



Voor ontmoeting en verbinding

Beleidsplan 2017 - 2020

Inleiding

Voor u ligt het beleidsplan van de Stichting Dorpscentrum Oegstgeest. Dit beleidsplan is bedoeld om richting te geven aan de ontwikkelingen die het Dorpscentrum de komende jaren wil doormaken en om duidelijkheid te verschaffen over rol en functie van het Dorpscentrum aan gebruikers, partners, financiers en investeerders, en zeker ook aan de ruim 70 vrijwilligers.

Bij het opstellen van dit beleidsplan zijn wij ondersteund door Theo Versnel, Marjan Groen en Paul Vink, adviseurs van de Sesam Academie.

Wat vooraf ging

Wat nu het Dorpscentrum heet, werd in september 1967 geopend als het Gemeentecentrum. De bouw van het Gemeentecentrum is resultaat van een gezamenlijk initiatief van de toenmalige Hervormde Gemeente, de Vereniging van Vrijzinnig Hervormden en het Groene Kruis. Door de fusie van drie protestantse kerkgenootschappen ruim tien jaar geleden, is het gebouw eigendom geworden van de PGO (Protestantse Gemeente Oegstgeest).

In 2013 vraagt de kerkenraad van de PGO zich af of het in stand houden van het Gemeentecentrum nog een taak is van de PGO. De PGO besluit het gebouw af te stoten. Deze beslissing gaat een aantal kerkleden te ver. Samen vormen ze de Initiatiefgroep '*Houd het Gemeentecentrum Open*'. Er wordt geprotesteerd, een actieplan gemaakt en er worden handtekeningen verzameld, ook onder niet-kerkelijke Oegstgeestenaren. Deze acties hebben als resultaat dat de kerkenraad in april 2014 het besluit neemt dat het Gemeentecentrum in ieder geval tot 31 december 2016 open kan blijven.

Op 1 oktober 2014 wordt het beheer overgedragen aan de Stichting Dorpscentrum Oegstgeest. De stichting sluit een gebruiksovereenkomst met de PGO die op 31 december 2016 afloopt en die het Dorpscentrum in staat stelt om gedurende twee jaar zijn bestaansrecht te bewijzen.

Waar staan we nu?

De Stichting Dorpscentrum Oegstgeest en de PGO hebben overeenstemming bereikt over de overdracht van het gebouw. De stichting krijgt het gebouw in erfpacht en betaalt daarvoor een jaarlijkse vergoeding (canon). Door de erfpachtconstructie krijgt de stichting de volledige zeggenschap over het gebouw. De enige beperking is dat de stichting het gebouw niet mag verkopen. Als het Dorpscentrum ophoudt met zijn activiteiten, gaat het gebouw weer terug naar de PGO. Door de langdurige erfpacht van het gebouw is de continuïteit van het Dorpscentrum zeker gesteld.

De komende jaren staat het Dorpscentrum voor belangrijke uitdagingen. Allereerst zal het Dorpscentrum ervoor moeten zorgen dat na een succesvol begin waarin het Dorpscentrum zijn bestaansrecht heeft aangetoond, er ook de komende jaren voldoende gebruikers en inkomsten zijn.

En ten tweede wordt het een uitdaging om het Centrum weer een eigentijdse uitstraling te geven. Het is een gedateerd gebouw, technisch, bouwkundig en esthetisch. Een georganiseerde renovatie en upgrading is noodzakelijk. Er is een meerjarig onderhoudsplan, dat erin voorziet, dat er de komende jaren voor ca. € 260.000,- moet worden onderhouden.

Daarnaast behoeft het gebouw een zodanige vernieuwing, dat het aantrekkelijk blijft en wordt voor huurders en gebruikers. Het zal bezoekers en gebruikers (meer) moeten uitnodigen tot 'ontmoeting' en 'verbinding' om daarmee invulling te geven aan onze missie om mensen bijeen te brengen. Het Bouwteam (een groep van Oegstgeester architecten en vormgevers) heeft daarvoor een plan ontwikkeld dat gefaseerd kan worden uitgevoerd. Het plan is, dat als eerste fase de begane grond wordt vernieuwd. Met name de entree en de hal. De plannen voor verbouwing van het Dorpscentrum zijn opgenomen in bijlage X.

