

# Reorganisatieplan

## CBK Groningen

**Uitwerking verzelfstandiging**

21 september 2018 (status: vastgesteld door het GMT)

**REORGANISATIEPLAN**

NADERE UITWERKING VERZELFSTANDIGING CBK 2.0

CENTRUM BEELDENDE KUNST GRONINGEN

Datum 21 september 2018

# Inhoud

1. Inleiding .....	3
1.1 Advies van de ondernemingsraad 14 februari en 23 april 2018 .....	3
2. Organisatie en governance .....	4
2.2 Governance-model, bestuur en toezicht .....	4
2.1.1 Rechtsvorm .....	4
2.1.2 Statuten van de Stichting .....	4
2.1.3 Raad van Toezicht .....	5
2.1.4 Oprichting stichting .....	6
3. Sociale paragraaf .....	7
3.1 Toekomstbestendigheid .....	7
3.1.1 Basissubsidie .....	7
3.1.2 Financieel kader voor CBK 2.0 .....	7
3.1.3 Dekking frictiekosten en huisvestingskosten .....	8
3.1.4 Financiering Kunst op Straat .....	8
3.2 Sociaal Plan CBK 2.0 .....	8
3.2.1 Garanties voor de medewerkers .....	9
3.2.2 CAO-keuze verzelfstandigd CBK .....	9
3.2.3 Vergelijking arbeidsvoorwaarden .....	9
3.3 Organisatie, functiehuis, was-wordt-lijst .....	10
3.3.1 Organisatie .....	10
3.3.2 Functiehuis .....	11
3.3.3 Functieveranderingen; was-wordt-lijst .....	13
3.3.4 Afbouw Shared Service Center (SSC) .....	15
4. Bedrijfsvoering .....	16
4.1 Dienstverleningsovereenkomsten .....	16
4.2 Financiën / financieel systeem .....	16
4.3 ICT .....	17
4.4 Huisvesting en facilitaire ondersteuning .....	17
5. Procesverloop .....	18
5.1 Principebesluit verzelfstandiging CBK .....	18
5.2 Definitief besluit verzelfstandiging college van B&W .....	18
Bijlage 1 Pakketvergelijking ARG 2017 / CAO Kunsteducatie 2017-2018 .....	20
Bijlage 2 Sociaal Plan CBK 2.0 .....	21
Bijlage 3 Was - Wordt-lijst - Functiehuis CBK 2.0 .....	22
Bijlage 4 Functieprofielen CBK 2.0 .....	30

# 1. Inleiding

In de periode november 2016 tot en met augustus 2017 is in opdracht van College van B&W onderzoek gedaan naar de inhoudelijke koers van een toekomstbestendig CBK Groningen met een maatschappelijke opdracht in een verzelfstandigde vorm. Dit onderzoek heeft geleid tot het Bedrijfsplan CBK 2.0; Onderzoek naar verzelfstandiging CBK Groningen. Het College van B&W heeft op 14 november 2017 het Principebesluit tot verzelfstandiging genomen. De genomen besluiten zijn:

1. De onderzoeksfase af te sluiten en een principebesluit te nemen tot verzelfstandiging van het CBK op 1 januari 2019;
2. 2018 aan te merken als transitiejaar voor het CBK;
3. De Kunstuitleen te continueren en de gemeentelijke voorraad kunstwerken daarvoor beschikbaar te stellen aan het CBK;
4. De toekomstige vrijval collectietegoeden beschikbaar te stellen aan het CBK;
5. De huidige concernbijdrage en cultuurnotasubsidie als uitgangspunt te nemen voor de nieuwe subsidie bij de start van het verzelfstandigde CBK. Toekomstige subsidies worden afgewogen conform de cultuurnotasystematiek;
6. Een sociaal plan op te stellen waarin voor een bepaalde periode garanties zijn opgenomen voor het huidige personeel, aansluitend bij het vigerend Sociaal Statuut<sup>1</sup> van de gemeente
7. De brief aan de raad over het voornemen tot verzelfstandiging van het CBK, vast te stellen;
8. De gemeentesecretaris opdracht te geven tot overleg en adviesaanvraag bij de OR;
9. Het Georganiseerd Overleg in kennis te stellen van het principebesluit.

Onderliggend Reorganisatieplan bevat nadere uitwerkingen op het Bedrijfsplan CBK 2.0 en het collegebesluit die randvoorwaardelijk zijn om te komen tot een definitief besluit tot verzelfstandiging.

Het jaar 2018 is het transitiejaar voor het CBK. Dit jaar is nog niet ten einde. Dit jaar staat in het teken van de "technische transitie". Van groot belang is de overdracht en de rechten van de medewerkers op een passende wijze in overleg met de medezeggenschapsorganen te regelen en de organisatie voor te bereiden op een 'nieuwe' start per 1 januari 2019. Ook worden de voorbereidingen van de oprichting van de Stichting in gang gezet. In deze rapportage worden de belangrijkste zaken van de governance behandeld. Veel operationele zaken moeten in de tweede helft van 2018 worden uitgewerkt en ingeregeld. In deze rapportage worden de hoofdlijnen van deze operationele zaken belicht.

## 1.1 Advies van de ondernemingsraad 14 februari en 23 april 2018

De gemeente Groningen heeft op grond van het Principebesluit externe verzelfstandiging CBK (14 november 2017) een adviesaanvraag ingediend bij de ondernemingsraad. De ondernemingsraad heeft in haar brief van 14 februari 2018 advies uitgebracht en heeft de bestuurder verzocht een aantal aspecten nader uit te werken. Na overleg met de ondernemingsraad heeft deze in haar brief van 23 april 2018 (kenmerk 6906597) een aangepast advies uitgebracht. De aspecten van dit advies hebben op hoofdlijnen specifiek betrekking op:

- Overgang van het personeel
- Effecten voor het SSC (Shared Service Center)
- Toekomstbestendigheid

De reactie van de gemeente op het advies van de ondernemingsraad is tussentijds mondeling besproken in de OR-commissie CBK op 27 juni 2018.

---

<sup>1</sup> Het Sociaal Statuut van de gemeente Groningen is inmiddels verlopen.

## 2. Organisatie en governance

In het bedrijfsplan is uitvoerig ingegaan op de besturingsfilosofie, het organisatiemodel en het governance-model van de verzelfstandige organisatie. Er zijn geen fundamentele wijzigingen aan de orde met betrekking tot deze uitgangspunten. Wijzigingen met betrekking tot het functiehuis en de formatieomvang worden toegelicht in paragraaf 3.2.4. In onderstaande paragrafen wordt de governance nader uitgewerkt.

### 2.2 Governance-model, bestuur en toezicht

#### 2.1.1 Rechtsvorm

Het CBK 2.0 kiest voor een Stichting als juridische entiteit met een Raad van Toezicht model. Gekozen wordt voor het model conform de Governance Code Cultuur. De argumentatie voor deze keuze is uitvoerig beschreven in het Bedrijfsplan.

De stichting wordt opgericht in de vorm van een ANBI-stichting (een Algemeen Nut Beogende Instelling) waarbij het uitgangspunt is dat de instelling zich voor minstens 90% dient in te zetten voor het algemeen nut. Het is goed gebruik om culturele instellingen hiervoor aan te merken. De statuten worden zo ingericht dat na de oprichting de ANBI-status kan worden aangevraagd bij de Belastingdienst.

#### 2.1.2 Statuten van de Stichting

Voor CBK 2.0 zijn de conceptstatuten opgesteld en gebaseerd op statuten van vergelijkbare verzelfstandigingen binnen de gemeente Groningen. De statuten van Stichting VRIJDAG hebben als voorbeeld gediend.

Statutair is uitgangspunt dat de doelen van de stichting minimaal aansluiten bij hetgeen het verzelfstandigde CBK door de gemeente Groningen wordt opgedragen. In de statuten (artikel 3) zijn de volgende doelen van de stichting geformuleerd:

De stichting heeft ten doel de beeldende kunsten in kwantitatieve en kwalitatieve zin zo veel als mogelijk te bevorderen. De stichting stelt zich tevens ten doel een veelzijdige bijdrage te leveren aan het handhaven en verder ontwikkelen van het culturele potentieel op het gebied van de beeldende kunsten van stad en provincie Groningen. De stichting streeft dit doel na door:

- a. een zorgvuldig beheer en exploitatie van het gemeentelijke kunstbezit volgens de daarover te maken afspraken met de gemeente Groningen.
- b. het verzorgen van een inhoudelijk programma in de breedste zin des woord gericht op: Collectiebeheer & uitleen, Educatie & informatievoorziening, Productie & presentatie, Talentontwikkeling en het Faciliteren van de sector.
- c. het stimuleren van participatie door het (doen) realiseren van promotieactiviteiten, publicaties, producties, en tentoonstellingen dan wel door het bemiddelen tussen en ondersteunen van organisaties en initiatieven op dit terrein.
- d. het bereiken van een brede doelgroep, waarbij met name inwoners die niet vanzelfsprekend met beeldende kunst in aanraking komen focusgroep zijn.
- e. het verrichten van al hetgeen met het vorenstaande verband houdt of daarvoor in de ruimste zin bevorderlijk kan zijn.
- f. het verrichten van onderdelen a t/m e voor opdrachtgevers buiten de gemeente voor zover deze zelfstandig worden gefinancierd.

De definitieve statuten van CBK 2.0 worden door het college vastgesteld in de collegevergadering van 16 oktober as. zodat de stichting kan worden opgericht.

### 2.1.3 Raad van Toezicht

Statutair is bepaald dat de stichting een Raad van Toezicht benoemt die toezicht houdt op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken in de stichting. De Raad van Toezicht oefent de in de statuten en reglementen opgestelde bevoegdheden uit. De toekomstige Raad van Toezicht bestaat bij de oprichting uit minimaal drie leden en maximaal uit 5 leden.

Naast de statuten is een tweetal reglementen van kracht (te bekrachtigen door de definitieve Raad van Toezicht), te weten een Reglement Bestuur (directie) en een Reglement Raad van Toezicht.

Zoals aangegeven wordt de werking van de Raad van Toezicht vormgegeven in lijn van het model Governance Code Cultuur.

*"De Governance Code Cultuur biedt een normatief kader voor goed bestuur en toezicht in culturele organisaties. Daarmee laten de verantwoordelijke bestuurders en toezichthouders aan de buitenwereld zien wat de gangbare standaarden zijn voor goed bestuur in de cultuursector" (uit: Governance Code Cultuur De 9 principes)*

Ter toelichting: Ten aanzien de samenstelling, de borging van deskundigheid de diversiteit en onafhankelijkheid zijn onderstaande uitgangspunten van kracht (principe 6 van de governance code):

1. De Raad van Toezicht bestaat uit minimaal drie leden.
2. De Raad van Toezicht moet zó zijn samengesteld dat hij zijn werk naar behoren kan doen.
3. Elk lid van de Raad van Toezicht moet het beleid van de organisatie op hoofdlijnen kunnen beoordelen.
4. Daarnaast draagt elk lid met een eigen specifieke deskundigheid bij aan de kennis en expertise waarover de Raad van Toezicht overeenkomstig zijn profielschets beschikt.
5. In zijn samenstelling waarborgt de Raad van Toezicht diversiteit; in het bijzonder heeft hij daarbij aandacht voor leeftijd, etnische achtergrond en geslacht.
6. Herbenoeming van een lid vindt plaats na overweging, ook gelet op actuele omstandigheden en op de profielschets van de Raad van Toezicht.
7. Vacatures in de Raad van Toezicht worden openbaar gemaakt.
8. De organisatie biedt alle leden van de Raad van Toezicht na hun benoeming een introductie aan in verschillende aspecten die voor de Raad van Toezicht relevant zijn. Jaarlijks beoordeelt de Raad van Toezicht in welk opzicht de leden behoefte hebben aan verdieping of verbreding van hun kennis.
9. Statutair legt de organisatie de maximale zittingstermijn voor de leden van de Raad van Toezicht vast.
10. Er wordt een zodanig rooster van aftreden opgesteld dat niet te veel leden tegelijk aftreden zonder herbenoembaar te zijn. Het rooster van aftreden is openbaar.

