



# Åbent Referat

## til ekstraordinært møde i

### Udvalget for Kultur og Fritid

Mødedato: Mandag den 20. juni 2016

Mødetidspunkt: 12:00 - 13:00

Mødested: Mødelokale 3, Bytoften

Deltagere: Lisbet Rosendahl, Mads Sørensen, Ingvard Ladefoged,  
Per Rask Jensen, Preben Olesen, Holger Grumme  
Nielsen, Erhardt Jull

Fraværende: Ingen

Referent: Kathrine K. Kielgast



**Indholdsfortegnelse**

	Side
487. Godkendelse af dagsorden .....	1036
488. Fusion eller samarbejde mellem Museet for Varde By og Omegn og NaturKulturVarde.....	1037
Bilagsliste .....	1040
Underskriftsblad .....	1041



**487. Godkendelse af dagsorden**

Dok.nr.: 11529

Sagsid.:

Initialer: kakk

**Åben sag**

**Beslutning Udvalget for Kultur og Fritid den 20-06-2016**

Fraværende: Ingen

Godkendt.



## **488. Fusion eller samarbejde mellem Museet for Varde By og Omegn og NaturKulturVarde**

Dok.nr.: 11650  
Sagsid.: 16/3833  
Initialer: joni  
**Åben sag**

### **Sagsfremstilling**

Varde Byråd besluttede i forbindelse med vedtagelsen af sit budget for 2016, at mulighederne for en fusion eller et tættere samarbejde mellem NaturKulturVarde og Museet for Varde By og Omegn (Varde Museum) skulle belyses. Samtidig skulle der realiseres en besparelse på 200.000 kr.

Der er udarbejdet en særskilt rapport, der blev forelagt Udvalget for Økonomi og Erhverv den 24. februar 2016. Man vurderer på baggrund af rapporten, at der er synergier mellem aktiviteterne i Varde Museum, NaturKulturVarde og Varde Kommune. Man anmodede derfor om, at der skal foretages yderligere vurderinger af mulighederne for en fusion eller afdækning af samarbejds muligheder. Man besluttede også at fastholde besparelsen på 200.000 kr.

Der er jvf. særskilt oplæg arbejdet videre med 4 scenarier, hvilende på kriterierne:

1. fusion mellem Varde Museum og NaturKulturVarde eller
2. et tættere samarbejde mellem de forskellige aktører

De fire scenarier er:

1) Fusion mellem NaturKulturVarde og Varde Museum. Den fusionerede organisation påtager sig en besparelse på 200.000 kr. – men først fra 2018.

2A) Etablering af et formidlerforum – besparelsen på 200.000 kr. påtages af Varde Museum (75.000 kr.) og NaturKulturVarde (125.000 kr.)

2B) Etablering af et administrativt samarbejde, hvor Varde Museum løser opgaver for NaturKulturVarde. Besparelsen dækkes af Varde Museum og NaturKulturVarde

2C) Etablering af et samarbejde mellem Varde Kommune og NaturKulturVarde. Besparelsen dækkes som en del af dette samarbejde. Der skal ved denne model tages stilling til, om alle medarbejdere skal have samme formelle ansættelsesmyndighed.

Oplægget blev præsenteret for bestyrelserne for Varde Museum og NaturKulturVarde den 26. maj, og der er fastsat en høringsfrist til den 20. juni 2016 klokken 8.00.

Høringssvarene vil forelægges til det ekstraordinære møde i Udvalget for Kultur og Fritid 20. juni kl. 12.00.

### **Forvaltningens vurdering**

Det er forvaltningens vurdering, at de fremlagte scenarier er godt belyst i vedlagte materiale som sammen med de indkomne høringssvar kan danne grundlag for en beslutning.



### **Konsekvens i forhold til visionen**

Såvel Varde Museum som NaturKulturVarde arbejder med formidling af natur og kultur i Varde Kommune. Den fremtidige organisering skal understøtte dette arbejde og formidlingen af visionen Vi i Naturen.

### **Retsgrundlag**

Den kommunale styrelseslov

### **Økonomi**

Byrådet har tidligere besluttet, at optimering af samarbejdet mellem Varde Museum og NaturKulturVarde skal indbringe en besparelse på 200.000 kroner. Besparelsen er behandlet i det vedlagte oplæg.

### **Høring**

Oplægget har været sendt i høring hos de to bestyrelser for hhv. Varde Museum og NaturKulturVarde med deadline den 20. juni 2016 kl. 8.00.

