

Beheersing grote projecten: Cultuurcluster

Rekenkamerbrief

APRIL 2018

Dit is de rekenkamerbrief van de Rekenkamer Zaanstad (de rekenkamer) over de verkenning Beheersing grote projecten: Cultuurcluster. De brief wordt begeleid door 2 bijlagen: een korte samenvatting van de bevindingen van de verkenning en het onderzoeksrapport van de verkenning. Dit laatste bevat in detail de bevindingen en beantwoording van de onderzoeksvragen.

Geachte leden van de gemeenteraad,

Met deze brief wil ik u informeren over de voortgang van de werkzaamheden van de rekenkamer inzake het onderwerp Beheersing grote projecten, in het bijzonder het cultuurcluster. Op 9 november 2017 is de rekenkamer gestart met een verkenning naar het onderwerp. Onze aandacht ging daarbij in het bijzonder uit naar de positie van de culturele instellingen die bij de exploitatie van het cultuurcluster betrokken zijn.

Deze verkenning is inmiddels afgerond. De belangrijkste conclusie die de rekenkamer op grond van de verkenning trekt is dat er geen aanleiding is om de toekomstige participatie in het cultuurcluster nader te onderzoeken. Wel constateert de rekenkamer dat er aan de toekomstige exploitatie van het cultuurcluster een aantal risico's zijn verbonden. Het onderzoeksrapport van de verkenning is als bijlage aan deze brief toegevoegd.

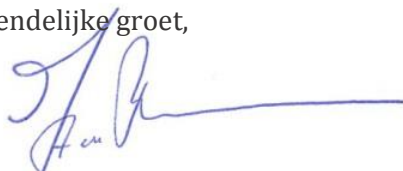
Op 5 april 2018 besloot de gemeenteraad dat er op 20 juni 2018 een referendum in Zaanstad zal worden gehouden over de vraag 'Bent u voor of tegen het raadsbesluit om het cultuurcluster te realiseren?'. Ik heb besloten om de werkzaamheden van de rekenkamer inzake het cultuurcluster voorlopig stil te leggen. Als de uitkomst van het referendum duidelijk is, zullen we onze activiteiten voortzetten. De verdere invulling van het onderzoek zal ook gedeeltelijk van de uitkomst afhangen.

Tot slot wil ik nog een opmerking maken naar aanleiding van het onderzoeksproces. Tijdens de verkenning hebben wij aan de gemeente Zaanstad een verzoek gedaan tot het inzien van het document, waarin de overeenkomst tussen de gemeente en NSPoort is vastgelegd die het resultaat was van het mediationtraject tussen de twee partijen. Dit verzoek is ook ingewilligd. Ook hebben we de besluiten ingezien waarin de oplegging tot geheimhouding op dit document is vastgelegd. De afweging op het opleggen van geheimhouding lijkt in het verleden onvoldoende doordacht en gemotiveerd. Na een belangenafweging in april 2018 blijkt dat het integraal opleggen van geheimhouding onnodig was. Deze belangenafweging had al in 2013 en begin 2018 moeten worden gemaakt. Verder dient het besluit over een gedeeltelijke opheffing van de geheimhouding nu door de gemeenteraad en niet door het college te worden genomen, omdat de oplegging tot geheimhouding door de raad is vastgesteld. Alle gebeurtenissen roepen bij ons wel de vraag op of het niet helemaal zorgvuldig omgaan met 'geheimhouding' vaker gebeurt in Zaanstad.

Z.o.z.

Ik hoop hiermee voldoende te hebben geïnformeerd. Voor vragen of opmerkingen over deze brief kunt u mij uiteraard benaderen.