#### **Bestuurlijke bemoeienis van de gemeente Groningen**

Als gevolg van de verzelfstandiging ontstaat tussen de gemeente Groningen en CBK 2.0 een publiek-private verhouding. In beginsel wordt een subsidierelatie overeengekomen; de subsidies worden afgewogen conform de gemeentelijke cultuurnotasystematiek.

In de praktijk betekent dit dat CBK 2.0 zich conform de Subsidieverordening en Nadere regels van de gemeente Groningen dient te verantwoorden. Voor wat betreft de dienstverlening in opdracht van de gemeente Groningen worden zogenaamde DVO's (Dienstverleningsovereenkomsten) afgesloten. Deze overeenkomsten zijn in voorbereiding en worden in het najaar (juridisch) bekrachtigd.

Voorgaande betekent dat een publiek-private relatie ontstaat op basis van opdrachtnemer-opdrachtgeverschap conform de gemeentelijke cultuurnotasystematiek. Binnen een dergelijke relatie is geen ruimte voor directe bestuurlijke gemeentelijke bemoeienis met CBK 2.0. De enige gemeentelijke bemoeienis die statutair is geregeld is dat voor een statutenwijziging die ziet op het wijzigen van het doel van de stichting, het College van B&W van de gemeente Groningen hiertoe schriftelijk toestemming dient te verlenen.

## 2.1.4 Oprichting stichting

De verzelfstandiging van het CBK vereist de oprichting van een stichting. Uitgangspunt is om in het najaar, na vaststelling van de statuten een stichting i.o. op te richten om handelingsbevoegdheid van de toekomstige entiteit te verkrijgen. De stichting i.o. wordt door het College van B&W opgericht met de benoeming van:

1. een tijdelijke directeur met passende bevoegdheden (een ambtenaar van de gemeente totdat een definitieve directeur is benoemd).
2. een tijdelijke Raad van Toezicht (het college van B&W totdat een definitieve Raad van Toezicht is benoemd).

Uitgangspunt is dat een toekomstige Raad van Toezicht wordt gevormd op basis van de eerdergenoemde Governance Code Cultuur, waarin leden van de Raad van Toezicht worden geworven op grond van hun expertise op de relevante portefeuilles (Juridisch/financieel/HRM/Artistiek-inhoudelijk) en werkervaring. Het voorstel is de 1<sup>e</sup> Raad van Toezicht op voordracht van de gemeente te installeren (werven, selecteren en aanstellen). Belangrijke reden hiervoor is om zeker te stellen dat ook de gemeentelijke belangen in de samenwerking met het CBK 2.0 goed worden geborgd.

## 3. Sociale paragraaf

De sociale paragraaf biedt het kader op grond waarvan het college het beeld geeft over de toekomstbestendigheid van het verzelfstandigd CBK en de wijze waarop voor een bepaalde periode garanties worden gegeven aan de medewerkers. In deze paragraaf wordt nader ingegaan op:

- Toekomstbestendigheid
  - Basissubsidie
  - Financieel kader voor CBK 2.0
  - Dekking frictiekosten en huisvestingskosten
  - Financiering Kunst op Straat
- Sociaal Statuut
  - Garanties voor medewerkers
  - Cao-keuze
  - Vergelijking arbeidsvoorwaarden
  - Functiehuis
  - Afbouw Shared Service Center (SSC)

### 3.1 Toekomstbestendigheid

#### 3.1.1 Basissubsidie

De verzelfstandiging vindt plaats met overdracht van de huidige concernbijdrage en cultuurnotasubsidie als nieuwe subsidie voor het verzelfstandigde CBK (basisfinanciering) voor de komende jaren. De huidige beleidsperiode (cultuurnota) loopt tot en met 2020. Het college van B&W kan vanuit haar bevoegdheid deze basisfinanciering niet voor de volgende cultuurbeleidsperiode garanderen. Toekomstige subsidies worden afgewogen conform de cultuurnotasytematiek en besluitvorming daarover is voorbehouden aan de gemeenteraad.

Het college heeft ingestemd met het Bedrijfsplan CBK 2.0 maar is niet bevoegd te beslissen over het CBK-subsidiebudget voor de volgende cultuurbeleidsperiode. Desondanks bestaat er nadrukkelijk de intentie om de subsidie voor CBK 2.0 ook voor de volgende beleidsperiode te borgen in de volgende cultuurnota.

Bij de verdeling van de subsidies voor culturele instellingen laat het College zich adviseren door de Kunstraad Groningen. Het College beslist zelf over welke instellingen ze advies vraagt aan de Kunstraad en of de raad wel of geen financieel kader mag geven. Het nieuwe college kan daarom overwegen geen (financieel) advies over de plannen van het CBK te vragen in aanloop naar de nieuwe cultuurnota.

#### 3.1.2 Financieel kader voor CBK 2.0

Het financieel kader en model voor CBK 2.0 is gedetailleerd weergegeven in het Bedrijfsplan. De gedetailleerde begroting toont aan dat de omvang van de concernbijdrage en cultuurnotasubsidie (toekomstige basissubsidie) volstaat om het CBK in de verzelfstandigde situatie verantwoord<sup>2</sup> te exploiteren.

De basissubsidie is primair bedoeld om de basisactiviteiten (gemeentelijke opdracht) integraal kostendekkend te kunnen financieren. Tevens is in de prognose van de exploitatie rekening gehouden met een zekere groei van de omzet door het genereren van derde geldstromen en toename van de activiteiten.

Het bedrijfsrisico bij het uitblijven van deze derde geldstromen en/of toename van deze activiteiten is minimaal.

---

<sup>2</sup> Over de dekking van toekomstige huisvestingskosten van CBK 2.0 moeten nog nadere afspraken worden gemaakt.

Het bedrijfsmodel is zo ingericht dat externe opdrachten minimaal kostendekkend moeten worden uitgevoerd. Blijven de derde geldstromen uit en/of wordt de prognose van de toename van de activiteiten niet gerealiseerd dan worden de bedrijfskosten hiermee in lijn gebracht. CBK 2.0 werkt met een minimaal noodzakelijke capaciteit in de vaste kern van medewerkers.

Aanvullende projecten worden in de basis aangestuurd door het CBK maar door flexibele (vanuit een vaste groep) externe projectleiders uitgevoerd. De inrichting en omvang van de organisatie kan goed meebewegen met het activiteitsniveau.

Bovendien is voorzien in de opbouw van een eigen vermogen van € 250.000 om eventuele tijdelijke schommelingen in de exploitatie op te vangen.

### 3.1.3 Dekking frictiekosten en huisvestingskosten

De frictiekosten zijn begroot op basis van de uitgangspunten in het Bedrijfsplan en zijn opgenomen in de gemeentelijke begroting voor 2018 en 2019. Op grond van de huidige informatie is de verwachting dat deze begroting dekkend is.

Met betrekking tot de huisvestingskosten is het zo dat CBK voorlopig gehuisvest blijft op de huidige locatie in De Oosterpoort en onder vergelijkbare condities. Tegelijkertijd wordt een verkenning uitgevoerd naar een gezamenlijke huisvesting met VRIJDAG, resulterend in een cultuurcluster in het centrum van de stad. De financiële consequenties zijn op dit moment niet bekend.

In het definitief collegebesluit zal worden aangegeven, zoals ook reeds eerder in het Principebesluit verzelfstandiging CBK en in de brief aan de gemeenteraad (november 2017), dat over de toekomstige huisvesting van het CBK nadere afspraken moeten worden gemaakt. De gemeente Groningen draagt de financiële verantwoordelijkheid voor de (toekomstige) huisvesting van het CBK. Op deze wijze is geborgd dat CBK 2.0 op het aspect van de huisvesting geen risico loopt na datum van verzelfstandiging.

### 3.1.4 Financiering Kunst op Straat

De beheerkosten van Kunst op Straat zijn, voor wat betreft het aandeel van het CBK hierin, volledig gedekt in de basisfinanciering van het verzelfstandigde CBK 2.0 evenals de beheer en operationele kosten van de overige activiteiten van het CBK 2.0.

Voor het aanjagen van initiatieven en voor de te realiseren Kunst-op-Straatprojecten is een raadsvoorstel in de raadsvergadering van 27 juni aangenomen. Het voorstel is om een startbudget van € 80.000 per jaar vrij te maken en daarnaast investeringsruimte te reserveren voor kunstprojecten met een betekenisvolle toevoeging. Deze investeringsruimte wordt gerealiseerd via een nader uit te werken procentenregeling bij grotere ruimtelijke projecten. Daarmee wordt de financiering van Kunst op Straat veiliggesteld. De regeling gaat in op 1 januari 2019.

De financiële inzet voor Kunst op Straat wordt bij de nieuwe Cultuurnota 2021-2024 opnieuw afgewogen. Met de honorering van het raadsvoorstel is het startbudget voor Kunst op Straat voor het initiëren en realiseren van projecten Kunst op Straat in deze beleidsperiode geregeld.

## 3.2 Sociaal Plan CBK 2.0

In navolging van het principebesluit van het College is voor het CBK een Sociaal Plan opgesteld dat onderwerp van overleg is tussen de gemeente en het Georganiseerd Overleg. Het Sociaal Plan regelt de rechtspositionele gevolgen van ambtenaren die op 31 december 2018 een vaste aanstelling hebben bij de gemeente Groningen en werkzaam zijn bij het CBK en per 1 januari 2019 in dienst treden van de Stichting CBK 2.0 conform het Reglement Plaatsingsprocedure 2016 gemeente Groningen



### 3.2.1 Garanties voor de medewerkers

Belangrijk uitgangspunt in het Sociaal Plan CBK is dat de overgang van de medewerkers niet mag leiden tot nadelige consequenties, hetgeen is geregeld in het principebesluit van het College op 14 november 2017: Besluitpunt 6 luidt; Het College besluit een Sociaal Plan op te stellen waarin voor een bepaalde periode garanties zijn opgenomen voor het huidige personeel, aansluitend bij het inmiddels afgelopen Sociaal Statuut van de gemeente. Met dit besluit wordt geborgd dat alle medewerkers die overgaan naar de verzelfstandigde entiteit, overgaan met een vergelijkbaar pakket arbeidsvoorwaarden (salarisgarantie, individuele rechten, diensttijd, pensioenregeling).

### 3.2.2 CAO-keuze verzelfstandigd CBK

Onderzoek is gedaan naar de mogelijkheid om de medewerkers in het verzelfstandigde CBK volgens de gemeentelijke bezoldigingsregels te betalen. Dit onderzoek is uitgevoerd en de gemeente stelt zich op het standpunt dat het voor het verzelfstandigde CBK-organisatie en (toekomstige) medewerkers het beste is te kiezen voor een CAO die aansluit bij de sector, de CAO Kunsteducatie (CAO KE). Hiervoor zijn met name de onderstaande argumenten van belang:

1. Er is geen reden voor deze verzelfstandiging af te wijken van eerdere Groningse verzelfstandigingen die overgegaan zijn naar de CAO KE.
2. De CAO KE is algemeen verbindend verklaard; er zijn geen zwaarwegende argumenten te benoemen die het aanvragen van ontheffingen rechtvaardigen. Bovendien moet een ontheffing elke 4 jaar worden aangevraagd, hetgeen onzekerheid met zich meebrengt voor medewerkers en organisatie.
3. Het aannemen van nieuw personeel kan alleen binnen de CAO KE. Overgang voor iedereen naar de CAO KE voorkomt dat er twee CAO's binnen de nieuwe organisatie bestaan en zorgt voor een vergelijkbare positie van het CBK in het culturele veld hetgeen mogelijke toekomstige samenwerkingen/fusies niet in de weg staan.
4. Het privatiseren van overheidsonderdelen met behoud van de arbeidsrechtelijke status van ambtenaar (B3status) is vanaf maart 2013 wettelijk niet meer toegestaan.