### **Bilag:**

1	Åben	Oplæg - Fusion eller tættere samarbejde	77580/16
2	Åben	20.06.2016 Opsamling på høringssvar NKV og Museet for Varde By- og omegn.docx	91645/16
3	Åben	20.06.2016 NaturKulturVarde Høringssvar.docx	91644/16
4	Åben	20.06.2016 MEDudvalget for Teknik og Miljøs høringssvar om fusion Museet og NKV eller tættere samarbejde.PDF	91640/16
5	Åben	20.06.2016 Høringssvar fra Museet for Varde By og Omegn.pdf	91638/16

### **Anbefaling**

Forvaltningen anbefaler,

**at** Udvalget indstiller et af de fremlagte scenarier til Byrådets godkendelse.

### **Beslutning Udvalget for Kultur og Fritid den 20-06-2016**

Fraværende: Ingen

Udvalget for Kultur og Fritid anbefaler,

**at** der sker en fusion af Museet for Varde By og Omegn og NaturKulturVarde med virkning fra den 1. januar 2018,

**at** der etableres en sammenlægningsbestyrelse med tre repræsentanter fra hver af de to institutioner, og man anmoder de to institutioner om senest den 15. august 2016 at udpege disse repræsentanter,

**at** en sammenlægningsbestyrelse får ansvaret for at drive fusionsprocessen,

**at** der hentes inspiration i oplægget,

**at** besparelsen på 200.000 kr. udsættes, så den først får virkning fra den 1. januar 2018 henset til at en fusionsproces kan være ganske krævende, og



**at** Udvalget ikke anviser en alternativ finansiering for 2017 besparelsen.

Ingvard Ladefoged ønskede ført til protokol, at han ikke ønsker en fusion.



## **Bilagsliste**

488. Fusion eller samarbejde mellem Museet for Varde By og Omegn og NaturKulturVarde
1. Oplæg - Fusion eller tættere samarbejde (77580/16)
  2. 20.06.2016 Opsamling på hørings svar NKV og Museet for Varde By- og omegn.docx (91645/16)
  3. 20.06.2016 NaturKulturVarde Hørings svar.docx (91644/16)
  4. 20.06.2016 MEDudvalget for Teknik og Miljøs hørings svar om fusion Museet og NKV eller tættere samarbejde.PDF (91640/16)
  5. 20.06.2016 Hørings svar fra Museet for Varde By og Omegn.pdf (91638/16)



## **Underskriftsblad**

---

Lisbet Rosendahl

---

Mads Sørensen

---

Ingvard Ladefoged

---

Per Rask Jensen

---

Preben Olesen

---

Holger Grumme Nielsen

---

Erhardt Jull



**Bilag: 488.1. Oplæg - Fusion eller tættere samarbejde**

**Udvalg:** Udvalget for Kultur og Fritid

**Mødedato:** 20. juni 2016 - Kl. 12:00

**Adgang:** Åben

**Bilagsnr:** 77580/16

## **Oplæg**

# **fusion mellem Museet for Varde By og Omegn og NaturKulturVarde**

**eller**

**tættere samarbejde mellem de forskellige aktører**



Varde Byråd besluttede i forbindelse med vedtagelsen af sit budget for 2016, at mulighederne for en fusion eller et tættere samarbejde mellem NaturKulturVarde og Museet for Varde By og Omegn skulle belyses. Samtidig skulle der realiseres en besparelse på 200.000 kr.

Rapporten blev forelagt Økonomi- og Erhvervsudvalget den 24. februar 2016. Man vurderer på baggrund af rapporten, at der er synergier mellem aktiviteterne i Varde Museum, NaturKulturVarde og Varde Kommune. Man anmodede derfor om, at der skal foretages yderligere vurderinger af mulighederne for en fusion eller afdækning af samarbejds muligheder. Man besluttede også at fastholde besparelsen på 200.000 kr.

Med dette notat er det ikke hensigten at lave en ny rapport, men mere at bygge ovenpå den udarbejdede rapport og komme med konkrete bud på, hvordan en fusion eller et tættere samarbejde kan håndteres.

I det følgende beskrives to forskellige former for skitser. Skitse 1 er en fusion mellem Museet for Varde By og Omegn og NaturKulturVarde, medens skitse 2 er forskellige former for tættere samarbejde mellem de forskellige aktører på området, gående fra etableringen af et formidlerforum til et fælles ledelsesmæssigt samarbejde mellem Varde Kommune og NaturKulturVarde.

### **Sammenfatning af hvad der skal tages stilling til?**

Der peges med dette notat på følgende 4 muligheder:

- 1) Fusion mellem NaturKulturVarde og Museet for Varde By og Omegn. Den fusionerede organisation påtager sig en besparelse på 200.000 kr. – men først fra 2018.
- 2A) Etablering af et formidlerforum – besparelsen på 200.000 kr. påtages af Museet for Varde By og Omegn (75.000 kr.) og NaturKulturVarde (125.000 kr.)
- 2B) Etablering af et administrativt samarbejde, hvor Museet for Varde By og Omegn løser opgaver for NaturKulturVarde. Besparelsen dækkes af Museet for Varde By og Omegn og NaturKulturVarde
- 2C) Etablering af et samarbejde mellem Varde Kommune og NaturKulturVarde. Besparelsen dækkes som en del af dette samarbejde. Der skal ved denne model tages stilling til, om alle medarbejdere skal have samme formelle ansættelsesmyndighed.

Der opfordres til, at man politisk peger på en af de fire muligheder, og på baggrund heraf tages nærmere stilling til de enkelte elementer i forslagene. Forslagene er nærmere beskrevet nedenfor.