De totale kosten van renovatie en upgrading zullen over de jaren in de tonnen gaan lopen. Daarom is de vraag aan de orde geweest, of stapsgewijze vernieuwing wel verstandig is. Zou sloop en volledige nieuwbouw niet logischer zou zijn? Daar is bewust niet voor gekozen. Om redenen van continuïteit (het gebouw zou één of twee seizoenen moeten sluiten) en om redenen van duurzaamheid. Zo'n constructief goed gebouw mag niet 'weggegooid' worden.

Missie van het Dorpscentrum

Het Dorpscentrum Oegstgeest kan worden gezien als maatschappelijke onderneming: een organisatie zonder winst oogmerk met een ideële missie. De missie van het Dorpscentrum formuleren wij als volgt:

Het Dorpscentrum wil een ontmoetingsplaats zijn voor alle inwoners in Oegstgeest rondom de thema's Zingeving en Welzijn.

Doelstellingen

Om aan deze missie inhoud te geven, streven wij het volgende na:

- Het Dorpscentrum biedt zaalruimtes aan personen en organisaties die maatschappelijk relevante activiteiten voor de Oegstgeester samenleving organiseren en daarmee invulling geven aan de veelkleurigheid van stromingen en opvattingen in ons dorp.
- Het Dorpscentrum wil een ontmoetingsplaats zijn voor alle inwoners van Oegstgeest: jong, middelbaar en oud, vitaal en minder goed ter been, denkers en doeners, en van alle gezindten.
- Het Dorpscentrum wil verbindingen leggen tussen allerlei verschillende maatschappelijke organisatie in het dorp om samen activiteiten uit te voeren, van elkaar te leren en dergelijke.
- Het Dorpscentrum wil vrijwilligers de mogelijkheid bieden om maatschappelijk zinvolle werkzaamheden te verrichten die passen bij ieders talent en ambitie.
- Het Dorpscentrum wil het gebouw duurzaam verbouwen en gebruiken.
- Het Dorpscentrum wil groepen in de Oegstgeester samenleving een kans bieden om werkervaring op te doen en kennis te laten maken met de Nederlandse samenleving (statushouders),

Maatschappelijke context

Het Dorpscentrum wil een bijdrage leveren aan en inspelen op belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen als (aandacht voor) welzijn, spiritualiteit, zingeving en cultuur. Het Dorpscentrum wil een ontmoetingsplaats zijn voor mensen die deelnemen aan activiteiten rondom een van deze thema's. De profilering van de gebruikers (huurders) is van belang omdat deze gezamenlijk invulling geven aan de missie van het Dorpscentrum waar iedereen welkom is en waar voor iedereen iets zinvols te doen is. Daarbij is het ook van belang dat het aanbod van activiteiten is afgestemd op verschillende doelgroepen, want juist de variëteit aan bezoekers biedt kansen op spontane onverwachte ontmoetingen. Zo is het bijvoorbeeld een enorme toegevoegde waarde aan het Dorpscentrum dat het jeugdwerk en The Rock School vaste huurders zijn. Hierdoor komen ook jongeren (en hun ouders) het gebouw binnen. Het Dorpscentrum draagt op deze wijze bij aan (vergroting van) de sociale samenhang van Oegstgeest.

Het Dorpscentrum levert ook een bijdrage aan de participatiesamenleving: een samenleving waaraan iedereen op basis van zijn of haar mogelijkheden actief deelneemt. Zo biedt het Dorpscentrum mensen de kans om werkervaring op te doen en kennis te laten maken met de Nederlandse samenleving (statushouders),

Het gebouw

Naast een aantal ruimtes die permanent worden verhuurd aan vaste gebruikers, beschikt het Dorpscentrum over tien zalen die incidenteel of voor vaste dagdelen worden verhuurd:

- Grote zaal (175 personen)
- Kleine zaal (40 personen)
- Bomenzaal (50 personen)
- Marijke Visser zaal (40 personen)
- Hartman zaal (25 personen)
- V-zaal (25 personen)
- Gele zaal (12 personen)
- Drie vergaderzalen (twee voor acht personen, een voor twintig personen)

Er is een grote hal, voldoende toileteenheden, een lift en een (beperkte) keuken. Het gebouw is toegankelijk voor rolstoelen. In het hele gebouw is draadloze internetverbinding (WiFi) aanwezig. Rondom het Dorpscentrum is ruim voldoende (gratis) parkeergelegenheid.