### 3.2.3 Vergelijking arbeidsvoorwaarden

De arbeidsvoorwaarden van de gemeente Groningen (ARG) zijn grondig vergeleken met CAO Kunsteducatie 2017-2018 op de onderstaande aspecten:

- Salaris, toelagen en vergoedingen
- Arbeidsduur en verlof
- Arbeidsongeschiktheid
- Ontslag
- Pensioen

De gedetailleerde vergelijking van de arbeidsvoorwaarden is opgenomen in Bijlage 1. De vergelijking is een belangrijke basis voor het berekenen van de rechten die medewerkers mogen ontlenen aan de garantie; "overgang met een vergelijkbaar pakket arbeidsvoorwaarden". De financiële consequenties (frictiekosten) van de vergelijking van de arbeidsvoorwaarden komen in de volgende paragraaf aan de orde.

## 3.3 Organisatie, functiehuis, was-wordt-lijst

### 3.3.1 Organisatie

#### **Disciplines van CBK 2.0**

De toekomstige organisatie is ingericht op basis van de inhoudelijke koers van de organisatie en de daaruit voortvloeiende disciplines met een maatschappelijke betekenis. Deze disciplines zijn voornamelijk gebaseerd op het in 2015 aan de gemeente uitgebrachte advies van Berenschot. De disciplines zijn:

Talentontwikkeling

- Faciliteren sector
- Productie
- Presentatie
- Informatievoorziening
- Educatie
- Collectiebeheer en uitleen

Om de continuïteit van een verzelfstandigd CBK te waarborgen is een robuust inhoudelijk kader en een bepaalde schaalomvang nodig. Gekozen is om bovenstaande disciplines te behouden en (op termijn) te versterken.

#### **Organisatiekenmerken CBK 2.0**

Belangrijkste organisatiekenmerk is dat de functies in het primaire proces uitgaan van de zogenaamde *Tshaped professional*. Dit betekent dat de medewerkers (met name de projectleiders) niet uitsluitend expert zijn en toegewijd zijn op de eigen discipline<sup>3</sup>, maar ook nadrukkelijk oog hebben voor en zich verbinden met de andere disciplines. Wel werken de medewerkers vanuit één of meerdere specialismen (taakspecialisatie). Deze taakspecialisatie is ook in de functieomschrijving benoemd. Zij werken als een team samen en zijn op inhoud en competenties zo veel mogelijk complementair. Tegelijkertijd kunnen zij elkaar (tot op zekere hoogte) vervangen. Dit uitgangspunt vormt het belangrijkste organiseerprincipe.

Een tweede belangrijk kenmerk is dat de aard van de functies en de wisselende omvang en aard van de (projectmatige) activiteiten vraagt om een zo flexibel mogelijke organisatie. Naast het vaste team medewerkers worden relaties aangegaan met externe professionals die op projectbasis CBK 2.0 versterken. Naar gelang competenties en specifieke kennis nodig is, worden wisselende teams samengesteld en worden binnen de organisatie allerlei dwarsverbanden gelegd. Hiermee ontstaat een flexibel inzetbaar team waar specifieke deskundigheden bijeen worden gebracht. Dit is nodig om aansluiting te vinden bij andere netwerken en tot markt- of kennisontwikkeling te komen. Zo kan de organisatie het aanbod optimaal afstemmen op de vraag.

#### **Besturingsfilosofie**

De besturingsfilosofie staat in dienst van het primaire proces. De besturingsfilosofie bepaalt in belangrijke mate de professionaliteit en daarmee de effectiviteit van de organisatie. CBK 2.0 transformeert naar een meer marktgeoriënteerde organisatie. De slagkracht van de organisatie wordt mede bepaald door de onderstaande basisprincipes.

#### 1. Minimaal aantal managementlagen; zelforganiserend vermogen staat voorop

Het CBK 2.0 werkt met goed opgeleide (taakvolwassen) professionals. Om de flexibiliteit van de organisatie te maximaliseren is het van belang zo min mogelijk (hiërarchische) functies te benoemen en verantwoordelijkheden op de juiste plaats te beleggen. De medewerkers zijn (samen) zelfsturend en tonen eigen initiatief. Deze vorm van zelfsturing vraagt om transparante sturing op prestaties.

---

<sup>3</sup> Het betreft primair de disciplines Kunstuitleen, Tenstoonstellingen, Kunst op Straat, Educatie)

Iedere medewerker levert dan ook een bijdrage aan de doelstellingen door resultaatgericht te werken op basis van vooraf gestelde budget- en resultaatafspraken.

## 2. Flexibiliteit staat centraal.

Het CBK 2.0 opereert in een meer dynamische omgeving. Binnen verschillende markten met (steeds meer) wisselende opdrachtgevers en diensten. Het matchen van de vraag van de klant en bieden van een passend aanbod is een permanent spel waar flexibel en salesgericht op in moet worden gespeeld. Noodzakelijk is dat medewerkers flexibiliseren in de uitvoering. Dat wil zeggen dat ze in wisselende samenstelling permanent meebewegen met wat de klant vraagt.

## 3. Toegevoegde waarde staat centraal.

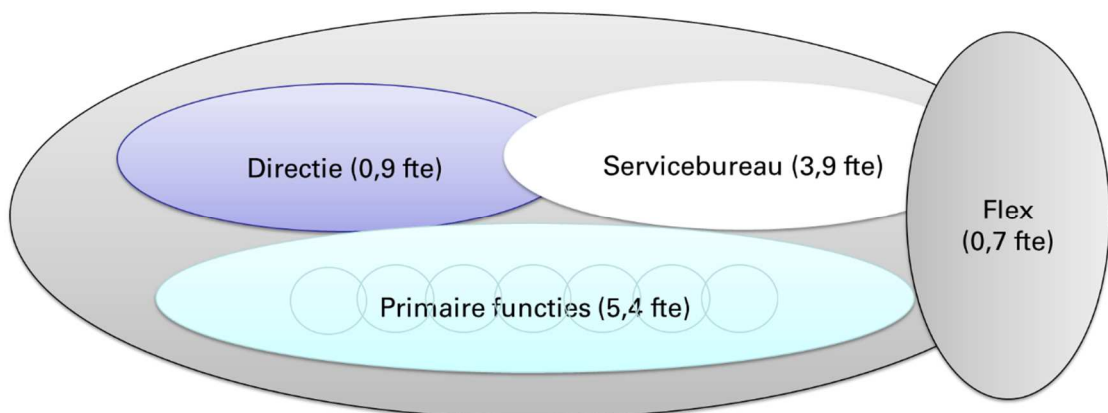
Van belang is transparantie in prestaties en resultaten. Dit gaat uit van het meetbaar, toetsbaar en inzichtelijk maken van de bijdragen van de diensten, medewerkers, teams, of projecten, gerelateerd aan de geformuleerde opdrachten en doelstellingen.

De functies van het CBK 2.0 bestaan naast elkaar en zijn inhoudelijk sterk met elkaar verweven. Voor de profilering van de organisatie is het van belang dat alle functies volledig tot hun recht komen. Daarbij zijn onderstaande 'agile' uitgangspunten van belang:

- De functies van het CBK vragen permanent om een scherpe focus met betrekking tot portfoliokeuze (waar is behoefte aan), de ontwikkel- en innovatieagenda van de dienstverlening en acquisitie (accountplannen).
- Het vraagt om een aantal eenvoudig te ontwikkelen en te beheersen (uniforme) processen met betrekking tot offertes, voor- en nacalculatie, tijdverantwoording en capaciteitsplanning voor de uitvoering.
- Het vraagt om optimalisatie van het benutten van capaciteit en expertise van medewerkers in een setting waar maximale flexibiliteit moet worden gerealiseerd. Ook hierin is bundeling van kracht van belang.

### **Organisatiemodel**

Het CBK 2.0 moet transformeren naar een flexibele netwerkorganisatie zonder onnodige hiërarchische verhoudingen. Er zal daarom geen sprake meer zijn van een klassiek organogram, maar het CBK 2.0 wordt een flexibele netwerkorganisatie met een lichte, uiterst platte organisatievorm waarin vraaggericht werken centraal staat. Het niet primaire proces (het Servicebureau, de backoffice) is klein in omvang en flexibel. Het accountmanagement is belegd bij meerdere personen in het primaire proces. De directeur is eindverantwoordelijk voor het accountmanagement en borgt de positie van het CBK 2.0 in de bestuurlijke netwerken. De directeur legt verantwoording af aan de te vormen Raad van Toezicht. Het organisatiemodel is onderstaand weergegeven.



*Figuur 1: Organisatiemodel CBK 2.0*

### 3.3.2 Functiehuis

In de nieuwe organisatie wordt onderscheid gemaakt in een aantal organisatorische hoofdfuncties conform volgend overzicht.

<b>Functie</b>	<b>Voorlopige Hoofdtaken en -verantwoordelijkheden</b>
Directie	Leidinggeven aan medewerkers Servicebureau en Primair proces Vormgeven en sturing geven aan het organisatie- en dienstverleningsbeleid Onderhouden van het bestuurlijk netwerk Eindverantwoordelijk voor resultaten en algehele bedrijfsvoering
Servicebureau	Integrale bedrijfsvoering (Financiën (P&C), administratie, Facilitair, ICT, Pr & Communicatie) Officemanagement (Ondersteuning directie en organisatie en externe projecten)
Primair Proces	Primair klantcontact (telefoon/ ontvangst; toeleiding Kunstuitleen / exposities; bijhorende administratieve werkzaamheden) Integrale (opdracht)uitvoering (voorbereiding- uitvoering en verantwoording) Accountmanagement (relatiebeheer, en acquisitie, sponsorwerving in primair proces) Fondsenwerving (relatiebeheer en aanvragen en verantwoording) Coördinatie inhuur externe projectcapaciteit (ZZP'ers)

*Tabel 1: Hoofddeling functiehuis CBK 2.0*

#### *Directie & Servicebureau*

De directeur is de enige hiërarchisch leidinggevende en eindverantwoordelijk voor beleidsvorming en uitvoering van het beleid. De HRM-portefeuille is eveneens belegd bij de directeur, de financiële portefeuille is belegd bij de bedrijfsvoering, de directeur is hiervoor eindverantwoordelijk.

Het officemanagement en de bedrijfsvoering zijn ondergebracht bij het Servicebureau. De hiërarchische aansturing geschiedt door de directeur. Inhoudelijk zijn zij zoveel mogelijk zelforganiserend in overleg met de directeur. De staffuncties Controller, HRM-adviseur en technisch ICT-beheer worden uitbesteed aan marktpartijen. Uitgangspunt hierbij is een duurzame relatie aan te gaan met "vaste inleenpartners". Daarmee worden flexibiliteit, kwaliteit en continuïteit beter gegarandeerd dan wanneer deze functies in de eigen formatie worden opgenomen.