Met vriendelijke groet,

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'J.A. de Ridder', with a long horizontal line extending to the right.

dr. J.A. de Ridder
directeur Rekenkamer Metropool Amsterdam

Inhoudsopgave

Samenvatting verkenning	4
1 Aanleiding	4
2 Reconstructie	4
3 Visie participanten.....	5
4 Conclusies.....	6
Verkenning.....	7
5 Inleiding	7
5.1 Aanleiding onderzoek.....	7
5.2 Ontwikkeling cultuurcluster.....	7
5.3 Doel en onderzoeksvragen.....	11
5.4 Aanpak en werkzaamheden	11
6 Bevindingen.....	12
6.1 Participanten	12
6.2 Afspraken.....	14
6.3 Bezuinigingen	15
6.4 Budget instellingen.....	16
6.5 Commerciële activiteiten.....	19
7 Conclusies.....	20
8 Colofon	22
9 Geïnterviewde personen	22
10 Geraadpleegde documenten	22
Eindnoten	24

Samenvatting verkenning

1 Aanleiding

In het Onderzoeksprogramma van 2017 heeft de Rekenkamer Zaanstad een verkenning opgenomen naar de beheersing van grote projecten. De gemeente Zaanstad is van plan om op de zogenaamde Figaro-locatie, naast het station van Zaandam en tegenover het stadhuis, een cultuurcluster neer te zetten. In dit gebouw moeten diverse culturele organisaties een plek krijgen. Het is een groot project dat nadrukkelijk de aandacht vraagt. Daarom heeft de rekenkamer een verkenning uitgevoerd met als vraag of er nader onderzoek nodig is naar de beheersing van het project cultuurcluster. Het doel van deze verkenning was om vast te stellen of er nader onderzoek nodig was naar de participatie van deelnemers in het cultuurcluster en de exploitatie van het cultuurcluster. Op zoek naar een antwoord op die vraag hebben we een korte reconstructie van het proces gemaakt en gesproken met participanten van het cultuurcluster om informatie te krijgen over hun ervaringen en visie.

2 Reconstructie

De eerste ideeën voor een gebouw met een culturele bestemming op een centrale locatie in Zaanstad zijn al uit 2002. In de Samenwerkingsovereenkomst die de gemeente in 2004 sloot met NS Poort Ontwikkeling (NSPO) over de ontwikkeling van het gehele stadscentrum is vastgelegd dat er op de spooroverbouwing onder meer een bibliotheek en een vergadercentrum zouden worden gerealiseerd. Nadat NSPO in 2009 de nog niet uitgevoerde projecten niet langer onder de voorwaarden van de Samenwerkingsovereenkomst wilde realiseren, startte een lang onderhandelingstraject. Dit resulteerde uiteindelijk in december 2012 tot overeenstemming tussen het college van B&W en NSPO. De bibliotheek en de vergaderzalen zouden niet langer op de spooroverbouwing worden gerealiseerd. In de plaats daarvan zou op de – naast het station en het stadhuis gelegen- locatie Figaro een cultuurcluster worden gerealiseerd in de vorm van een multifunctioneel centrum met vergaderzalen. Op 30 mei 2013 ging de gemeenteraad met deze plannen akkoord. Daarbij werd duidelijk dat er bij een deel van de raad ongerustheid bestond over de financiële haalbaarheid van het plan en over de gevolgen ervan voor de overige culturele voorzieningen in de gemeente.

Hierna kwamen de financiën van het cultuurcluster nog enige malen in de gemeenteraad aan de orde. In 2015 vroeg het college bij de behandeling van de Kadernota de gemeenteraad jaarlijks €470.000 extra ter beschikking te stellen als extra bijdrage in de structurele huisvestingslasten van het cultuurcluster. In het najaar van 2016 startte de aanbesteding voor de bouw van het cultuurcluster, maar die bleek niet succesvol. Geen van de aannemers kon het gebouw realiseren voor het geraamde plafondbedrag. Omdat ‘veranderde

marktomstandigheden' de belangrijkste oorzaak hiervan bleken en het college niet wilde bezuinigen op het gebouw, vroeg het college de raad om een extra bedrag van €7,7 miljoen voor de bouw. De totale bouwkosten kwamen daarmee uit op €38,6 miljoen. Op grond van dit kredietbesluit is er een nieuwe aanbestedingsronde gestart in het najaar van 2017.