Veiligheidsvoorzieningen

Het Centrum beschikt over een bedrijfsnoodplan dat in geval van calamiteiten door brandweer en hulpverleners geraadpleegd kan worden. Het plan geeft een volledige beschrijving van de constructie en de inrichting van het gebouw, met de daarin aanwezige apparatuur en machinerieën. Uiteraard beschikt het gebouw over de voorgeschreven nooduitgangen en brandblusapparatuur.

Er is ook een AED beschikbaar met daarom heen een groep opgeleide vrijwilligers.

De organisatie

Het Dorpscentrum Oegstgeest heeft de stichtingsvorm. De stichting kent twee organen: een Bestuur en een Raad van Toezicht.

Bestuur

Het bestuur is belast met alle bestuurstaken, zoals het bepalen van het beleid en het opstellen van een begroting en jaarrekening. Het bestuur kent vijf leden, een voorzitter, secretaris en penningmeester en twee overige bestuursleden. De leden van het bestuur worden benoemd door de raad van toezicht. Binnen het bestuur bestaat een taakverdeling, waarbij de volgende aandachtsgebieden onder de bestuursleden zijn verdeeld:

- Financiën (penningmeester)
- Verhuurbeleid
- Ontwikkeling programma's op het terrein van welzijn en zingeving
- Externe relaties
- Vrijwilligersbeleid
- Beheer en onderhoud van het gebouw

Voor de functie van bestuurslid zijn functieprofielen opgesteld.

Raad van Toezicht

De Raad van toezicht bestaat uit drie leden (het minimumaantal volgens de statuten). De Raad van toezicht houdt toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht een aantal specifieke taken en bevoegdheden, zoals het goedkeuren van de balans en de staat van baten en lasten van de stichting en het goedkeuren van besluiten tot aankoop van registergoederen.

De Raad van Toezicht heeft ook de bevoegdheid om bepaalde besluiten aan te wijzen die aan zijn goedkeuring moeten worden onderworpen.

Vrijwilligers

Om het Dorpscentrum draaiend te houden, is de inzet van vele enthousiaste vrijwilligers onontbeerlijk. Er zijn nu zo'n 70 vrijwilligers actief. De organisatie kent de volgende vrijwilligerstaken:

- Bestuurslid
- Gastheer en gastvrouw
- Dagelijks beheer en onderhoud
- Zalenverhuur
- Financiële administratie
- PR en communicatie

Nieuwe vrijwilligers worden ingewerkt door ervaren vrijwilligers. De vrijwilligers zijn WA-verzekerd via de gemeente. Alle vrijwilligers tekenen een vrijwilligersovereenkomst. Het vrijwilligersbeleid is erop gericht om alle vrijwilligers binnen de organisatie tot hun recht te laten

komen en iedereen werkzaamheden te laten doen die passen bij ieders talent en ambitie. Het werven, binden en behouden van vrijwilligers vereist voortdurende aandacht. Om die reden zal een vrijwilligersbeleid worden opgezet aan de hand van de *vijf B's*: binnenhalen, begeleiden, belonen, behouden en beëindigen. Ook zullen voor de verschillende functies functieprofielen worden opgesteld.

Om de vrijwilligers nauw bij de organisatie te betrekken en ter versterking van de onderlinge band, worden zo'n vier tot zes bijeenkomsten per jaar voor alle vrijwilligers gehouden. Aan het eind van het jaar ontvangen alle vrijwilligers een geschenk (gesponsord door bijvoorbeeld de wereldwinkel).

Klankbordgroep

Er is een klankbordgroep waarin een aantal vrijwilligers meedenkt over de dagelijkse gang van zaken. En over de toekomst van gebouw en organisatie. .

Projectteam

Voor het voorbereiden van plannen om het gebouw te vernieuwen is een projectteam geformeerd: het Bouwteam dat bestaat uit drie architecten en een bouwkundig calculator.