### **Skitse 1: Fusion**

Tidspunkt:



Med virkning fra den 1. januar 2017 fusionerer NaturKulturVarde og Museet for Varde By og Omegn. En fusion vil ikke kunne være fuldt implementeret så hurtigt, men det vurderes som afgørende, at der ikke går for lang tid fra en beslutning om fusion er truffet og til fusionen formelt træder i kraft. Et forslag til en proces er vedlagt som bilag.

#### Navn:

Navnet på den nye organisation skal som det fremgår ovenfor formentlig ikke være et af de nuværende navne. Som afdelingsnavne kan man formentlig godt genbruge nuværende navne helt eller delvist – det må bestyrelsen vurdere.

#### Bestyrelse:

Det er vigtigt, at en bestyrelse for en fusioneret organisation afspejler behov i begge organisationer. Det foreslås derfor, at der med virkning fra den 1. januar 2017 udpeges en bestyrelse med følgende sammensætning:

- Varde Byråd udpeger 3 medlemmer
- Der udpeges et medlem fra en oplevelsesvirksomhed
- Der udpeges et medlem med særlige juridisk eller finansiell viden
- Aage V. Jensens Fond udpeger et medlem
- Friluftsrådet udpeger 1 medlem
- ProVarde udpeger 1 medlem
- Medarbejderne udpeger et medlem

Der er flere hensyn bag forslaget. På den éne side skal der indgå organisationer mv., som kan tilføre særlig viden om organisationens opgaver. På den anden side skal der også være plads til, at de forskellige typer opgaver, som en fusioneret organisation skal løse også præger bestyrelsens sammensætning. Og endelig skal bestyrelsen heller ikke være for stor. Det skal bemærkes at mine drøftelser har givet anledning til tvivl om, hvorvidt alle ovenfor ønsker at være repræsenteret i en fusioneret organisation. Der bør endvidere tilknyttes et rådgivende organ til bestyrelsen med repræsentation af de nuværende museumsforeninger mv., så disse også har en institutionaliseret rolle fremover.

#### Ledelse og organisation

Claus K. Jensen skal være direktør for den nye organisation.

Herudover skal ledelsen bestå af yderligere to medlemmer, hvoraf den ene skal have en særlig viden og ansvar om naturområdet.

Den mere præcise organisering skal klarlægges af ledelsen ret hurtigt efter at der truffet beslutning, jfr. procesplan ovenfor.

#### Vision og formål – omdrejningspunkter:

Det er vigtigt, at visionen og det daglige virke udtrykker, at den nye organisation ikke bare er museum

eller bare er NaturKulturVarde.

Hvis man ser de to nuværende organisationers visioner vil man se, at der er en del ligheder på tværs. NaturKulturVarde omtaler en formidling med udgangspunkt i den vestjyske kulturhistorie og man vil gerne være et omdrejningspunkt for erfaringsbaserede aktiviteter, kulturdannende læring og frie oplevelser. Alt sammen ret tæt på Museets aktiviteter.

Museet for Varde By og Omegn vil binde menneske, landskab, kunst og kultur sammen – hvilket næppe heller er fjernt fra NaturKulturVardes ønsker.

En vision for en fusioneret organisation skal beskrive de nuværende organisationers kerneydelser, men også de ydelser, som man kan være fælles om. Et omdrejningspunkt i en fusion må være et styrket formidlingsarbejde, hvor den museale formidling fortsætter over i den naturbårne formidling, og den naturbårne formidling overgår til bredere formidling af kulturarven. Endelig vil formidlingen være såvel bygningsbåren som naturbåren. Formidlingen skal rette sig mod såvel turister, skoleelever som kommunens øvrige borgere. Og visionen skal beskrive de udviklingsmæssige muligheder, som en fusioneret organisation kan bidrage med.

#### Besparelser:

Besparelsen på 200.000 kr. pålægges den fusionerede organisation. I det tidligere udarbejdede notat er angivet forskellige bud, inden for hvilke områder, at besparelsen kan effektueres.

Af hensyn til en god gennemførelse af processen foreslås det, at besparelsen på 200.000 kr. først får virkning fra 2018, da man må formode, at der i en indledende fase er fusionsomkostninger, som på det korte sigt kan påvirke en ny enheds driftsrammer negativt.

#### Fordele og ulemper ved en fusion:

##### *Fordele (som man skal bestræbe sig på at få realiseret)*

Der er en række opgaver af beslægtet karakter, hvor man i højere grad kan udvikle hinanden i en fusioneret organisation. Det kan være:

- 1) Formidling om beslægtede emner inden for natur, kulturarv og kulturhistorie
- 2) Man skal have blik for større mål end blot at opnå en besparelse
- 3) Hvis man skal fusionere de to virksomheder, så skal man gøre det nu, hvor Museet for Varde By og Omegn i forvejen er ved at skifte karakter
- 4) Bedre og bredere anvendelse af bygningsmassen rundt i kommunen

##### *Ulemper og risici (som også er opmærksomheder, som man skal bestræbe sig på ikke bliver realiseret)*

1. Den formidlingsopgave, som de to instanser varetager er grundlæggende af forskellig karakter
2. Der må ikke være tale om en ”indlemmelse” af NKV i museets arbejde
3. Man skal passe på med ikke at miste medarbejdernes engagement ind i en fusion
4. En fusion koster penge
5. Museet for Varde By og Omegn er lige nu involveret i en række andre projekter, som også tager tid

#### **Skitse 2A: tættere samarbejde om formidling**

Der er mange institutionaliserede aktører, der på forskellig vis varetager opgaver inden for formidling,

natur og kultur.