Naar aanleiding van het voorstel voor een extra krediet is er een verzoek tot een referendum ingediend door inwoners. Het referendum zou moeten gaan over boven genoemd raadsvoorstel inzake de definitieve budgetaanvraag voor de investering en exploitatie van het cultuurcluster. Na hierover nog advies te hebben ingewonnen bij 2 deskundigen besloot de gemeenteraad op 16 februari 2017 dat er geen referendum over het kredietbesluit zou worden gehouden. De voornaamste argumenten daarbij waren dat het principebesluit tot de bouw van het cultuurcluster al in 2013 was genomen en dat het niet nemen van het kredietbesluit tot financiële risico's zou leiden. Tegen het raadsbesluit werd bezwaar aangetekend, maar dit werd door de raad in juni 2017 ongegrond verklaard. Nadat de bestuursrechter had vastgesteld dat de gemeenteraad dit onvoldoende had beargumenteerd, besloot de raad op 25 januari 2018 dat er een referendum kon worden gehouden als de hiervoor benodigde aantekeningen waren verzameld. Tegen het raadsbesluit werd bezwaar aangetekend, maar dit werd door de raad in juni 2017 ongegrond verklaard. Nadat de bestuursrechter had vastgesteld dat de gemeenteraad dit onvoldoende had beargumenteerd, besloot de raad op 25 januari 2018 dat het eerdere besluit referendabel is. De raad nam op 5 april 2018 het besluit om op 20 juni 2018 een referendum te houden.

3 Visie participanten

In het cultuurcluster zullen vijf culturele instellingen participeren: het centrum voor amateurkunst Fluxus, filmtheater De Fabriek, de bibliotheek (de Bieb), de lokale omroep (RTVI Zaanstreek) en het Zaanse architectuurplatform (Babel).

Uit de door ons gehouden gesprekken blijkt dat de houding van alle vijf de participanten over de deelname aan het cultuurcluster over het algemeen positief is te noemen. De partijen staan momenteel allemaal in de stand dat ze er voor willen gaan. Er is vertrouwen in de slaagkans en er is de ambitie om in samenwerking met de andere partijen van het cultuurcluster een (inhoudelijk, organisatorisch en financieel) succes te maken. Maar dit is zeker geen gelopen koers. De participanten vinden dat voor het slagen van het cultuurcluster dit een herkenbaar merk moet gaan worden, met daarin zowel organisatorische als inhoudelijke kruisbestuiving, samenwerking en nieuwe programmering. Het moet meer dan een bedrijfsverzamelgebouw worden. De participanten zullen er ook voor moeten zorgen dat ze binnen de beheerorganisatie zo veel mogelijk de faciliteiten kunnen delen. Dit is nog niet vanzelfsprekend en wordt een uitdaging omdat de participanten behoorlijk van elkaar verschillen. Verder is te constateren dat de participanten tot nu toe nauwelijks gemeenschappelijke programma's hebben. Tenslotte vinden de participanten het slagen van de

horeca cruciaal voor het hele cultuurcluster en wijzen ze op een aantal risico's die aan de horeca verbonden zijn.

4 Conclusies

Op grond van de boven genoemde conclusies ziet de rekenkamer geen aanleiding om de toekomstige participatie in het cultuurcluster nader te onderzoeken.

Wel constateert de rekenkamer dat er aan de toekomstige exploitatie van het cultuurcluster een aantal risico's zijn verbonden. In deze verkenning zijn vooral de risico's omtrent de samenwerking tussen de participanten en de resultaten van de horeca ter sprake gekomen. Maar er zijn uiteraard ook andere, meer financiële risico's. Het is een situatie waarin alles in samenhang moet slagen. Dit is niet onmogelijk, maar wel afhankelijk van het wel of niet nemen van goede beheersmaatregelen door de gemeente. Afhankelijk van de ontwikkelingen rond het referendum wil de rekenkamer nader onderzoek hiernaar doen.