Vertrouwenspersoon

Het Dorpscentrum kent een Vertrouwenspersoon waar vrijwilligers met klachten en problemen terecht kunnen. De Vertrouwenspersoon is geen deel van de dagelijkse organisatie, meldt bevindingen bij collega-vrijwilligers en verantwoordelijken en denkt mee over oplossingen.

Beheerder

Om de continuïteit in het dagelijks beheer van het Dorpscentrum (beter) te waarborgen, hebben wij het voornemen om een beheerder in dienst te nemen. In ieder geval in deeltijd.

Het aanbod of de toegevoegde waarde van het Dorpscentrum

Het Dorpscentrum organiseert slechts in beperkte mate zelf activiteiten. Om de missie te realiseren, is het Dorpscentrum afhankelijk van de gebruikers (huurders en bezoekers) die activiteiten organiseren en aanbieden. Met het oog op onze visie stellen wij de volgende voorwaarden aan huurders en de activiteiten die ze uitvoeren:

- De activiteiten richten zich op (delen van) de Oegstgeester bevolking
- De activiteiten hebben betrekking op welzijn of zingeving en zijn niet (primair) commercieel van aard
- De activiteiten dragen bij aan de ontmoetingsfunctie van het Dorpscentrum

Het Dorpscentrum biedt zijn huurders en bezoekers een aantrekkelijke, gastvrije en gezellige locatie voor mensen om elkaar te ontmoeten. Om de aantrekkelijkheid en in het bijzonder de ontmoetingsfunctie van het gebouw te versterken, is een verbouwing (facelift) noodzakelijk. Deze verbouwing dient ertoe om in te spelen op de behoeften van huidige en potentiële gebruikers, bijvoorbeeld door het bieden van meer mogelijkheden van meervoudig gebruik en het delen van ruimten en een betere (beperkte) horecavoorziening.

Klanten (doelgroepen)

De primaire doelgroep van het Dorpscentrum zijn de huurders (gebruikers) van de zalen. Het Dorpscentrum kent een aantal grote huurders (Jeugd- en Jongerenwerk, Muziekschool BplusC en de gemeente voor de dagopvang van ambulante cliënten). Deze grote huurders zijn op dit moment verantwoordelijk voor ongeveer 50% van de huurinkomsten. Daarnaast zijn er een groot aantal kleinere vaste huurders. Hierbij kan worden gedacht aan organisaties die inburgeringscursussen organiseren, de werkgroep VOS (Vorming, Oecumene en Samenleving) en allerlei organisaties op het terrein van muziek, dans, creativiteit en beweging. De kleine vaste huurders dragen voor ongeveer 30% bij aan de totale huuropbrengst. De overige 20% huuropbrengst komt uit incidentele verhuur (bijvoorbeeld aan de Vereniging Oud Oegstgeest, verenigingen van eigenaren of politieke partijen).

Daarnaast is er in het Dorpscentrum elke dinsdag (marktdag) een inloopochtend voor iedereen die daar behoefte aan heeft.

In het afgelopen jaar heeft het Dorpscentrum naar (ruwe) schatting in totaal zo'n 20.000 bezoekers gehad.

Partners

De partijen die het mogelijk maken om de maatschappelijke doelstellingen te realiseren zijn:

- De gemeente Oegstgeest die het centrum beleidsmatig ondersteunt, huurder is en specifieke activiteiten op projectmatige basis financieel ondersteunt.
 - Onderhandelen over specifieke prestatieafspraken in de sfeer van zorg en welzijn.
- Vermogensfondsen die projecten van het centrum willen financieren
- Rabobank die projecten financiert

- De lokale kerken. Het Dorpscentrum heeft in zekere zin de wijkfunctie overgenomen, de kerken ondersteunen dat en zijn ook huurder.
- Het Dorpslab, een initiatief van bewoners die Oegstgeest een fantastisch dorp vinden om in te wonen, te werken en met elkaar in verbinding te zijn en allerlei activiteiten initiëren en ondersteunen om dat ook zo te houden.
- Lokale MKB bedrijven die op verschillende manieren met het Dorpscentrum willen samenwerken.
- Volksuniversiteit K&O
- BplusC Leiden en i-doe (o.a. vrijwilligersbank)
- Welzijnsorganisaties
- Maatschappelijke organisaties
- Lokale scholen
- Culturele instellingen
- Politieke partijen
- En natuurlijk de inwoners van Oegstgeest zelf.