Udover Museet for Varde By og Omegn og NaturKulturVarde har Varde Kommune opgaver i relation til naturpleje og formidling, herunder Naturpark Vesterhavet. Herudover har Varde Kommune påtaget sig opgaver i relation til udbredelse af kommunens vision, ligesom man har en række aktiviteter i tilknytning til blandt andet Unesco Verdens Arv.

Herudover løser ProVarde opgaver inden for formidling.

Det er afgørende, at alle disse initiativer samtænkes og det foreslås derfor, at der nedsættes et formidlingsforum bestående af alle de aktører, der formidler omkring natur, kulturarv, vision og den gode historie i bredeste forstand. Det foreslås, at etableringen af et sådant formidlerforum sker med virkning fra den 1. september 2016.

Såfremt denne model følges, foreslås det, at besparelsen på de 200.000 kr. fordeles med 75.000 kr. til Museet for Varde By og Omegn og 125.000 kr. til NaturKulturVarde. Man kan anføre, at bedømt ud fra omsætning burde Museet bære en større del af besparelsen. Men det er min vurdering, at der i de kommende år vil være stigende forventninger og et stigende pres på Museet i forhold til formidling af nye initiativer, ligesom det kan konstateres, at begge institutioner har uforbrugte midler på samme niveau – men ud af et vidt forskelligt budgetniveau.

### **Skitse 2B: Konkrete samarbejder mellem Museet for Varde By og Omegn og NaturKulturVarde**

I forlængelse af den rapport, der blev forelagt for politiske udvalg i februar 2016 foreslås det, at de to bestyrelser anmodes om at vurdere, inden for hvilke områder, der kan etableres et fælles samarbejde.

Et grundlag for denne drøftelse kunne være følgende anbefaling:

På baggrund af rapporten foreslås det, at der etableres et samarbejde om administrative opgaver som udbetaling af løn, bogføring, kontorhold mv. Det foreslås, at Museet får i opdrag at løse de pågældende opgaver, og at man modtager en betaling herfor fra NaturKulturVarde på 200.000 kr. Museet vil således have det formelle ansvar for, at de pågældende opgaver løses på en måde, som er tilfredsstillende for begge parter. Museet vil endvidere få ansvaret for, at besparelse på 150.000 kr. realiseres gennem effektiviseringer i den samlede administrative opgavemængde. Den resterende besparelse på 50.000 findes gennem et tættere samarbejde om formidlingsindsatsen, jfr. den oprindelige rapport.

Det foreslås, at et sådant opgavefællesskab træder i kraft med virkning fra den 1. januar 2017. Dette indebærer, at de to bestyrelser skal have indgået en aftale senest den 1. oktober 2016.

### **Skitse 2C: Samarbejde mellem Varde Kommune og NaturKulturVarde**

Det foreslås, at NaturKulturVarde og Varde Kommune etablerer et ledelsesmæssigt samarbejde om naturformidling, men man fortsætter som to uafhængige organisationer. Det ledelsesmæssige samarbejde indebærer, at man virker som to organisationer, men at man på det praktiske organisatoriske plan udfører opgaverne for de to organisationer.

På nogle stræk kan man sammenligne det med det samarbejde, der er mellem Vestbanen A/S og Varde Kommune, hvor der også administrativt leveres en sammenhængende indsats mellem de to organisationer, men medarbejderne refererer formelt til to forskellige politiske ledelser. En sådan model vil indebære, at der skal være en fælles organisatorisk ramme for NaturKulturVardes og Varde Kommunes naturpleje og - formidlingsindsats.

Bestyrelsen for NaturKulturVarde har ansvaret for den aktive formidlingsindsats (Ta' på tur-folder, ture), herunder indsatserne for Naturpark Vesterhavet. Varde Kommune (Udvalget for Plan og Teknik) har ansvaret for den samlede naturplejeindsats og for den passive formidlingsindsats (skilte, stier mv.).

Der etableres en fælles organisation bestående af Varde Kommunes medarbejdere og NaturKulturVardes medarbejdere, som udfører opgaver for de to organisationer.

Det kan overvejes, om alle medarbejdere skal have samme formelle ansættelsesmyndighed, eller om man skal lade medarbejderne fortsætte med de nuværende ansættelsesmyndigheder.

Det anbefales, at man i denne model har en fælles ansættelsesmyndighed, og det anbefales, at det er Varde Kommune, der er ansættelsesmyndighed. I så fald vil alle berørte medarbejdere på et eller andet niveau have samme reference til en chef eller direktør i Varde Kommune. Men som nævnt skal det understreges, at nogen af medarbejderne skal udføre opgaver for NaturKulturVarde, ligesom medarbejderne også fysisk skal placeres i forhold til de opgaver de løser. Naturligt vil det være, at formidlende medarbejdere sidder i NaturKulturVardes nuværende bygning.