Verkenning

5 Inleiding

5.1 Aanleiding onderzoek

In het Onderzoeksprogramma van 2017 heeft de rekenkamer een verkenning opgenomen naar de beheersing van grote projecten. De gemeente Zaanstad telt verschillende grote ruimtelijke projecten. Sommige projecten lopen al lange jaren, zoals Inverdan en het Hembrugterrein. In andere projecten moet de bouw nog starten zoals de projecten gerelateerd aan MAAK.Zaanstad en het cultuurcluster. Grote ruimtelijk-fysieke projecten kenmerken zich door een lange looptijd (vaak over collegeperiodes heen), maatschappelijke belangen, politieke gevoeligheid, financiële risico's en de noodzakelijke samenwerking tussen verschillende partijen. De ervaring leert ook dat dergelijke projecten overschrijdingen kennen; projecten lopen uit qua budget en tijd. De rekenkamer heeft er voor gekozen om een verkenning naar het cultuurcluster te starten, omdat er veel te doen is over de invulling van het gebouw, er veel discussie is geweest over welke partijen er in het cultuurcluster moesten komen en over de mogelijke commerciële activiteiten. Verder is niet goed duidelijk wat de investerings- en exploitatielasten zullen zijn.

5.2 Ontwikkeling cultuurcluster

Ideeën cultuurcluster

De gemeente Zaanstad is van plan om op de zogenaamde Figaro-locatie, naast het station van Zaandam en tegenover het stadhuis, een cultuurcluster te bouwen. Een verzamelgebouw met daarin diverse culturele organisaties. De geschiedenis daarvan is lang. De eerste ideeën voor een cultuurcluster op een centrale locatie in Zaanstad werden begin 2002 geopperd.¹ Het betrof toen een clustering van functies in één gebouw. Er zijn verschillende haalbaarheidsonderzoeken naar uitgevoerd. In 2003 is de gemeenteraad akkoord gegaan met de plannen voor Inverdan.^a Toen is in 2004 de spooroverbouw in beeld gekomen met een bibliotheekvoorziening en een vergadercentrum, waarmee een cultuurcluster van de baan was. In 2004 is in de Samenwerkingsovereenkomst (SOK) vastgelegd dat NS Poort Ontwikkeling (NSPO) de projecten spooroverbouw, overbouw van de Provincialeweg, Stadhuis en Figaro zou realiseren. Het plan voor de spooroverbouw voorzag in het realiseren van een overbouw voor het langzaam verkeer, de uitbreiding van het bestaande station in westelijke richting en de ontwikkeling van gemeentelijk vastgoed, na-

^a Onder Inverdan wordt de stedenbouwkundige herontwikkeling van het centrum van Zaandam verstaan. Onderdeel hiervan vormen een nieuw stadhuis, maar ook woningen, winkels en horeca- en uitgaansgelegenheden.

melijk een bibliotheek en vergadercentrum. Het plan voor de overbouwning van de Provincialeweg omvatte (eveneens) het realiseren van een langzaam verkeerroute, met aan de zuidkant de vergaderzalen van het hotel en aan de noordkant kleine winkels in één laag. Het plan voor de locatie van Figaro voorzag in het realiseren van fietsenstallingen, het Kiss&Ride platform, taxistandplaatsen, woningen en een kantoorpand.

Zoals bekend is de bouw van het stadhuis in 2007 gestart en inmiddels afgerond.

Overleg met NS

Begin 2009 wilde NSPO de overige projecten niet langer onder de voorwaarden van de SOK realiseren. De redenen daarvoor waren het tot dan toe tegenvallende financiële resultaat van de projecten en de opgedane negatieve ervaringen met de bouw van het stadhuis. De gemeente ging akkoord met de voorstellen voor de projecten overbouwning Provincialeweg en Figaro. Voor de spooroverbouwning, waarvoor de realisatieovereenkomst bijna klaar was, wilde de gemeente nader overleg met NSPO om te kijken of alsnog realisatie mogelijk was. In het overleg daarover is door NSPO de oplossing van de projecten spooroverbouwning en Figaro aan elkaar gekoppeld. De gemeente en NSPO konden het echter niet eens worden en na de afronding van het stadhuis in 2011 is besloten uit elkaar te gaan. Eind 2011 is een mediationtraject gestart dat in december 2012 – op grond van een variantenstudie – resulteerde in overeenstemming tussen college en de directie van NSPO over een voorkeursvariant. Die variant hield een vereenvoudigde ontwikkeling van de spooroverbouwning in, waarin de bibliotheek en het vergadercentrum niet langer zouden worden gerealiseerd en alleen de langzaam verkeerroute en de winkels overbleven. Eén van de centrale begrippen voor Inverdan was het creëren van ‘reuring’. Door het wegvalLEN van de bibliotheek zou dit niet tot stand komen. Daarom zou daarvoor in de plaats op de Figaro locatie een cultuurcluster worden gerealiseerd in de vorm van een multifunctioneel centrum met vergaderzalen, zonder woningen, maar inclusief de eerder gewenste fietsenstallingen en infrastructurele voorzieningen.