Middelen (die nodig zijn voor de sturing, beheer, operatie en continuïteit)

- Het gebouw met variëteit aan ruimten en faciliteiten,
 - Centrale locatie en parkeermogelijkheden
 - Keuken en barvoorzieningen
- Financiën,
 - Positieve exploitatie
 - Financiële buffer
- Goodwill,
- Communicatiemiddelen,
- Efficiënte organisatie,
- Interne cultuur,
- Competenties en vaardigheden van bestuur en vrijwilligers,
- Netwerken,
- En (heel belangrijk) mensen, die zich op vrijwillige basis inzetten.

Activiteiten

Het Dorpscentrum moet veel verschillende activiteiten ondernemen om de toekomst bestendigheid van het Centrum te waarborgen. De belangrijkste zijn:

- Besturen
 - Op basis van visie, meerjarenplannen en financiële ruimte moet het bestuur:
 - Afwegen en besluiten
 - Visie ontwikkelen en aanpassen
 - Coördineren van de uitvoerende functies
 - Initiëren van projecten en ontwikkel sessies
 - De interne cultuur 'bewaken' en sturen
 - Integriteitsbeleid voeren
 - Onderhouden van netwerken
 -

- Met de focus op
 - Financieel beheer
 - Financiering en funding
 - Vrijwilligersbeleid
 - Continuïteit
 - Contracten
 - Gebouw en onderhoud
- Onderhoud en renovatie
 - Jaarplannen
- Dagelijks beheer
 - Openen/sluiten
 - Schoonmaken
 - Aansturen vrijwilligers
 - Inkopen
 - Roosters maken
- Keuken en bar voorzieningen
 - Exploitatie van keuken en bar
 - Personeel
 - Inkopen; contracten
 - Prijsstelling
- Marketing en sales
 - Het onderhouden van goede relaties met huurders (account beheer)
 - Aantrekken van nieuwe huurders
 - Prijsstelling
 - Onderhoud van criteria voor huurders
- Uitstraling borgen
 - Inrichting passend aan actuele behoeften
 - Ontvangen van gasten
 - Gastheerschap
- Communicatie en PR
 - Zowel intern als extern
 - Websites, sociale media
 - Lokale media
- Vrijwilligers beleid
 - Handboek
 - Werven en behouden
 - Betrekken bij ontwikkelingen
 - Educatie en training
 - Begeleiding, mentorschap
 - Organiseren van vrijwilligersdagen/activiteiten
 - Profielen voor functies onderhouden
 - Administratie

Verdienmodel en ontwikkelingen

Het verdienmodel van het Dorpscentrum is gebaseerd op het ideële uitgangspunt dat het Dorpscentrum een maatschappelijke rol wil vervullen binnen Oegstgeest door met name een ontmoetingsfunctie te vervullen. Dat betekent een vorm van sociaal ondernemerschap dat niet gericht is op winst maar op continuïteit tegen zo laag mogelijke kosten. De inkomsten worden primair gegenereerd uit de verhuur van zalen en faciliteiten (koffie/thee, fris, bier en wijn).

Sociaal ondernemerschap betekent de blik naar buiten gericht en het goed volgen van maatschappelijke ontwikkelingen om deze te vertalen in mogelijke (nieuwe) activiteiten waar mogelijk in samenwerking met andere organisaties. Voortdurend de vraag verkennen en zoeken naar nieuwe bronnen van inkomsten en mogelijke besparingen. Gedacht kan worden aan collectieve inkoop van energie, goederen en verzekeringen in samenwerking met partners. Ook investeringen in duurzaamheidsmaatregelen resulteren vaak al snel in lagere lasten. De keuze voor een erfpachtconstructie past ook in de gedachte van sociaal ondernemerschap. Erfpacht beperkt de financiële lasten voor het verwerven van het gebouw.