Såfremt man beslutter at medarbejderne skal fortsætte med de nuværende ansættelsesmyndigheder, bør på man anden vis sikre en så tæt sammenhæng mellem personalegrupperne som overhovedet muligt.

Baggrunden for anbefalingen om en fælles ansættelsesmyndighed er, at der derved bliver en enstrengt ledelse af de opgaver, der skal løses.

Det foreslås, at denne model træder i kraft den 1. januar 2017. Dette betyder, at de nærmere ledelsesmæssige forhold bør afklares hurtigt. I denne model foreslås det, at det er denne organisation, der skal håndtere besparelsen på de 200.000 kr.

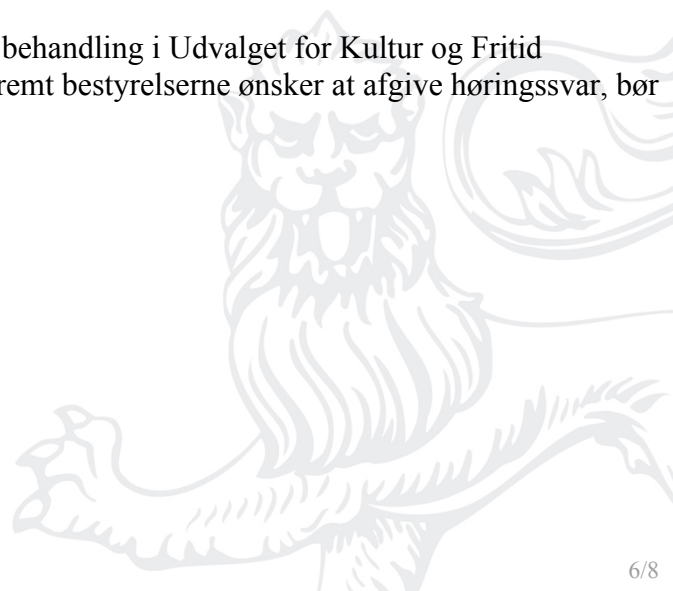
I denne model vil der senest til september skulle ske en afklaring af, om alle medarbejdere skal fortsætte i de nuværende ansættelsesmyndigheder, eller om de skal overflyttes til den samme ansættelsesmyndighed.

### **Involvering af medarbejdere**

Uanset hvilken model man vælger bør man have fokus på involvering af medarbejdere. Inden der træffes formel beslutning, vil eksempelvis model 2C fordrer en formel involvering af MED-udvalg i Varde Kommune, og der er formentlig også høringskrav i de øvrige modeller. En sådan høring bør ske inden Byrådets møde i juni.

### **Hvad sker der nu?**

På baggrund af præsentationen vil der ske en politisk behandling i Udvalget for Kultur og Fritid den 20. juni 2016 og i Byrådet den 21. juni 2016. Såfremt bestyrelserne ønsker at afgive hørings svar, bør dette ske senest den 20. juni 2016 kl. 08.00.



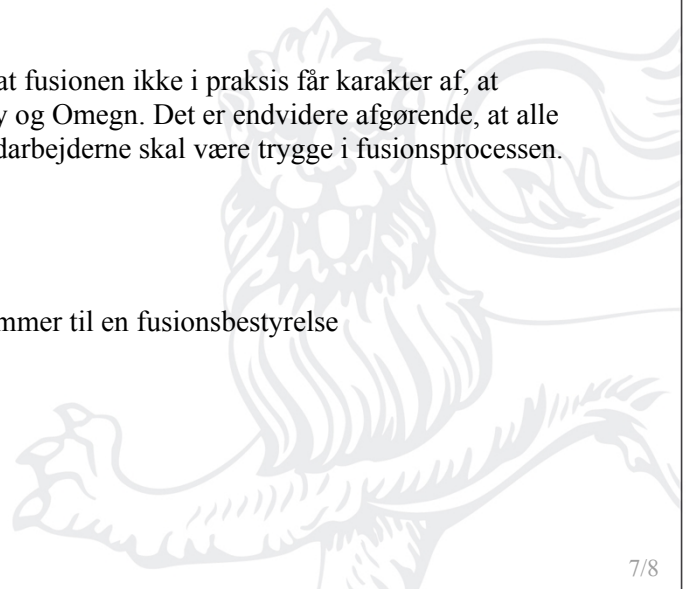
### **Bilag 1 – proces for en eventuel fusion**

Hvis en fusion skal lykkes er det for det første afgørende, at fusionen ikke i praksis får karakter af, at NaturKulturVarde bliver overtaget af Museet for Varde By og Omegn. Det er endvidere afgørende, at alle involverede aktører så langt som muligt har blik på, at medarbejderne skal være trygge i fusionsprocessen.