Tegelijkertijd wilde de gemeente bezuinigingen op cultuur doorvoeren, die men dacht te bereiken door de clustering van cultuurfuncties en de ontwikkeling van een cultuurbedrijf². In een haalbaarheidsonderzoek was in 2012 de realisatie van zo'n cultuurcluster onderzocht³. Daarnaast verkende BMC⁴ in het voorjaar van 2013 de gevolgen van de voorgenomen bezuinigingen op het ruimtegebruik, de huisvestingskosten, de kosten van het culturele programma, de hoeveelheid subsidie en de beheerorganisatie van het cultuurcluster. De conclusie van BMC was dat de meeste participanten wel deel wilden nemen aan het cultuurhuis, maar de bibliotheek, RAAZ^b en het filmhuis niet. Verder constateerde BMC dat de huisvestingskosten niet konden worden gedekt door de instellingen, maar wel lager dan voorheen waren en dat het filmhuis en het leescafé van de bibliotheek in het cultuur-

^b Stichting voor jongerenparticipatie.

cluster moesten komen om de exploitatie rond te krijgen. Daarnaast constateerde BMC een tekort op de exploitatie van de stichting voor cultuureducatie (Fluxus) en dat het opzetten van een beheerorganisatie niet eenvoudig zou zijn. BMC adviseerde ook niet-gesubsidieerde partners te zoeken.

Op 30 mei 2013 ging de gemeenteraad akkoord met het resultaat van de onderhandelingen tussen het college en NSPO. In dezelfde vergadering werden besluiten genomen over de afwikkeling van al gemaakte plankosten en over de financiële verantwoording van de projecten spooroverbouw en Figaro als onderdeel van de grondexploitatie Inverdan binnen de Actualisaties van Inverdan. Daarbij zou er een separate financiële verantwoording komen van het cultuurcluster.

Discussie in de gemeenteraad

In de discussies in de raad over het besluit keerden een aantal partijen zich tegen de komst van het cultuurcluster. ROSA diende een motie in tegen de bouw van het cultuurcluster/-multifunctionele accommodatie, die gesteund werd door de SP, POV, DZ, PB en de Partij voor de IJsbahn. Een motie waarin de VVD, PvdA en Christen Unie het college verzochten om op de locatie Figaro zo flexibel mogelijk te bouwen, zodat hier in de toekomst ook mogelijk commerciële partijen zouden kunnen aanschuiven en ook al het mogelijke te doen om hiervoor andere partijen te interesseren, werd na toezeggingen van het college ingetrokken⁵. De achtergrond van de moties is wel duidelijk: namelijk ongerustheid over de financiële haalbaarheid.

In 2015 kwamen de financiën van het cultuurcluster opnieuw ter discussie bij de behandeling van de Kadernota. Het college vroeg de raad namelijk om jaarlijks €470.000 extra ter beschikking te stellen als bijdrage in de structurele huisvestingslasten, die daarmee op €2.562.549 uitkwamen. Het college gaf eveneens een exploitatieoverzicht, dat echter een voorlopig karakter had, omdat men nog op zoek was naar commerciële functies. Wel zou de gemeente de eerste 3 jaar garant staan voor eventuele exploitatietekorten. Op grond van een door de raad op 11 juni 2015 aangenomen motie van PvdA en CU moest het college de raad informeren over de exploitatieprognose, de begrotingen van de deelnemende organisaties, de onderdelen van de risicoanalyse, de verantwoordelijkheid van de beheerorganisatie, de open publieksfunctie van het cultuurcluster, de besparingen op investerings- en exploitatielasten door slimme aanpassingen in het ontwerp en een prognose van de beoogde opbrengsten van commerciële verhuur⁶.