#### *Primair Proces*

De medewerkers in het primaire proces zijn generalistisch maar beheersen één of meer (taak)specialismen. Zij worden hierin ondersteund door de medewerker Frontoffice die verantwoordelijk is voor het primaire klantcontact en ondersteunende en administratieve werkzaamheden. Iedere medewerker draagt zorg voor de continuïteit van de eigen (taak)specialisme en voelt zich verantwoordelijk voor het collectief. Dit geschiedt door in samenwerking met collega's in vaste dienst of collega's deel uitmakend van de flexibele schil, taken te delen of taken over te (laten) nemen. Alle collega's hebben verschillende (taakspecialisme) en vervangende taken. Deze taken kunnen betrekking hebben op het onderhouden van regionale netwerken, op inhoudelijke deskundigheden of op coördinerende taken. Coördinerende taken worden wisselend belegd afhankelijk van de beschikbaarheid van de capaciteit en benodigde expertise. Binnen de zelfsturende of zelforganiserende teams kunnen bepaalde algemene taken aan medewerkers (tijdelijk) worden toebedeeld. Het gaat dan om een coördinerende taak op een specifiek thema of project. Coördinerende taken brengen geen hiërarchische verantwoordelijkheden met zich mee.

### 3.3.3 Functieveranderingen; was-wordt-lijst

De nieuwe organisatie heeft (beperkte) consequenties voor het functiehuis:

1. De formatie neemt toe met de functie medewerker bedrijfsvoering.
2. De meer specifieke functies van het huidige CBK (opdrachtencoördinator Kunst op Straat, projectleider Kunst op Straat, coördinator Kunstuitleen, tentoonstellingsmedewerker, educatief medewerker) wijzigen in de functie projectleider (met een taakspecialisatie).
3. De huidige functies medewerker Kunstuitleen Bedrijven, Projectleider Tactisch Operationeel Kunstuitleen en medewerker Secretariaat vervallen in CBK 2.0.
4. De functie baliemedewerker wordt medewerker frontoffice.
5. De functie technisch medewerker wordt facilitair medewerker.

**Ad.1.** De medewerker bedrijfsvoering is de zakelijke spil in de organisatie. Hij of zij ontwikkelt mede het financiële beleid, voert dit uit en verricht tevens de interne planning & control-functie. De medewerker bedrijfsvoering stelt onder de verantwoordelijkheid van de directeur de kaders voor de administratieve organisatie en het financiële beheer en draagt zorg voor de begroting, prognoses, managementrapportages, liquiditeitsbewaking, etc. Hij of zij voert overleg met en coacht de projectleiders met betrekking tot de bedrijfsvoering en adviseert de directeur.

**Ad.2.** Het team van projectleiders met een taakspecialisatie draagt zorg voor de uitvoering van de externe opdrachten. De medewerkers werken zelfstandig en in teamverband. Ze begeleiden de aangenomen projecten tot een goed eindresultaat voor zowel externe opdrachtgever als voor het CBK zelf. Hoewel er generalistisch wordt gewerkt, heeft iedere projectleider wel zijn of haar eigen taakspecialisme (*T-shaped professional*). Het hele team is verantwoordelijk voor het initiëren en verzilveren van kansen binnen de eigen taakspecialisatie (acquisitie). Kennis en ervaring wordt onderling gedeeld in het team van projectleiders en daarmee zijn allen ambassadeur voor CBK 2.0.

#### **Ad.3.**

De functie van medewerker Kunstuitleen Bedrijven vervalt:

Een aantal argumenten is van belang:

- In de nieuwe organisatie wordt overgegaan van specialistische naar generalistische functies (*T-shaped professional*) in de functie van projectleider (met een specialisme).
- Gelet op de huidige omvang van deze functie en de breedte van de nieuwe functie projectleider is er geen sprake van functieopvolging.

De functie van Coördinator Kunstuitleen en Projectleider Tactisch Operationeel Kunstuitleen vervallen:

Een aantal argumenten is van belang:

- De functie werd in 2017 ingevuld door 1 medewerker die inmiddels met pensioen is gegaan. De functie wordt nu door een tijdelijke kracht waargenomen (Projectleider Tactisch Operationeel Kunstuitleen).
- In de nieuwe organisatie en besturingsfilosofie is geen plaats meer voor coördinatoren. Er is sprake van zelforganisatie.

De functie van medewerker Secretariaat vervalt:

De medewerker gaat in oktober met pensioen, de taken in het verzelfstandigd CBK worden belegd bij de medewerker Frontoffice.

**Ad.4.** De huidige functie van baliemedewerker wordt omgevormd tot de medewerker Frontoffice. Inhoudelijk blijven de taken van de baliemedewerker grotendeels bestaan aangevuld met de werkzaamheden van de vervallen functie medewerker secretariaat.

Mocht een forse groei van het aantal klanten en bezoekers ontstaan, dan kan met behulp van de extra inkomsten, aanvullend en flexibel personeel worden aangetrokken om de Frontoffice/gastvrijheidsfunctie,

indien nodig, te ondersteunen. Tevens bestaat de mogelijkheid de gastvrijheidsfunctie (in daluren of weekenden) te versterken met werkstudenten. Zij kunnen een belangrijke ambassadeur zijn voor het CBK 2.0.

**Ad.5.** De functie van Facilitair medewerker blijft inhoudelijk gelijk aan de functie van Technisch medewerker. De afbouw van de formatie (op termijn) is gekoppeld aan de vaste hoeveelheid benodigde formatie en de noodzaak om in de toekomst flexibel te kunnen zijn met betrekking tot passende capaciteit. De afbouw van de formatie wordt bekostigd vanuit het frictiekostenbudget.

#### **Was-wordt-lijst:**

Van de bestaande formatie van de medewerkers is een zogenaamde was-wordt-lijst opgesteld.

De was-wordt-lijst geeft aan welke functies en formatieomvang in het huidige CBK aanwezig zijn en welke functies en formatieomvang in de verzelfstandigde organisatie aan de orde zijn. Daarmee ontstaat inzicht in de formatieve consequenties voor de individuele medewerkers. Indien er geen sprake is van functievollgerschap volgens definitie van het Reglement Plaatsingsprocedure, en kan de medewerker niet in een andere passende of geschikte functie worden geplaatst, dan wordt de medewerker boventallig bij de gemeente en komt de medewerker in aanmerking voor een Van werk naar werk-traject van twee jaar van de gemeente Groningen.

Omwille van de zorgvuldigheid voor een juiste vergelijking tussen de huidige en toekomstige functies, zijn de huidige functies geactualiseerd door middel van zogenaamde takenlijsten en door de directie besproken met de betrokken medewerkers. De consequenties van de nieuwe organisatie en functies zijn met de medewerkers, waarvoor dit formatieve gevolgen heeft, besproken op 11 juli en 28 augustus jl. Dit heeft geleid tot enkele aanpassingen die in deze rapportage zijn verwerkt. **Deze definitieve Was-Wordt-lijst is opgenomen in bijlage 3.**

#### **Friciekosten; financiële consequenties wijziging arbeidsvoorwaarden en functiehuis**

De overgang naar een verzelfstandigd CBK 2.0 kan wijziging inhouden van de formatie-omvang en/of functie-inschaling. Tevens wordt een andere CAO van kracht. Uitgangspunt is dat de medewerkers die overgaan naar de nieuwe organisatie een vergelijkbaar<sup>4</sup> arbeidsvoorwaardenpakket krijgen.

In het bedrijfsplan is een eerste raming gemaakt van de frictiekosten. Het budget van de frictiekosten is opgenomen in de begroting van de gemeente Groningen. Er zijn berekeningen gemaakt om te beoordelen of en in welke mate de medewerkers die overgaan naar het verzelfstandigd CBK kunnen worden gecompenseerd als gevolg van gewijzigde arbeidsvoorwaarden. De vergelijking van de arbeidsvoorwaarden resulteert in "plussen en minnen" ten opzichte van de huidige arbeidsvoorwaarden. De keuzes hierin die leiden tot een vergelijkbaar arbeidsvoorwaardenpakket, worden afgehecht in het Sociaal Plan.

De individuele berekening van frictiekosten is vanwege privacy-redenen niet in deze rapportage opgenomen. Op grond van de berekeningen kan overigens worden geconcludeerd dat de in het bedrijfsplan geraamde frictiekostenbudget toereikend is.

#### **Positie Flexwerkers**

De gemeente heeft de medewerkers van Randstad (Payroll-medewerker onbepaalde tijd) per 1 juli 2018 een vaste aanstelling aangeboden conform de regels van de gemeente Groningen. Hierdoor worden deze medewerkers gelijk behandeld in de naleving van het overeen te komen Sociaal Plan. Is er sprake van functie-opvolging dan gaan deze medewerkers over naar het verzelfstandigd CBK 2.0. Is hier geen sprake van en kan de medewerker niet in een andere passende of geschikte functie worden geplaatst, dan wordt de medewerker boventallig bij de gemeente en komt de medewerker in aanmerking voor het Van-werk-naar-werktraject van twee jaar van de gemeente Groningen.

---

<sup>4</sup> In de vergelijking worden 'plussen en minnen' tegenover elkaar gezet

### 3.3.4 Afbouw Shared Service Center (SSC)

De verzelfstandiging heeft tot gevolg dat er geen diensten meer van het Shared Service Center zullen worden afgenomen. In de bedrijfsvoering wordt voor een deel versterking in de vaste dienst gezocht en voor de meer specialistische taken wordt de oplossing gezocht in de flexibele schil. Deze schil heeft de verschillende functies: Inhoudelijke aanvulling/versterking voor de portefeuilles Controlling, HRM en ICT. De professionals in de flexibele schil werken onder verantwoordelijkheid van het CBK 2.0.

In het bedrijfsplan zijn de financiële effecten van het feit dat het verzelfstandigd CBK geen diensten van het SSC afneemt in beeld gebracht. Deze effecten zijn ook verwerkt in de begroting van de gemeente. Het trap op/trap af principe resulteert in functieafname over een breed aantal functies. Het SSC heeft de opdracht om deze functieafname in een periode van 3 jaar af te bouwen, of te compenseren met een toename van de dienstverlening aan andere directies. Het SSC ontvangt daarvoor de komende 3 jaar een afnemende financiële compensatie. De omvang van de functieafname is per functie gering. In totaal betreft het circa 2 fte, globaal verdeeld over de afdelingen Financiën 0,5 fte, HRM 0,2 fte, ICT 0,4 fte, Facilitair 0,2 fte, Juridisch 0,1 fte, Juridisch 0,1 fte, DIV 0,2 fte, Inkoop 0,1 fte, Communicatie 0,1 fte, afronding 0,2 fte<sup>5</sup>. De fragmentatie van bovenstaande disciplines, maar ook de fragmentatie van de formatie binnen de afdelingen maakt het niet mogelijk deze specialistische functies over te dragen aan een verzelfstandigd CBK 2.0.

Vanwege de toekomstige schaalgrootte van CBK 2.0 wordt gekozen voor het aanstellen van een allround "medewerker bedrijfsvoering" die belangrijke 1<sup>e</sup> lijns-vraagstukken op de verschillende agenda's kan beantwoorden. Overig specialisme wordt flexibel ingehuurd voor de thema's Controlling, HRM en ICT. Daarnaast zal een ad hoc (eveneens flexibele) inhuur/adviesrelatie worden aangegaan voor de overige disciplines.