En overordnet procesplan kunne se således ud:

#### *Måned 1 efter beslutning:*

- De nuværende bestyrelser udpeger hver tre medlemmer til en fusionsbestyrelse
- Der udpeges en detaljeret procesplan





*Måned 2 efter beslutning:*

- Fremtidig ledelse sammensættes

*Måned 3 efter beslutning:*

- Der udarbejdes vision for den nye organisation
- Der forelægger forslag til vedtægter for ny organisation
- Mere præcist bud på organisering af fusioneret organisation præsenteres

*Måned 4 efter beslutning:*

- Alle forhold for medarbejdere skal være afklaret – fysisk placering, ledelse, personalerettigheder o.l.
- Der arbejdes frem mod etablering af en regnskabsmæssig åbningsbalance – særlige økonomiske forhold er afklaret
- Varde Kommune meddeler, hvor stort et tilskud den nye organisation kan påregne, og hvilke ydelser man ønsker leveret herfor
- Nyt navn for organisationen afklares
- Såfremt der træffes afgørelse om fusion skal der tages stilling til en række praktiske forhold



**Bilag: 488.2. 20.06.2016 Opsamling på høringssvar NKV og Museet for Varde  
By- og omegn.docx**

**Udvalg:** Udvalget for Kultur og Fritid

**Mødedato:** 20. juni 2016 - Kl. 12:00

**Adgang:** Åben

**Bilagsnr:** 91645/16

## **Opsamling - Høring på oplæg til fusion eller samarbejde mellem Museet for Varde By og Omegn og NaturKulturVarde**

Der er indkommet følgende 3 høringssvar:

- NaturKulturVarde
- Museet for Varde By og Omegn
- MED-udvalget for Teknik og Miljø

Nedenfor gives der alene et resume, hvorfor der henvises til høringssvarene i deres helhed.

### **Høringssvar fra NaturKulturVarde**

Et flertal af bestyrelsen finder ikke, at nogen af de fremsatte skitser bør vedtages. Derudover er der ikke enighed om fordele og ulemper ved oplægget, og hvilken (om nogen) af skitserne der kan støttes op om.

Der er ingen af de fire skitser der kan gennemføres uden at det vil påvirke NaturKulturVardes kerneopgaver negativt, idet der lægges op til en beskæring af NaturKulturVardes personale.

Der henvises til tidligere afgivet høringssvar den 25. januar 2016, idet man finder at oplægget lægger sig meget op af den oprindelige analyse "Afdækning af muligheder for styrket samarbejde imellem NaturKulturVarde og Varde og Omegns Museum.

Skitse 1:

Det er svært at se det ligeværdige samarbejde i en fusion, og Åge V. Jensens Fond og Friluftsrådet ønsker ikke at indgå som en del af fusionsbestyrelsen eller i en fusioneret NaturKulturVarde og Museet for Varde By og Omegn.

Skitse 2A:

Der henvises til allerede igangværende formidlingsfora som Vi i Naturskolen. Fordelingsnøglen for besparelsen anses ikke rimelig.

Skitse 2B:

Anses ikke for en realistisk løsning.

Skitse 2C:

Modellen giver anledning til mange spørgsmål, herunder om det er ønskeligt at gøre NaturKulturVardes ansatte til kommunalt ansatte. Derudover ser bestyrelsen det som meget positivt, at samle alle natur- og kulturformidlingsopgaver under NaturKulturVarde, mens Naturcenteret varetager myndighedsopgaverne. Det anføres tillige, at en paraplyorganisation bestående af f.eks. NaturKulturVarde, Varde og Omegns Museum, Varde Forsyning (Din Forsyning), ProVarde m.fl. , kan samle kommunens formidlingsindsats gennem en fælles platform.

## **Hørings svar for Museet for Varde By og Omegn**

Skitse 1:

Museet ser en fusion som en egnet måde at få øget fokus og synergi omkring en bedre og mere koordineret formidling i Varde kommune og ser samtidig en fusion som en god mulighed for at kunne yderligere understøtte og udbrede kommunens vision "Vi i naturen". Det er imidlertid vigtigt for museets bestyrelse at påpege, at en fusion ikke må forringe kvaliteten i museets kerneopgaver. Et forhold som naturligvis tilsvarende også må gælde for NKV's kerneopgaver.

Der er forskellige kommentarer til tidshorisont og koblingen fra notatet til bilaget.

Skitserne 2A, 2B og 2C:

Det er generelt vurderingen at de tre skitser er halve løsninger.

## **Hørings svar fra MED-udvalget for Teknik og Miljø**

Skitserne 1, 2A og 2B:

Der er ingen bemærkninger til skitserne, idet de ikke har nogen direkte betydning for Teknik og Miljø.

Skitse 2C:

Det organisatoriske løsningsforslag syntes uklart. Såfremt dennes skitse følges vil MED-udvalget have et helt andet behov og ønske om en meget tættere involvering i processen.

**Bilag: 488.3. 20.06.2016 NaturKulturVarde Høringssvar.docx**

**Udvalg:** Udvalget for Kultur og Fritid

**Mødedato:** 20. juni 2016 - Kl. 12:00

**Adgang:** Åben

**Bilagsnr:** 91644/16



Varde, 19 Juni 2016

## Høringsvar NaturKulturVarde

Bestyrelsen ved NaturKulturVarde har gennemlæst kommunaldirektørens oplæg "Fusion eller tættere samarbejde" (Dok. 77580/16).

