtgever te zijn. In ons werk proberen wij al onze medewerkers méér te bieden dan andere vergelijkbare partijen kunnen bieden. Bij een dreigend tekort aan vakdocenten en kwalitatief goed personeel zullen wij extra inzetten op samenwerkingsverbanden, scholingsmogelijkheden, medezeggenschap, langdurige opdrachtovereenkomsten en uiteindelijk eventueel ook hogere salarissen en vergoedingen.



# RISICO'S GERELATEERD AAN NIEUWE STRATEGIE



## RISICOFACTOREN

### **GROEI BINNEN HET ONDERWIJS EN HET SOCIAAL DOMEIN WORDT NIET BEREIKT**

Momenteel ontwikkelen we de zorg en re-integratiemarkt met opdrachtovereenkomsten aan een ZZP'ers. De markt is voor Wherelant groeiende met goede lopende afspraken met een diversiteit van aanbieders en diverse nieuwe kansen. Mochten we onverwacht teleurgesteld worden in de ontwikkelingen hebben we in ieder geval (nog) geen vaste personeelslasten en/of frictiekosten.

### **GEEN ZICHT OP NIEUWE HUISVESTING**

Nieuwe huisvesting biedt voor Wherelant nieuwe perspectieven, zowel in de wijk als in het centrum. Onze huidige werkzaamheden kunnen we echter ook zonder nieuwe huisvesting goed vorm blijven geven, maar ideaal is het niet.

### **WEINIG ANIMO VOOR TRAININGEN MEDEWERKERS**

In de jaarlijkse voortgangs- en functioneringsgesprekken zullen we deelname aan de trainingen meenemen in de beoordeling van de individuele medewerkers. De tijd van vrijblijvendheid is daarmee voorbij. Wij verwachten van alle medewerkers een optimale scholingsinzet en de motivatie om zichzelf te ontwikkelen. Ook van ZZP'ers verwachten wij dat zij zich blijvend bijscholen. Wij zullen hen hiertoe ook de mogelijkheden bieden.

### **TEGENVALLENDE FINANCIËLE RESULTATEN**

Mocht, om de nu nog onbekende redenen, de financiële resultaten tegenvallen dan kunnen we nog sturen op het personeelsbestand door het niet verlengen van tijdelijke aanstellingen.

# STRATEGIEKAART

De Balanced Scorecard van Kaplan en Norton is een strategisch planning en managementsysteem dat veelvoudig wordt ingezet door bedrijven om bedrijfsactiviteiten af te stemmen op de marketingstrategie van het bedrijf, met als doel zowel interne als externe communicatie te verbeteren en prestaties van het bedrijf te controleren ten opzichte van de strategische doelen. Wij hebben de strategische doelstellingen van Cultuurhuis Wherelant vertaald naar de Balanced Score Card.

De Balanced Scorecard geeft inzicht in bedrijfsactiviteiten die ten dienste staan van de realisatie van de strategische doelen. Het maakt de voortgang van de realisatie helder door de indicatoren, resultaten en initiatieven in relatie te brengen tot de belangrijkste strategische doelen. De meetbare prestaties zijn zowel financieel als niet-financieel, omdat dit een evenwichtiger overzicht geeft van de activiteiten.

In de strategiekaart zijn de belangrijkste doelstellingen en acties uit dit strategieplan opgenomen en gerelateerd aan de vier belangrijkste pijlers van ieder bedrijf: medewerkers, processen, klanten en financiën.



# STRATEGIEKAART

MISSIE

Creëren van een plek waar iedereen met plezier kunst kan beoefenen in een professionele en veilige omgeving. Bij kunsteducatie en cultuurparticipatie staan empowerment, talentontwikkeling en samenwerking centraal want dit draagt bij aan de mentale vitaliteit van het individu.

VSIE

Kunst en cultuur moet beschikbaar zijn voor iedereen, omdat het bijdraagt aan ieders artistieke, sociale en emotionele ontwikkeling.