De overdracht van (een deel van) de SSC-formatie CBK 2.0. wordt om een aantal redenen niet nodig / wenselijk geacht:

- De governance notitie van de gemeente geeft aan hoe er met krimp en groei om moet worden gegaan bij het SSC. Tegenover de afnemende dienstverlening aan diverse directies (en het CBK) staat dat er ook toename van dienstverlening is bij andere organisatieonderdelen voor het SSC. (Op dit moment is er alleen weinig groei).
- Het effect van de verzelfstandiging van het CBK is relatief gering ten opzichte van andere ontwikkelingen en taakstellingen.
- Door de bijdrage uit extra beleid is er voldoende tijd om de formatie aan te passen met natuurlijk verloop.
- De indicatieve verdeling van het formatie-effect over de verschillende afdelingen bij het SSC laat zien dat het gaat om "tienden van fte's" per discipline. Daar is geen goede afspiegeling van te maken van over te dragen fte's en medewerkers.
- Daarnaast moet het CBK een omslag maken naar een marktgeoriënteerde organisatie; bij de functies is daar specifieke kennis voor nodig die bij de SSC-medewerkers minder aanwezig is.

Verwacht wordt dat bij het SSC geen ontslagen zullen vallen als gevolg van de verzelfstandiging van het CBK. Met de bijdragen uit extra beleid is er tijd om de eventuele noodzakelijke formatiereductie met natuurlijk verloop op te vangen.

---

<sup>5</sup> Het betreft een indicatieve berekening; de formatieberekening van SSC is rekenkundig niet expliciet 1 op 1 gekoppeld aan de afdelingen /diensten van de gemeente.

## 4. Bedrijfsvoering

Onderstaand wordt op hoofdlijnen ingegaan op enkele operationele werkprocessen. Deze hebben voornamelijk betrekking op de toekomstige publiek-private verhouding tussen CBK 2.0 en de gemeente Groningen met betrekking tot het beheer en het gebruik van kunst eigendom van de gemeente. Daarnaast is er sprake van een ontvlechting van CBK en de gemeente. CBK 2.0 neemt zelf verantwoordelijkheid voor de inrichting van ondersteunende werkprocessen.

### 4.1 Dienstverleningsovereenkomsten

CBK 2.0 blijft in de toekomst nauw verbonden met gemeente. De relatie reikt verder dan een subsidierelatie alleen. CBK 2.0 beheert en exploiteert (ten dele) gemeentelijke eigendommen. Over het beheer en de exploitatie moeten sluitende afspraken worden gemaakt. Deze hebben onder betrekking op:

- Gebruikersovereenkomst collectie Kunstuitleen (beheerdiensten, aansprakelijkheid, verantwoording, financiële afwikkeling etc.)
- Beheer Kunst op Straat (beheerdiensten, opdrachtgeverschap, aansprakelijkheid, verantwoording, financiële afwikkeling etc.)
- Realisatie Kunst op Straat (realisatiediensten, opdrachtgeverschap, aansprakelijkheid, verantwoording, financiële afwikkeling etc.)
- Daarnaast zullen Algemene leveringsvoorwaarden en consignatieovereenkomsten moeten worden opgesteld.

De huidige werkrelaties tussen CBK en de overige gemeentelijk diensten worden de komende maanden nader uitgewerkt en vastgelegd in zogenaamde Dienstverleningsovereenkomsten. De voorbereidingen zijn gestart. De medewerkers van CBK en de gemeentelijke stakeholders nemen hier nadrukkelijk aan deel. Van belang is dat de verantwoordelijkheden, rollen en onderlinge relaties en verantwoordelijkheden en aansprakelijkheden tegen over elkaar en tegenover de private partijen (burgers, onderhoudsbedrijven, aannemers, kunstenaars etc.) goed worden geregeld. Nadat de werkprocessen (inhoudelijk, procesmatig en financieel) zijn beschreven wordt de gemeentelijke jurist betrokken om de relatie juridische te beschrijven in de overeenkomsten.

### 4.2 Financiën / financieel systeem

CBK 2.0 dient als private entiteit een volledig zelfstandige financiële huidhouding te voeren. Met de afdeling DMO van de gemeente zijn diverse gesprekken gevoerd over de wijze waarop CBK 2.0 als subsidieontvanger van de gemeente Groningen, zich in de toekomst dient te verantwoorden. Naast de inrichting van de governance is de inhoudelijke / financiële verantwoording van belang voor het aangaan van een duurzame relatie. De gemeente hanteert voor de aanvraag van de subsidies en de verantwoording een Programma van eisen. Opvolging van dit programma stelt eisen aan een specifieke inrichting van de financiën.

Tevens blijven ook in de toekomst belangrijke relaties bestaan met de gemeente als het gaat om de realisatie, het gebruik, onderhoud en beheer én verkoop van kunstwerken. Naast de juridische aspecten vergt dit een nauwkeurige inrichting van het financieel proces. De voorbereidingen hiervoor zijn inmiddels gestart. De volgende uitgangspunten worden hierbij gehanteerd:

- CBK 2.0 zal administratief worden "losgekoppeld" van de gemeente. Voor de financiële administratie wordt een zelfstandig financieel pakket gekozen (waarschijnlijk Exact)
- CBK beschikt over een eigen beheerpakket (KIDS) voor de Kunstuitleen. Dit pakket is dermate specifiek dat dat dit pakket overgaat naar CBK 2.0.
- De inrichting van het grootboek en (project) administratie vindt plaats aan de hand van de kostenplaatsen in het Bedrijfsplan om aansluiting te houden bij de financiële uitgangspunten en de (overeen te komen) verantwoordingsplicht met de gemeente.



## 4.3 ICT

CBK 2.0 zal een zelfstandige ICT-omgeving realiseren. Het "draaien" op de systemen van de gemeente is om meer redenen niet wenselijk (privacy, eigen entiteit met eigen verantwoordelijkheden; applicaties, data- en mailomgeving). Of de realisatie van een zelfstandige ICT-omgeving voor de datum van verzelfstandiging kan worden gerealiseerd, hangt af van de mogelijkheden en prioriteitstelling in de transitieagenda. In ieder geval zal, zolang CBK

2.0 nog op de huidige locatie is gehuisvest, gebruikmaken van de netwerk-infrastructuur in het Oosterpoortgebouw. Het is onnodig hiervoor zelfstandig te investeren. Indien wordt besloten een zelfstandige ICT-omgeving te creëren, dan betekent dit concreet:

- CBK 2.0 ontkoppelt het netwerk van de patch/serveromgeving van de gemeente;
- CBK koppelt het netwerk aan eigen server(s) met eigen applicaties;
- CBK regelt zelfstandig externe (internet) verbindingen.
- De toekomstige ICT-ondersteuning (Netwerkbeheer, technisch applicatiebeheer en werkplekondersteuning) wordt bij een marktpart ingekocht

Indien een migratiedatum op 1 januari 2019 te vroeg is dan zullen met de gemeente afspraken worden gemaakt over de wijze waarop het Shared Service Center CBK 2.0 voorlopig kan faciliteren. Een migratie vindt dan plaats op een later moment na de start.

De inventarisatie voor een migratie naar de eventuele zelfstandige ICT-omgeving is inmiddels gestart. Of het haalbaar is en praktisch is dat CBK nog gebruik maakt van de huidige telefonie-omgeving wordt nader onderzocht.

## 4.4 Huisvesting en facilitaire ondersteuning

Vooralsnog is uitgangspunt dat CBK 2.0 blijft gehuisvest op de huidige locatie voor de korte termijn en daarmee gebruik blijft maken van de facilitaire services van De Oosterpoort.

In het bedrijfsplan wordt geopteerd voor toekomstige huisvesting met een centrumlocatie voor "de frontoffice". Op dit moment is eventuele nieuwbouw met VRIJDAG onderwerp van onderzoek. Nadere besluitvorming hieromtrent wordt op zijn vroegst in de winter van 2019 verwacht.

Toekomstige huisvesting voor CBK brengt met zich mee dat een oplossing moet worden gevonden voor de financiering van de huisvestingskosten. De huidige huisvesting in het Oosterpoortgebouw wordt op dit moment "om niet" verkregen.

Zoals ook in paragraaf 3.1.3. weergegeven, is dit vraagstuk reeds in het Principebesluit verzelfstandiging CBK en in de brief aan de gemeenteraad (november 2017) geadresseerd. De gemeente Groningen draagt de financiële verantwoordelijkheid voor de (toekomstige) huisvesting van CBK. Op deze wijze is geborgd dat CBK 2.0 op het aspect van de huisvesting geen risico loopt na datum van verzelfstandiging.

## 5. Procesverloop

### 5.1 Principebesluit verzelfstandiging CBK

Onderstaand volgt een beknopte opsomming van het doorlopen proces van de totstandkoming van het principebesluit verzelfstandiging CBK.

1. Gestart is met een onderzoek en de consequenties van de verzelfstandiging van het CBK in de periode november 2016 tot en met augustus 2017. De uitkomsten van het onderzoek zijn vastgelegd in het rapport *Onderzoek naar verzelfstandiging CBK Groningen bedrijfsplan 2.0* datum: 1 september 2017.
2. Het college van B&W heeft op 14 november 2017 het principebesluit genomen tot verzelfstandiging van het CBK Groningen.
3. De gemeenteraad van de gemeente Groningen is door middel van een raadsinformatiebrief op 17 november 2017 (kenmerk 6549534) door het college geïnformeerd over het principebesluit tot verzelfstandiging.

#### **Betrokkenheid personeel en ondernemingsraad**

De medewerkers van het CBK zijn met betrekking tot de totstandkoming van het Bedrijfsplan op diverse wijzen betrokken; er zijn personeelsbijeenkomsten gehouden en er zijn individuele en groepsgesprekken gevoerd. In de gehele onderzoeksperiode zijn vertegenwoordigers van de ondernemingsraad actief geïnformeerd.

De gemeente Groningen heeft op grond van het principebesluit externe verzelfstandiging CBK een adviesaanvraag ingediend bij de ondernemingsraad. De ondernemingsraad heeft in april 2018 een aangepast advies uitgebracht en heeft de bestuurder verzocht een aantal aspecten nader uit te werken. De tussentijdse reactie van de gemeente op het advies van de ondernemingsraad is mondeling besproken in de OR-commissie CBK op 27 juni 2018.

### 5.2 Definitief besluit verzelfstandiging college van B&W

Het voornemen is om in het najaar van 2018 te besluiten tot verzelfstandiging van het CBK 2.0 per 1 januari 2019. Hiertoe wordt een collegevoorstel opgesteld. Belangrijke onderlegger voor het collegevoorstel is deze nadere rapportage. Na de GMT-vergadering van 12 juli is het eerste concept reorganisatieplan ter kennisgeving/informatie aan de ondernemingsraad aangeboden. Nadien heeft op 28 augustus een extra personeelsbijeenkomst plaatsgevonden. Op basis van deze bijeenkomst is het reorganisatieplan aangepast:

- de baliefunctie wordt omgevormd tot medewerker frontoffice
- de formatie van de medewerker bedrijfsvoering is neerwaarts bijgesteld.

#### **Betrokkenheid personeel, ondernemingsraad en Georganiseerd Overleg** De betrokkenheid van de medewerkers is als volgt georganiseerd.

1. Voor alle medewerkers zijn er "vragenuren" of personeelsbijeenkomsten georganiseerd:  
Vragenuur; 15 maart, 19 april, 21 juni  
Personeelsbijeenkomsten ; 1, 12 februari, 17 mei, 28 juni, 4 juli, 28 augustus en 12 september.  
In oktober, november en december worden extra personeelsbijeenkomsten gepland.
2. Er is een aantal werkopdrachten aan de medewerkers verstrekt die rechtstreeks te maken hebben met de toekomstige relatie en werkwijze tussen de gemeente en het CBK. De uitwerking van deze opdrachten leiden naar verwachting tot "lichte" uitvoeringsovereenkomsten. Op deze wijze ontstaat draagvlak.
3. Er is een aantal inventarisaties gaande met betrekking tot de toekomstige inrichting van de "backoffice van het CBK" (financiën, facilitair, ICT) waarbij medewerkers worden betrokken.