Med baggrund i sammensætningen af NaturKulturVardes bestyrelse (en del af bestyrelsesmedlemmerne er del af budgetforliget, og er enten ansatte ved eller bestyrelsesmedlemmer i Varde Museum), er der ikke enighed om fordele og ulemper ved oplægget, og hvilken (om nogen) af disse skitser der støttes op om.

Bestyrelsen har valgt at kommentere forslaget, men et flertal mener overordnet set ikke, at nogen af skitserne bør vedtages.

Da notatet "Fusion eller tættere samarbejde" lægger sig tæt op ad den oprindelige analyse "*Afdækning af muligheder for styrket samarbejde imellem NaturKulturVarde og Varde og Omegns Museum*" (Sags.nr. 15-13330/Dok nr.4310), vil vi henvise til NaturKulturVardes høringssvar af 25. januar 2016.

NaturKulturVardes bestyrelse finder det vanskeligt at se, hvordan nogen af forslagene kan give en besparelse. Ingen af forslagene kan gennemføres, uden at det vil påvirke løsningen af NaturKulturVardes kerneopgaver negativt, bl.a. fordi der lægges op til en beskæring af NaturKulturVardes personale.

Oplægget fremstår urimeligt skævt vægtet mht. de fire scenarier. Fusion fylder markant mest, og fremstår med en separat skitse (bilag til oplægget) til en fortsat fusionsproces. Vi mener at det havde været hensigtsmæssigt, at procesplaner var blevet udfærdiget for alle scenarier.

Formen i sig selv peger på, at der allerede er truffet aftale om at gennemføre en fusion.

### **Skitse 1:**

I forhold til skitse 1 skal en sammenlægningsbestyrelse sikre, at de to institutioner *finder hinanden i et ligeværdigt samarbejde*. En fælles vision skal også tilgodeses NaturKulturVardes kerneopgaver. De to organisationers meget forskellige størrelse og opgaveportefølje gør det nærmest umuligt at indgå i *et ligeværdigt samarbejde*. Vi finder det desuden meget uhensigtsmæssigt, at der i oplægget sættes navn på en fusioneret enheds kommende direktør. Samtidigt er det betænkeligt, at NaturKulturVardes personales fremtid ikke er nævnt i

fusionsforslaget. Det skal i stedet være en del af en fusionsbestyrelses arbejde, at afgøre den ledelsesmæssige struktur og bemanning.

Hverken Åge V. Jensens Fond eller Friluftsrådet ønsker at indgå i bestyrelse eller samarbejde ved et fusioneret NaturKulturVarde og Museet for Varde By og Omegn. Bestyrelsen ved NaturKulturVarde ønsker, at alle nuværende ansatte ved NaturKulturVarde bliver tænkt ind i en eventuel ny struktur. Den nuværende fysiske placering af NaturKulturVarde skal fastholdes, ligesom navnet (brandet) NaturKulturVarde.

### **Skitse 2A: Tættere samarbejde om formidling**

Der er i forvejen forskellige formidlingsfora, hvor der samarbejdes på tværs (bl.a. Vi i Naturskolen).

fordelingsnøglen - besparelsen på 125.000 Kr. til NaturKulturVarde og 75.000 Kr. til Varde og Omegns Museum finder bestyrelsen urimelig, særligt set i lyset af at NaturKulturVarde fortsat skal være bærende ift. Varde Kommunes vision "Vi i Naturen".

Ledelsen ved NaturKulturVarde har de seneste godt fem år vendt et underskud til et overskud og har haft særligt økonomisk fokus på opsparing til fremtidige investeringer (ny bil, grej og optimering af formidlingsrammerne). Set i forhold til det og omsætningsstørrelsen finder bestyrelsen det besynderligt, at kommunaldirektøren bruger NaturKulturVardes lille nuværende overskud og museets fremadrettede opgaver, som argument for fordelingsnøglen. Varde og Omegns Museum har modsat NaturKulturVarde allerede modtaget gentagne merbevillinger bl.a. på baggrund af deres økonomistyring, ligesom Varde og Omegns Museum allerede har modtaget ekstrabevillinger til drift af deres fremadrettede opgaver.

NaturKulturVarde har også store opgaver, som alle understøtter Varde Kommunes vision "Vi i Naturen". En ny (og mere rimelig) fordelingsnøgle bør derfor udfærdiges.

### **Skitse 2B: Konkrete samarbejder mellem Museet for Varde By- og Omegn og NaturKulturVarde**

Vi anser ikke 2B for at være en realistisk løsning.

### **Skitse 2C: Samarbejde mellem Varde Kommune og NaturKulturVarde**

Modellen giver anledning mange spørgsmål, om hvorvidt at gøre NaturKulturVardes medarbejdere til kommunalt ansatte vil være ønskelig. Eksempelvis vil det give udfordringer på bevillingsfronten og på opretholdelse af separat bestyrelsesstruktur. (Tilskudsdel fra Friluftsrådet vil f.eks. nedsættes fra 70% til 20-30%, hvis løntilskuddet flyttes fra NaturKulturVarde til kommunalt regi).