Aanvullende baten kunnen worden binnengehaald met nieuwe groepen en nieuwe activiteiten en diensten. Dat levert zowel meer financiën op en meer maatschappelijke waarde. Andere kansen: fondsenwerving voor de verbouw en inrichting, maar ook wordt gedacht aan uitruil van diensten met ZZP'ers en andere lokale ondernemers.

De verwachting is investeringen in de bar en keukeninrichting meer inkomsten zal opleveren. Eveneens wordt onderzocht of er andere doelgroepen dan de 'traditionele' huurders mogelijk zijn binnen de maatschappelijke doelstellingen. Denk aan werkplekken voor lokale ZZP-ers die behoefte hebben aan het ontmoeten van gelijkgestemden en of juist mensen uit andere disciplines. Maar ook aan de rol die het Dorpscentrum kan spelen bij dagbesteding, het versterken van actief burgerschap, het bieden van voorzieningen op het gebied van (gezondheids)zorg en het bestrijden van eenzaamheid.

Risicoanalyse

De continuïteit van het Dorpscentrum is voor een belangrijk deel afhankelijk van de behoefte van nieuwe generaties inwoners van Oegstgeest aan een ontmoetingsfunctie zoals het Dorpscentrum die wil vervullen. Daarbij moet worden bedacht dat jongere generaties hun sociale netwerken op een geheel ander wijze onderhouden dan de huidige 55+'ers.

De samenwerking met derden moet daadwerkelijk gerealiseerd worden, met name met de gemeente zodat aansluiting wordt gevonden met het gemeentelijk beleid en (meerjarige) afspraken met gemeente kunnen worden gemaakt.

Professionaliteit van het gastheerschap is cruciaal voor het imago en dus de aantrekkelijkheid van het Dorpscentrum

Het inzetten op verjonging van de vrijwilligers moet een belangrijke doelstelling zijn om het contact met die doelgroep te behouden en te versterken, zodat vroegtijdig ingespeeld kan worden op wijzigende behoeften.

De invloed van sociale media en de niet te stuiten ontwikkeling van allerlei app's binnen alle sectoren van de maatschappij heeft wellicht ook impact op de activiteiten van huurders/gebruikers en de behoeften van hun doelgroepen.

Actief (sociaal) ondernemerschap lijkt mede daarom een belangrijke voorwaarde voor de bestaanszekerheid van het Dorpscentrum en het verantwoord omgaan met de doelstellingen. Dat vraagt echter wel om een specifieke cultuur binnen de organisatie.

Inherent aan het concept en het verdienmodel is dat de financiële marges gering zijn, reden waarom een actief en competent bestuur met een heldere toekomstvisie van belang is. Dat is extra relevant omdat de huidige situatie waarin Pieter die tevens bestuurslid is, de beheerdersrol uitvoert en in feite alle ontwikkelingstrajecten trekt, niet kan voortduren. Om deze reden willen wij zo snel mogelijk een (part time) beheerder aanstellen.

Acties en projecten in de komende jaren

Met het oog op versterking van de organisatie en het opknappen en vernieuwen van het gebouw, willen wij de komende jaren de volgende acties en projecten uitvoeren:

- 'Nul-meting' waardering Dorpscentrum, ten behoeve van toekomstige toetsing
 - Vaststellen huidige en gewenste imago en identiteit
- Onderzoeken wat ondernemerschap betekent voor de organisatie en de cultuur
- Duurzame beheersituatie realiseren met betrekking tot het gebouw, rekening houdend met de midden- en lange termijn doelen van de stichting en de risico's
- Ontwikkelen vrijwilligersbeleid
- Ontwikkelen profielen voor bestuurders en specifieke vrijwilligersfuncties
- Gesprek met gemeente over prestatieafspraken
- Gesprekken met partners over toekomstige vormen van samenwerking (intentieverklaringen)
- Fondsenwerving ten behoeve van verbouwing
- Verbouwing van het gebouw
- Evaluatie behoefte, invulling en nieuwe kansen, zoals de ontwikkeling van een dorpspleinfunctie, eventueel met ondersteunende horeca

Financiële resultaat 2015, begroting 2017 en meerjarenperspectief

Zie bijgaande cijfers.