Voor de verzelfstandiging is een gelegenheids-OR – CBK Commissie samengesteld. Naast enkele leden van de OR zijn ook medewerkers van het CBK vertegenwoordigd. Deze commissie heeft herhaaldelijk tussentijds overleg gevoerd met de directeur DMO.

Officiële vragen en trajecten vinden plaats in de officiële overlegvergadering met de gemeentesecretaris. Het eerste overleg met het Georganiseerd Overleg wordt op korte termijn verwacht.

## Bijlage 1 Pakketvergelijking ARG 2017 / CAO Kunsteducatie 2017-2018

### Pakketvergelijking ARG / cao Kunsteducatie 2017-2018

	ARG	Cao Kunsteducatie	
<b>Salaris, toelagen en vergoedingen</b>			
uitloopbedrag	Geen. Overgangsregeling medewerkers in schaal 1 tot en met 4 behouden onder de gestelde voorwaarden uitloop op basis van Artikel 6 van het Lokaal Beloningsbeleid	Geen uitloop	
periodieke verhoging	12 maanden na datum aanstelling, vorige periodieke verhoging of promotie onder voorwaarde van voldoende functioneren (artikel 3:4)	1 januari	
Salaris	In bijlage IIa ARG	Bijlage 2 bij de CAO	Afhankelijk van functie en inschaling. Echter indien ARG hoger loon biedt, is de mogelijkheid misschien bevroering salaris tot cao Kunsteducatie is bijgetrokken.
eindejaarsuitkering	Zie IKB, 6%	5% van salaris, minimaal € 150,-	ARG heeft 1% meer.
ziektekostenverzekering	Tegemoetkoming €168 per jaar (€296 p.j. t/m max. schaal 6) uitbetaald in december. Voorwaarde: Extra zorg 3 of 4 bij IZA, Plus collectief of Top collectief bij CZ dan wel collectief aanvullend 3 of 4 bij Menzis	Geen tegemoetkoming. Wel collectiviteitsverzekering bij IZA in de zin van korting.	Berekend op 10% collectiviteitskorting, dan is er bijna geen verschil.

ambtsjubileumgratificatie	25 jaar betrekking bij overheid: 50% van salaris incl. vakantietoeslag 40 en 50 jaar betrekking bij overheid: 100% van salaris incl. v.t. Proportionele uitkering bij jubileum binnen 5 jr na ontslag vanwege reorganisatie, voll. a.o (art. 3:19 ARG) en voll. FPU lokaal beloningsbeleid	Geen	Afhankelijk van de medewerkers of zij dichtbij een jubileum zitten. Mogelijk afkoopregeling dan.
BHV-toelage	€ 220,- per jaar 3:17 ARG	Geen	Indien van toepassing heeft ARG meer.
Levensloopbijdrage	Bijdrage is geregeld in de IKB, zijnde 1,5% Hoofdstuk 6: Ambtenaar bepaalt zelf de inleg en deze kan verrekend worden met: Salaris, eindejaarsuitkering, vakantietoeslag, verkoop verlofuren en met verlof tegoed.	Geen, maar op verzoek van werknemer verstrekt werkgever de werknemer een bijdrage van 2% van het feitelijk verdiende totale bruto salaris + opgebouwde vakantietoeslag in de afgesloten levenslooptrekening. Deze wordt in mindering gebracht op de eindejaarsuitkering (art. 4:3).	Bij de ARG is het echt een bijdrage vanuit de werkgever in het IKB gestopt en bij Kunsteducatie is het strikt gezien een vorm van uitruil.
vergoeding woon-/werkverkeer	Geen, echter middels IKB is uitruil mogelijk	Afstand tussen 10-30 km enkele reis wordt vergoed op basis van laagste tarief OV of maximum onbelast uit te keren km-tarief (€ 0,19) (art.4:7)	Dit is meer bij Kunsteducatie.
IKB	Opbouw per maand ter hoogte van 8% (vakantietoeslag) 6% (eindejaarsuitkering) 1,5% (levensloopbijdrage) art. 3:28	Vakantietoeslag ook hier 8%, overige staat eerder vermeld.	

onregelmatige diensten ARG buitendagvenstertoelage bij een standaardregeling.	Art. 3:12 ARG (tot schaal 11) Dagvenster 4:2: 07:00-22:00 Maandag t/m vrijdag 50% tussen 00:00-07:00 en 22:00-24:00 Zaterdag 75% tussen 00:00-24:00 Zondag en feestdagen 100% tussen 00:00-24:00	Compensatie in vrije tijd à 25% van de gewerkte uren zaterdags na 13:00u (schaal 1-7) en zon-/feestdagen (alle medewerkers) -Compensatie kan omgezet worden in vergoeding o.b.v. uurloon (art. 4:10)	ARG kent meer vergoeding toe als de uren buiten het dagvenster vallen.
waarnemingstoelage	Bij volledige waarneming hogere functie een toeslag bestaande uit het verschil tussen de salarissen. Bij gedeeltelijke waarneming naar evenredigheid art. 3:10	Na 30 dagen waarneming hogere functie anders dan wegens vakantie zal er een toeslag worden toegekend van het verschil tussen de salarissen (art. 4:9)	Beide gelijk, echter bij Kunsteducatie pas na 30 dagen.
overwerk	Uitgaande van standaardregeling kent de ARG geen overwerkvergoeding. Alleen vergoeding als buitendagvenstertoelage mogelijk.	Vergoeding in verlof in overleg??	Indien de meeruren ARG in verlof worden omgezet, komt het op hetzelfde neer.

	ARG	Cao Kunsteducatie	
<b>Arbeidsduur en verlof</b>			
normjaartaak	Gemiddeld 1836 per jaar	Gemiddeld 1872 per jaar, na aftrek vakantie en feestdagen nog 1656 uur	
werkweek/ADV	Fulltime werkweek: 36 uur; inclusief ADVopbouw 40 uur.  Arbeidsduurverkortung 201,3 uur (fulltime)	Fulltime werkweek: 36 uur Max. 9 uur per dag Max. 45 uur per week Max. 40 uur p.w. in tijdvak v 13 wk	
vakantie-uren	Bij fulltime betrekking 144 wettelijke verlof uren en 14,4 bovenwettelijke verlof uren (deze zitten in het IKB)	Bij fulltime betrekking 180 uur + 36 uur ivm feestdagen of te wel 25 verlof-dagen + 5 dagen wegens feestdagen.	Bij Kunsteducatie meer verlofuren bij fulltime: te weten 57,6 uur meer

verplicht vrije periodes	Opname in overleg, zoveel mogelijk aangesloten periode (2-3 weken) opnemen tussen 1 mei en 1 oktober.	De instelling wijst periode aan waarin onderwijs wordt gegeven, zoveel mogelijk rekening houdend met schoolvak. Afwijking mogelijk met instemming van OR, pers. vertegenwoordiging of individuele werknemer	
Leeftijdsdagen	Op 31-12-1996 in dienst: vanaf 30 jaar van 7,2 tot 43,2 uren extra Vanaf 31-12-1996 in dienst: vanaf 45 jaar van 7,2 tot 28,8 uren extra (Verlofreglement)	Opgebouwde leeftijdsgedagen voor niet onderwijzend personeel van 30 jaar en ouder dat voor 1 april 2006 in dienst was blijven in stand met aftrek van 2 compensatiedagen (art 5:6).	Meer rechten voor de medewerker vanuit de ARG.
Ouderschapsverlof	o.g.v. Wet arbeid en zorg 26 weken x contractuele arbeidsduur per week waarvan o.g.v. ARG 13 weken betaald en 13 weken onbetaald Betaald o.b.v. % salaris: Schaal 1: 90%, Schaal 2: 85%, Schaal 3: 80%, Schaal 4: 70%, Schaal 5: 60%, ≥ schaal 6: 50%	o.g.v. Wet arbeid en zorg 26 weken x contractuele arbeidsduur per week onbetaald verlof	Bij ARG gedeeltelijk betaald verlof voor 13 weken. Kunsteducatie is onbetaald.

	ARG	Cao Kunsteducatie	
<b>Arbeidsongeschiktheid</b>			
loondoorbetaling bij ziekte/ arbeidsongeschiktheid	t/m 6 <sup>e</sup> maand 100% 7 <sup>e</sup> t/m 12 <sup>e</sup> maand 90% 13 <sup>e</sup> t/m 24 <sup>e</sup> maand 75% 24 <sup>e</sup> - einde dienstverband 70% -100% over de uren bij verrichten eigen of passende arbeidsre-integratie of scholing voor re-integratie - 5% extra als men daarbij minimaal weer 50% van de formele arbeidsduur werkt in eigen of passende functie of scholing. Plaatsing na 24 maanden in passende functie + nieuwe aanstelling (art 7:3)	t/m 12 <sup>e</sup> maand 100% 13 <sup>e</sup> t/m 24 <sup>e</sup> maand 70% 100% 13 <sup>e</sup> t/m 24 <sup>e</sup> maand als binnen 2 jaar sprake is van succesvolle re-integratie (bij minimaal 50% van de formele arbeidsduur werken) Re-integratie lagere functie bij plaatsing na 24 maanden: 6 mnd → 100% verschil 6-12 mnd → 75% verschil 12-18 mnd → 50% verschil 18-24 mnd → 25% verschil (art.4:4)	Hetzelfde mits ARG aan een derde jaar bij gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid vastzit. Dan is Kunsteducatie bij een eventueel ontslag voordeliger.  In beide regelingen wordt re-integratie beloofd met 100% doorbetaling en bij ARG 5% extra. Echter afhankelijk van de persoonlijke omstandigheden is de vraag welke voordeliger is.
ontslag i.v.m. arbeidsongeschiktheid	Bij voll. a.o. (80% of meer en recht op IVA- of WGA-uitk.) ontslag na 24 mnd, bij gedeeltelijk a.o. ontslag na 36 mnd mogelijk. Art. 8:4 en art. 8:5	Na 24 mnd mits voldoende re-integratie inspanningen (3:1)	Bij gedeeltelijk arbeidsongeschiktheid bij de ARG een jaar langer in dienst.
<b>Ontslag</b>			
ontslag algemeen	De ARG kent een beperkt aantal met name genoemde ontslaggronden (hfdst 8).	Door opzegging door werkgever met inachtneming van de wettelijke opzegtermijn. Of Door ontbinding van de arbeidsovereenkomst door de rechter. Afhankelijk van ontslaggronden	ARG kent WW+BW bij bepaalde gronden en gemeente is eigen risico drager. Kunsteducatie kent alleen WW en transitievergoeding, geen eigen risico drager.



Reorganisatieontslag ARG Of Bedrijfseconomische redenen cao Kunsteducatie.	Op grond van hoofdstuk 10d een Van Werk Naar Werk traject van twee jaar, na ontslag in principe recht op een WW+BW-uitkering (art.8:3 en hfdst. 10d)	Recht op transitievergoeding over de dienstjaren. Overgangsbepaling voor medewerkers in dienst op 31-12-2016: Werknemers tot 8 dienstjaren + 2 fictieve dienstjaren. Werknemers meer dan 9 dienstjaren + 1 fictief dienstjaar.	ARG: 24 mnd VWNW+ WW&BW Kunsteducatie: WW+ transitievergoeding  Mogelijk belangrijk is het standaard sociaal plan uit de cao Kunsteducatie. Heb ik bijgevoegd.
reorganisatieontslag van < 5 uur of (bij formele arbeidsduur <10 uur) voor minder dan de helft	Geen	Geen	Gelijk
<b>Pensioen</b>			
pensioenfonds	ABP	Pensioenfonds Zorg en Welzijn of ABP	Gelijk??
ouderenregeling	Boven 60 jr 2,5 uur minder per week, zijnde een half uur per dag betaald verlof (onder inleveren van leeftijdverlofdagen) (Nadere regeling arbeidstijdverkorting oudere medewerkers) Generatiepact met ingang van 1-1-2018 alleen voor 60-plussers. Tot 1-1-2018: Boven 55 jaar: 1 dag minder voor maximaal 5 jaar. Hiervan wordt 50% betaald en is pensioengevend. Boven 60 jaar: 1-2 dagen minder. Hiervan wordt 25% betaald en is pensioengevend.	55+ regeling : bij omvang a.o > 80%: vermindering mogelijk naar 80%, helft voor eigen rekening Na 1 januari 2013 niet meer voor nieuwe gevallen	Cao Kunsteducatie geldt dan bij 36 uur een vermindering mogelijk van 7,2 uur, waarvan 3,6 uur betaald. Staat bij 55 jarige gelijk aan de ARG. Echter vanaf 60 jaar is de ARG gunstiger gezien generatiepact. Vraag is wel of deze straks verlengd wordt.