Bestyrelsen ved NaturKulturVarde ser meget positivt på et øget samarbejde med Naturcentret. Vi anser en model, hvor det nuværende Naturcenter fortsat varetager de myndighedsbaserede opgaver, og NaturKulturVarde fremadrettet varetager alle natur- og kulturformidlingsopgaver (herunder formidlingsopgaver tilknyttet Naturpark Vesterhavet), som realistisk.

NaturKulturVarde løser i forvejen mange sådanne opgaver.

Vi foreslår derfor, at der bibeholdes en kommunal instans (til varetagelse af myndighedsopgaver og "den passive formidlingsindsats") og en selvstændig selvejende institution i NaturKulturVarde, der varetager al den udadvendte formidling.

Ansættelsesmyndigheden skal af bl.a. tilskudsmæssige årsager ikke være kommunal, og NaturKulturVarde skal derfor fortsætte som en selvejende institution med egen ledelse.

Myndighedsopgaver skal ligge hos Naturcenteret. Opgaver mht. Visionssekretariatet, Naturpark Vesterhavet og andre opgaver, der har med natur- og kulturformidling at gøre, bør henlægges under NaturKulturVarde. En paraplyorganisation bestående af f.eks. NaturKulturVarde, Varde og Omegns museum, Varde forsyning, ProVarde m.fl. kunne i denne model etableres med henblik på et samarbejde om at tegne kommunens samlede formidlingsindsats igennem en fælles platform.

Venlig hilsen

Bestyrelsen ved NaturKulturVarde



**Bilag: 488.4. 20.06.2016 MEDudvalget for Teknik og Miljøs høringsvar om  
fusion Museet og NKV eller tættere samarbejde.PDF**

**Udvalg:** Udvalget for Kultur og Fritid

**Mødedato:** 20. juni 2016 - Kl. 12:00

**Adgang:** Åben

**Bilagsnr:** 91640/16

16. juni 2016

### **Høringssvar til Oplæg om fusion mellem Museet for Varde By og Omegn og NaturKulturVarde**

Dette høringssvar kommer fra MED-udvalget i Teknik og Miljø.

#### **Skitse 1, 2A og 2B**

MED-udvalget har ingen bemærkninger til Skitse 1: Fusion, Skitse 2A: Tættere samarbejde om formidling og Skitse 2B: Konkrete samarbejder mellem Museet for Varde By og Omegn og NaturKulturVarde.

Vi ser ikke, at forslagene har nogen direkte betydning for Teknik og Miljø.

#### **Skitse 2C**

I Skitse 2C forekommer de beskrevne, organisatoriske løsningsforslag meget uklare. Vi tænker, at der kan være problemstillinger, som er svære at gennemskue på det foreliggende grundlag.

Hvis det politiske udvalg for Kultur og Fritid og Byrådet vælger denne skitse, vil vi som MED-udvalg have et helt andet behov og ønske om meget tættere involvering i processen.

Venlig hilsen MED-udvalget for Teknik og Miljø

**Bilag: 488.5. 20.06.2016 Hørings svar fra Museet for Varde By og Omegn.pdf**

**Udvalg:** Udvalget for Kultur og Fritid

**Mødedato:** 20. juni 2016 - Kl. 12:00

**Adgang:** Åben

**Bilagsnr:** 91638/16

Høringssvar på:

## Oplæg: Fusion mellem Museet for Varde By og Omegn og NaturKulturVarde eller tættere samarbejde mellem de forskellige aktører.

Museet for Varde By og Omegn har modtaget oplægget fra kommunaldirektør Mogens Pedersen og har på et ekstraordinært møde udarbejdet følgende høringssvar:

Vi har gennemgået de fire "skitser", og der er i museets bestyrelse et flertal for skitse 1: Fusion, med følgende bemærkninger:

1: Museet ser en fusion som en egnet måde at få øget fokus og synergi omkring en bedre og mere koordineret formidling i Varde kommune og ser samtidig en fusion som en god mulighed for at kunne yderligere understøtte og udbrede kommunens vision "Vi i naturen". Det er imidlertid vigtigt for museets bestyrelse at påpege, at en fusion ikke må forringe kvaliteten i museets kerneopgaver. Et forhold som naturligvis tilsvarende også må gælde for NKV's kerneopgaver.

2: Den beskrevne fremgangsmåde for en fusion i bilag 1 er god og grundig. Dog bør tidshorisonten eventuelt justeres.

3: I selve skitsen, side 3-4, er en række udførlige beskrivelser af den fusionerede organisations bestyrelsessammensætning, ledelse og organisation. Det er i virkeligheden i modstrid med beskrivelsen i bilag 1, hvor beslutninger om disse ting tages af en sammenlægningsbestyrelse. Vi opfatter derfor alene beskrivelserne i skitsen som forslag, og forventer disse vigtige beslutninger vil blive overvejet grundigt, før beslutninger træffes.

Der var i bestyrelsen meget delte meninger om skitserne 2A, 2B og 2C. En enkelt var fortalende for model 2A og en anden for model 2C. Men der var generelt en opfattelse af, at de tre modeller var "halve" løsninger uden udsigt til megen synergi.

Sammenfattet for Bestyrelsen juni 2016

Claus Kjeld Jensen