STRATEGISCHE PRIORITEITEN

Innovatief

Samenwerking

Duurzaam

STRATEGISCHE RESULTATEN

Innovatief aanbod met regionale functie en landelijke uitstraling

De partner met wie iedereen wil samenwerken

Een sterke, flexibele en financieel gezonde organisatie

## STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN

## INDICATOREN

## RESULTATEN

## INITIATIEVEN

FINANCIIEEL

Vrije reserve 15% & innovatiebudget

Verhoging inkomsten uit Onderwijs, Sociaal domein & fondsen

Impuls solidariteits-fonds en jeugdfonds cultuur

- Inkomsten uit onderwijs
- Inkomsten uit Sociaal domein
- Inkomsten uit fondsen en sponsors
- Donaties en gebruik solidariteitsfonds
- Accountantsrapportage

- Verhoging inkomsten 5 % per jaar vanuit het Onderwijs
- Verhoging inkomsten 10 % per jaar vanuit het Sociaal domein
- Verhoging donaties en gebruik solidariteitsfonds
- Verhoging inkomsten 10 % per jaar vanuit Fondsenverving

- Overleg met gemeente over meerjarige subsidie
- Overleg met gemeente over Jeugdfonds Cultuur
- Stimuleringsplan solidariteitsfonds

KLANT

Innovatie aanbod PO en mensen met verstandelijke beperking

Meerjarige partnerships met sport, onderwijs en sociaal domein

Uitbreiding PR & Marketing

- Aantal meerjarige partners in beleid
- Klanttevredenheid
- Verhoging aantal cursisten
- Aantal bezoekers activiteiten
- Aantal partnerships
- Nieuw aanbod voor klant
- Bereik leerlingen in PO en Sociaal domein
- Projecten Kunst & Technologie
- Accountantsrapportage

- Groei aantal cursisten naar minimaal oude niveau van voor de pandemie
- Jaarlijks twee partnerships in onderwijs en sociaal domein
- KTO minimaal 8
- Verhoging bereik leerlingen in PO en sociaal domein

- KTO 2025
- Verduurzamen Theaterschool

PROCES

Herijking personeelsbeleid & organisatieprocessen

Nieuwe huisvesting, in wijk en centraal

Onderzoek niet-vrijblijvende samenwerking

- Processen overleggen
- Certificering eind 2022
- Huisvesting
- Rapport niet vrijblijvende samenwerking

- Heldere procesbeschrijvingen; Certificering "Kwaliteit in Beeld"
- Besluit niet-vrijblijvende samenwerking
- Besluit nieuwe huisvesting

- Certificeringsproces doorlopen 2022
- Opstellen en vastleggen personeelsbeleid en procesbeschrijvingen.
- Onderzoek naar niet vrijblijvende samenwerking met SPURD.
- Overlegstructuur in beeld.
- Onderzoek nieuwe huisvesting

MEDEWERKER

Opleidingsplan

Extra inzet personeel

Ruimte voor innovatie binnen aanstellingen

- Medewerkerstevredenheid 2023
- Opleidingsaanbod
- Aantal FTE

- Breed aanbod trainingen (kwalitatief en kwantitatief)
- Toename deelname aantal trainingen.
- Extra inzet personeel in FTE

- Opleidingsplan
- Uitvoering MTO 2023

# OVERZICHT GESPREKSPARTNERS/ STAKEHOLDERS

Onderstaande stakeholders hebben een belangrijke bijdrage geleverd aan de totstandkoming van dit strategische kader. Alle gespreksverslagen en notulen zijn beschikbaar, indien gewenst.

Cultuurhuis Wherelant  
Directie en MT  
Medewerkers  
Docenten  
Vrijwilligers  
Cursisten

Gemeente Purmerend  
Eveline Tijmstra - Wethouder Cultuur gemeente Purmerend  
Saskia de Vries - beleidsambtenaar Onderwijs gemeente Purmerend  
Cindy Meinen - Gemeente Purmerend  
Lisa Zijlstra - Gemeente Purmerend  
Janneke van Dijk - Gemeente Purmerend

Culturele instellingen  
Esther Dam - Muziekschool Waterland  
Tommie van Eck - De Purmaryn  
Rob Bangert – Artiance, Alkmaar

Sport instellingen  
Jancor de Boer - Spurd

Onderwijs  
Erik Abbink - voorzitter college van bestuur stichting CPOW Purmerend  
Frieda Serné - hoofd Onderwijsondersteuning OPSPoor, Purmerend  
Henri Wassink - voorzitter PRO (Purmerendse Regionale Ondernemers)

Sociaal Domein  
Ingrid van Maarschalkerweerd - WelzijnWonenPlus  
Wouter Burger- Clup Welzijn  
Anja Niggebrugge - De Zorgcirkel  
Anjo Schlange - De Zorgcirkel  
Raymond Huizinga - Prinsenstichting  
Jan Luijben - Reakt  
Marianne de Wolf - WelzijnWonenPlus  
Monique Spliet - WelzijnWonenPlus