## Bijlage 2 Sociaal Plan CBK 2.0

LIGT TER BESPREKING BIJ GEORGANISEERD OVERLEG (GO)



## Bijlage 3 Was - Wordt-lijst - Functiehuis CBK 2.0

Oms Soort Formatieplaats	Oms Functie	Naam	opmerking	FTE Formatie	FTE bezetting	FTE verschil	WAS	WORDT		19-9-2018
Tijdelijk contract	administratief medewerker	A. van Veen	tijdelijk t/m 31-12-2018	0,889	0,889	0,000	0,889	0,889	Managementassistent	Vacature
Vast contract	opdrachtbegele.kunst op straat	A. Boomstra	vrijgesteld van werk middels VSO	0,556	0,556	-	0,556	0,556	Projectleider KOS	Vacature
Vast contract	opdrachtcoördinator	N. Wijnja		0,889	0,889	-	0,889	0,889	Projectleider KOS	N. Wijnja
Vast contract	coördinator kunstuitleen	Vacature	Frederike met pensioen	1,000		-1,000	1,000	-	VERVALT	
Vast contract	medewerker beeldenbeheer	D. Lourens		0,556	0,556	-	0,556	0,556	Medewerker Beeldenbeheer	D. Lourens
Vast contract	technisch medewerker	H. Fierkens		0,889	0,889	-	0,889	0,500	Facilitair medewerker	H. Fierkens
Vast contract	directeur cbk	M. van der Woude	langdurig ziek	1,000	1,000	-	1,000	0,889	Directeur	M. van der Woude
Vast contract	mw.financien en administratie	G. Messchendorp		0,800	0,600	-0,200	0,800	0,600	Medewerker financiële administratie	G. Messchendorp
Tijdelijk contract	mw.financien en administratie	J. Oost	aanvulling werktijdverkorting GEA tijdelijk t/m 31-12-2018		0,222	0,222		0,220	Medewerker financiële administratie	Vacature
Vast contract	tentoonstellingsmedewerker	P. Duijser		0,889	0,889	-	0,889	0,889	Projectleider Presentatie	P. Duijser
Vast contract	communicatie adviseur	R. Rooijackers		1,000	1,000	-	1,000	1,000	Communicatieadviseur	R. Rooijackers
Vast contract	educatief medewerker	Vacature	Inge heeft afscheid genomen, VSO	0,556		-0,556	0,556	0,556	Projectleider Educatie	Vacature
Vast contract	medewerker secretariaat	L. Glaasker	Lidy gaat in 2018 met pensioen	0,556	0,417	-0,139	0,556	-	VERVALT	
Vast contract	medewerker beeldenwacht	D. Veltman	per 01-09-18 vast, voorheen payroll	0,220	0,220	-	0,220	0,220	Medewerker Beeldenwacht	D. Veltman
Vast contract	medewerker bedrijvuitleen	M. Fokkinga	per 01-09-18 vast, voorheen payroll	0,444	0,444	-	0,444	-	VERVALT	
Vast contract	baliedmedewerker	M. Fokkinga	per 01-09-18 vast, voorheen payroll	0,125	0,125	-	0,125	0,125	Medewerker Frontoffice	M. Fokkinga
Vast contract	baliedmedewerker	D. Veltman	per 01-09-18 vast, voorheen payroll	0,125	0,111	-0,014	0,125	0,125	Medewerker Frontoffice	D. Veltman
								0,306	Medewerker Frontoffice	Vacature
Pay-roll contract	baliedmedewerker	H. Scholten	tijdelijk contract t/m 31-12-2018	0,125	0,125	-	0,125	-	VERVALT	
Pay-roll contract	medewerker bedrijvuitleen	Vacature	Petra Kooi heeft ontslag genomen	0,220		-0,220	0,220	-	VERVALT	
Nieuw								0,667	Medewerker Bedrijfsvoering	Vacature
Nieuw								1,961	Projectleider	Vacature
	<b>Totaal Vast + Pay-roll</b>			<b>10,617</b>	<b>8,931</b>	<b>-1,686</b>	<b>10,617</b>	<b>10,947</b>		
Vervanging	projectl. tact. operationeel	J. de Boer	tijdelijke functie t/m 31-12-2018	0,444	0,444	-	0,444	-	VERVALT	
	administratief medewerker	H. Vroon	Ondersteuning secretariaat tijdelijk t/m 31-12-2018		0,431	0,431		-	VERVALT	
	baliedmedewerker	H. Vroon	tijdelijke vervanging Petra Kooi tijdelijk t/m 31-12-2018	0,125	0,125	-	0,125	-	VERVALT	
	<b>Totaal Vast + Pay-roll</b>			<b>0,569</b>	<b>1,000</b>	<b>0,431</b>	<b>0,569</b>	<b>0,569</b>	flexibele schil	
	<b>Grandtotaal</b>			<b>11,186</b>	<b>9,931</b>	<b>-1,255</b>	<b>11,186</b>	<b>11,516</b>		



## Bijlage 4 Functieprofielen CBK 2.0

### Directeur (normfunctie directeur C)

#### **A. Beschrijving van de functie**

##### *A.1 Plaats in de organisatie*

**Functiebenaming:** directeur

**Rapporteert aan:** Raad van Toezicht

**Geeft leiding aan:** de organisatie

##### *A.2 Taken*

1. Het zorgdragen voor voorbereiding en uitvoering van het beleid
2. Het leiding geven aan de medewerkers van de organisatie
3. Het vertegenwoordigen van de organisatie

##### *A.3 Functie-eisen*

Hbo-niveau

#### **B. Beschrijving van de taken**

##### *B.1 Het zorgdragen voor voorbereiding en uitvoering van het beleid.*

Draagt zorg voor de voorbereiding van strategie en (financieel en inhoudelijk) beleid van de organisatie, zowel op korte als op langere termijn.

Legt binnen het mandaat van het directiereglement beleid en besluiten ter goedkeuring voor aan de Raad van Toezicht.

Draagt zorg voor de uitvoering van genomen besluiten.

Legt verantwoording af over het gevoerde beleid en beheer.

Bewaakt de kwaliteit van de producten en diensten van de organisatie.

Vertegenwoordigt de organisatie.

##### *B.2 Het leiding geven aan de medewerkers.*

Geeft leiding aan de medewerkers.

Draagt zorg voor de uitvoering van het personeelsbeleid van de organisatie.

Voert functioneringsgesprekken.

##### *B.3 Het vertegenwoordigen van de instelling*

Is boegbeeld van de organisatie.

Behartigt de belangen van de organisatie in het overleg met overheden en andere partijen.

Voert, namens de organisatie, overleg met financiers en contractpartners.

Draagt de doelstellingen van de organisatie uit.

Voert overleg over de mogelijkheden van fondsenwerving en ontwikkelt commerciële activiteiten.

Bouwt netwerken op met samenwerkingspartners, overheden, collega-organisaties.

Draagt bij aan de acquisitiedoelstellingen van de organisatie.

Neemt deel aan provinciaal en landelijk overleg.

*De functieschaal is gewaardeerd in schaal 13 van de Cao Kunsteducatie.*

## Medewerker bedrijfsvoering (normfunctie coördinator / projectleider)

### A. Beschrijving van de functie

#### A.1 Plaats in de organisatie

**Functiebenaming:** medewerker bedrijfsvoering

**Rapporteert aan:** directeur

#### A.2 Taken

1. Het ontwikkelen van het financiële beleid
2. Het verrichten van de controlfunctie
- 3 Het coördineren van bedrijfsprocessen

#### A.3 Functie-eisen

Hbo-niveau

### B. Beschrijving van de taken

#### B.1 Het ontwikkelen van het financieel beleid

Formuleert het financieel beleid van de organisatie.

Draagt zorg voor de ontwikkeling van de benodigde sturingsinstrumenten.

Beoordeelt de financiële effecten van alle activiteiten.

Stelt de kaders op voor de administratieve organisatie en het financiële beheer.

Draagt zorg voor de begroting, prognoses, managementinformatie, liquiditeitsbewaking, etc.

Ontwikkelt en vernieuwt de financiële administratie, de taken van het servicebureau, kwaliteitssystemen etc.

#### B.2 Het verrichten van de controlfunctie

Doet onderzoek naar de doelmatigheid van het beleid van de organisatie.

Voert overleg met en coacht de projectleiders over de bedrijfsvoering en adviseert de directeur.

Draagt zorg voor jaarverslag en jaarrekening in overleg met externe accountant.

Rapporteert over het gevoerde financieel beheer; adviseert de directeur.

#### B.3 Het coördineren van bedrijfsprocessen

Is verantwoordelijk voor de coördinatie van de ICT en de personeelsadministratie.

Is eerste aanspreekpunt voor facilitaire zaken.

Maakt afspraken en coördineert de inkoop.

*De functieschaal is gewaardeerd in schaal 10 van de Cao Kunsteducatie.*

## Communicatieadviseur (normfunctie projectleider)

### A. Beschrijving van de functie

#### A.1. Plaats in de organisatie

**Functiebenaming:** communicatieadviseur

**Rapporteert aan:** directeur

**Adviseert aan:** directeur en medewerkers

#### A.2 Taken

1. Het positioneren van de organisatie
2. Het verzorgen van interne en externe communicatie
3. Het organiseren van een goed relatiebeheer
4. Het realiseren en organiseren van opdrachten

#### A.3 Functie-eisen

Hbo-niveau

### B. Beschrijving van de taken

#### B.1. Het positioneren van de organisatie

Levert bijdragen aan de positionering én profilering van de organisatie.

Maakt jaarlijks marketingcommunicatieplan inclusief jaarplanning.

Geeft uitvoering aan jaarplanning.

#### B.2. Het verzorgen van interne en externe communicatie

Adviseert medewerkers over communicatie.

Verzorgt communicatiemiddelen voor opdrachten.

Beheert website en social mediakanalen.

#### B.3. Het organiseren van een goed relatiebeheer

Is verantwoordelijk voor een goed relatiebeheer.

Onderhoudt contacten met de pers.

Monitort digitale databestanden.

Draagt bij aan de acquisitiedoelstellingen van de organisatie.

#### B.4. Het realiseren en organiseren van opdrachten

Voert overleg met opdrachtgevers, stakeholders en andere partijen.

Coördineert de organisatie van de opdrachten.

Stelt teams samen en stuurt de projectmedewerker(s) aan.

Bewaakt de voortgang, de kwaliteit, het budget en de resultaten.

*De functieschaal is gewaardeerd in schaal 10 van de Cao Kunsteducatie.*



## Managementassistent (normfunctie managementassistent A)

### **A. Beschrijving van de functie**

#### *A.1 Plaats in de organisatie*

**Functiebenaming:** managementassistent

**Rapporteert aan:** directeur

**Geeft leiding aan:** n.v.t.

#### *A.2 Taken*

1. Het ondersteunen van de directeur op secretariael gebied
2. Het verrichten van algemene secretariële werkzaamheden
3. Het organiseren van bijeenkomsten en ondersteunen van specifieke projecten

#### *A.3 Functie-eisen*

Mbo-niveau

### **B. Beschrijving van de taken**

#### *B.1 Het ondersteunen van de directeur op secretariael gebied*

Voert het secretariaat voor de directeur.

#### *B.2 Het verrichten van algemene secretariële werkzaamheden*

Bereidt vergaderingen voor, maakt notulen en verslagen.

Bewaakt de afhandeling van genomen besluiten.

Is gastheer / gastvrouw van de organisatie.

Is contactpersoon voor vragen zowel fysiek als digitaal / telefonisch.

Beheert het directiearchief.

#### *B.3 Het organiseren van bijeenkomsten en ondersteunen van specifieke projecten*

Verricht organisatorische, secretariële en administratieve werkzaamheden in verband met projecten (tentoonstellingen, evenementen, activiteiten).

Ondersteunt bij de voorbereiding van evenementen, activiteiten en tentoonstellingen.

Vervult representatieve taken en werkzaamheden.

*De functieschaal is gewaardeerd in schaal 8 van de Cao Kunsteducatie.*

## Frontoffice medewerker (normfunctie steunfunctie-assistent)

### A. Beschrijving van de functie

A.1 Plaats in de organisatie

**Functiebenaming:** frontoffice medewerker

**Rapporteert aan:** directeur

**Geeft leiding aan:** n.v.t.

### A.2 Taken

1. Het verrichten van frontoffice-taken
2. Het ondersteunen van de projectleiders

### A.3 Functie-eisen

Mbo-niveau

### B. Beschrijving van de taken

#### B.1 Het verrichten van frontoffice-taken

Is eerste contactpersoon voor vragen zowel fysiek als digitaal / telefonisch

Is gastheer / gastvrouw van de organisatie

Geeft voorlichting aan publiek over alle CBK producten en diensten

Verwijst het publiek naar de juiste contactpersonen binnen de organisatie.

Helpt klanten actief met zoeken naar kunst op de uitleenzaal.

Verricht administratieve taken zoals verwerken nieuwe leners, inname en uitlenen kunstwerken, maken van reserveringen, maken van vervoersafspraken, reserverings- en herinneringsbrieven versturen, etc.

Verkoopt diverse artikelen.

Is verantwoordelijk voor het goed/aantrekkelijk uitzien van het baliegebied en de leestafel.

#### B.2 Het ondersteunen van de projectleiders

Verricht in overleg met de projectleiders werkzaamheden in verband met projecten (tentoonstellingen, evenementen, activiteiten).

Ondersteunt bij de voorbereiding van evenementen, activiteiten en tentoonstellingen.

Levert bijdrage aan inrichting tentoonstellingen en presentaties.

*De functieschaal is gewaardeerd in schaal 6 van de Cao Kunsteducatie.*

## Medewerker financiële administratie (normfunctie administratief medewerker A)

### **A. Beschrijving van de functie**

#### *A.1 Plaats in de organisatie*

**Functiebenaming:** medewerker financiële administratie

**Rapporteert aan:** directeur (hiërarchisch) / medewerker bedrijfsvoering (functioneel)

**Geeft leiding aan:** n.v.t.

#### *A.2 Taken*

1. Het verrichten van financieel-administratieve werkzaamheden
2. Het verzorgen van de lenersadministratie
3. Verzorgt de projectenadministratie

#### *A.3 Functie-eisen*

Mbo-niveau

### **B. Beschrijving van de taken**

#### *B.1 Het verrichten van financieel-administratieve werkzaamheden*

Voert de debiteuren- en crediteurenadministratie.

Controleert facturen, verwerkt gegevens in de boekhouding en zorgt voor betaling.

Beheert de financiële pakketten.

Ondersteunt bij het opstellen van financiële rapportages.

Controleert de uitvoering van de salarisadministratie en zorgt voor afdrachten, reiskosten, etc.

Houdt personele mutaties bij.

Ondersteunt het inkoop/bestelproces en het contractbeheer.

#### *B.2 Het verzorgen van de lenersadministratie*

Stelt nota's op en zorgt voor de inning.

Regelt schadeafhandeling.

#### *B.3 Het verrichten van financieel administratieve werkzaamheden*

Verricht administratie werkzaamheden in verband met bijeenkomsten (tentoonstellingen, evenementen, activiteiten, etc.) en specifieke projecten.

Voert de projectadministratie, budgetbeheer/begroting.

*De functieschaal is gewaardeerd in schaal 6 van de Cao Kunsteducatie.*

## Projectleider (specialisme) (normfunctie projectleider)

### A. Beschrijving van de functie

#### A.1. Plaats in de organisatie

**Functiebenaming:** projectleider

**Rapporteert aan:** directeur

**Geeft werkgericht leiding aan:** projectmedewerkers

#### A.2. Kern van de functie

De projectleider draagt zorg voor de uitvoering van opdrachten (zoals een Kunst-op-Straatopdracht, tentoonstelling, festival, of breed samengesteld project met meerdere disciplines). Projectleiders hebben minimaal één taakspecialisatie (Kunst op Straat, Kunstuitleen, tentoonstellingen, etc.). Kenmerkend voor de werkwijze is dat de afnemer van de opdracht (overheid, bedrijfsleven, onderwijs, kunstvakonderwijs, wijkbewoners, wijkorganisaties, woningstichtingen, particuliere markt al naar gelang het domein) het vertrekpunt vormen. Daarnaast heeft de projectleider ook een initiërende, proactieve en creërende rol. De projectleider werkt zeer nauw samen met betrokkenen binnen de organisatie en draagt zorg voor een adequate uitvoering van de opdrachten. De projectleider heeft soms een sturende rol in de voorbereiding en bij het creëren van draagvlak voor de opdracht.

#### A.3 Taken

- a. Het coördineren en begeleiden van de opdracht
- b. Het verantwoorden van het budget
- c. Het beheren van het opdrachtarchief

#### A.4. Kennisniveau en functie-eisen

Hbo werk- en denkniveau.

Ruime kennis en inzicht in inhoudelijke en organisatorische facetten van het werk, waaronder planmatig en projectmatig werken.

Zelfstandig, maar kan ook goed in teamverband werken.

Inhoudelijke kennis van beeldende kunst en het lokale kunstklimaat.

### B. Beschrijving van de taken

#### B.1. Het initiëren/ creëren en uitwerken van een opdracht

##### Extern

Initieert/ creëert proactief opdrachten.

Is integraal verantwoordelijk voor de uitwerking van de opdracht.

Voert overleg met opdrachtgevers, stakeholders en andere partijen.

Draagt zorg voor externe financiering.

Draagt zorg (in nauw overleg met betrokkenen binnen de organisatie) voor publiciteit en promotie.

Is verantwoordelijk voor het initiëren en verzilveren van kansen in de markt.

Onderhoudt eigen netwerk.

##### Intern

Zorgt voor afstemming binnen de projectorganisatie.  
Denkt actief mee over communicatie, marketing en educatie.

*B.2. Het coördineren en begeleiden van de opdracht*

Stelt projectplan op.

Stelt teams samen en stuurt de projectmedewerker(s) aan.

Bewaakt de voortgang, de kwaliteit, het budget en de resultaten.

*B.3. Het verantwoorden van het budget*

Bewaakt de budgetten.

Controleert en accordeert facturen.

*B.4. Het beheren van het opdrachtarchief*

Is verantwoordelijk voor beheer opdrachtarchief m.b.t.

- afspraken en overeenkomsten
- projectadministratie
- adressenbestand stakeholders

*De functieschaal is gewaardeerd in schaal 10 van de Cao Kunsteducatie.*

## Medewerker beeldenbeheer (normfunctie projectmedewerker)

### A. Beschrijving van de functie

#### A.1. Plaats in de organisatie

**Functiebenaming:** medewerker beeldenbeheer

**Rapporteert aan:** directeur

**Geeft leiding aan:** n.v.t.

#### A.2. Taken

1. Het verzorgen van het beheer van de kunstwerken op straat
2. Het adviseren aan gemeente en externe partijen
3. Het geven van informatie en voorlichting

#### A.3. Kennisniveau:

Hbo-niveau

### B. Beschrijving van de taken

#### B.1. Het verzorgen van het beheer van de kunstwerken op straat

Signaleert en draagt oplossingen aan.

Begeleidt restauraties, herplaatsingen en saneringen.

Overlegt met partijen over juridische aangelegenheden.

Is secretaris van het beeldenbeheeroverleg.

Correspondentie.

#### B.2. Het geven van advies aan gemeente en externe partijen

Geeft advies over Auteursrecht Kunst op Straat.

Adviseert op aanvraag externe partijen over beheer, behoud en restauratie Kunst op Straat.

Onderhoudt eigen netwerk.

#### B.3. Het geven van informatie en voorlichting

Geeft informatie en voorlichting over Kunst op Straat aan verschillende groepen.

Verwerkt mutaties in het online databestand.

Levert een bijdrage aan projecten rondom Kunst op Straat.

*De functieschaal is gewaardeerd in schaal 8 van de Cao Kunsteducatie.*

## Medewerker beeldenwacht (normfunctie administratief medewerker B)

### **A. Beschrijving van de functie**

#### *A.1 Plaats in de organisatie*

**Functiebenaming:** medewerker beeldenwacht

**Rapporteert aan:** directeur (hiërarchisch) / medewerker beeldenbeheer (functioneel)

**Geeft leiding aan:** n.v.t.

#### *A.2 Taken*

1. Het verrichten van ondersteunende werkzaamheden t.b.v. het beheer van Kunst op Straat

#### *A.3 Functie-eisen*

Vmbo-niveau

### **B. Beschrijving van de taken**

#### *B.1 Het verrichten van ondersteunende werkzaamheden t.b.v. het beheer van Kunst op Straat*

Controleert de kunstwerken op straat en rapporteert daarover aan medewerker beeldenbeheer.

Verricht ondersteunende administratieve werkzaamheden.

Verzamelt en verwerkt gegevens op verzoek van medewerker beeldenbeheer.

Neemt deel aan het overleg beeldenbeheer (Stadsbeheer).

*De functieschaal is gewaardeerd in schaal 3 van de Cao Kunsteducatie.*

## Facilitair medewerker (normfunctie onderwijsassistent)

### **A. Beschrijving van de functie**

A.1 Plaats in de organisatie

**Functiebenaming:** facilitair medewerker

**Rapporteert aan:** directeur (hiërarchisch) / medewerker bedrijfsvoering (functioneel)

**Geeft leiding aan:** n.v.t.

A.2 *Taken*

1. Het ondersteunen van de projectleiders
2. Het verrichten van overige werkzaamheden

A.3 *Functie-eisen*

Mbo-niveau

### **B. Beschrijving van de taken**

*B.1 Het ondersteunen van de projectleiders*

Verzorgt vervoer Kunstuitleen.

Werkt op aanwijzing van de projectleiders materialen verder uit.

Zorgt voor de vormgeving van documentatiemateriaal.

Ondersteunt bij de voorbereiding van evenementen, activiteiten en tentoonstellingen.

Levert bijdrage aan inrichting bedrijven, tentoonstellingen en presentaties.

Verzorgt het gebouwenbeheer.

Regelt de praktische gang van zaken.

*B.2 Het verrichten van overige werkzaamheden*

Ondersteunt bij de organisatie van evenementen, activiteiten en tentoonstellingen.

*De functieschaal is gewaardeerd in schaal 6 van de Cao Kunsteducatie.*