Eind april 2016 is de raad geïnformeerd over de afronding van het Voorlopig Ontwerp van het cultuurcluster. Ook zijn toen de antwoorden gegeven op de vragen van de motie van 11 juni 2015.⁷ In september 2016 is het Definitief Ontwerp (DO) afgerond en is de aanbestedingsprocedure gestart. Die was echter niet succesvol, want geen van de geselecteerde aannemers bleek het cultuurcluster te kunnen realiseren voor het geraamde plafondbedrag. Omdat 'veranderde marktomstandigheden' de belangrijkste oorzaak hiervan bleken en het college niet wilde bezuinigen op het gebouw, vroeg het college de raad om een extra

bedrag van €7,7 miljoen voor de bouw. Wel zou het college het DO zelf omwerken tot een bestek. De totale bouwkosten komen daarmee uit op €38,6 miljoen⁸.

Naar aanleiding van dit raadsvoorstel is een verzoek tot een referendum ingediend door inwoners. Het referendum zou moeten gaan over boven genoemd raadsvoorstel inzake de definitieve budgetaanvraag voor de investering en exploitatie van het cultuurcluster. Omdat de raad het niet eens kon worden over de vraag of dit onderwerp referendabel was, vroeg ze hierover advies aan twee deskundigen. Die kwamen tot de conclusie dat de Referendumverordening van Zaanstad zich niet verzet tegen een referendum over het definitieve kredietbesluit, maar dat de verordening de raad op dit punt wel veel ruimte gaf om een eigen afweging te maken.⁹ In een turbulente raadsvergadering op 16 februari 2017 besloot de raad dat er geen referendum over het kredietbesluit zou worden gehouden. De voornaamste argumenten daarbij waren dat het principebesluit tot de bouw van het cultuurcluster al in 2013 was genomen en dat het niet nemen van het kredietbesluit tot financiële risico's zou leiden. Het besluit werd uiteindelijk met 22 stemmen voor en 3 tegen genomen. Daarna werd het voorstel over het kredietbesluit aangenomen met 22 stemmen voor en 16 tegen.

Op grond van dit kredietbesluit is er een nieuwe aanbestedingsronde gestart in het najaar van 2017. Deze moet in het voorjaar van 2018 tot de keuze van een aannemer leiden.

Tegen het raadsbesluit werd bezwaar aangetekend, maar dit werd door de raad in juni 2017 ongegrond verklaard. Nadat de bestuursrechter had vastgesteld dat de gemeenteraad dit onvoldoende had beargumenteerd, besloot de raad op 25 januari 2018 dat het eerdere besluit referendabel is. De raad nam op 5 april 2018 het besluit om op 20 juni 2018 een referendum te houden. Het is nog niet duidelijk wat dit betekent voor de aanbesteding en de start van de bouw van het cultuurcluster.

Enige constatering

Het tot stand komen van een culturele voorziening is een erg langdurig proces geweest. Mocht het lukken om de bouw conform planning gereed te krijgen in 2020, dan is er sprake van een tijdpad van 18 jaar.

De specifieke invulling van het cultuurcluster is vanaf het begin een punt van discussie geweest. Eerst ging het om alleen een bibliotheek; pas na het zich terugtrekken van NSPO werd de inventie van een cultuurcluster gedaan. Er is veel discussie geweest over welke partijen er in het cultuurcluster moesten komen en over commerciële activiteiten die het geheel rendabel moesten maken. De vraag is met welke participanten nu afspraken zijn gemaakt.

Een ander discussiepunt betreft de beschikbare middelen voor het cultuurcluster. In 2013 is een behoorlijke bezuiniging in de cultuursector doorgevoerd, waardoor de instellingen, die mogelijk in het cultuurcluster zouden komen, ook geraakt werden. De vraag is of er nog steeds sprake is van bezuinigingen bij het cultuurcluster en wat de gevolgen zijn geweest

voor de budgetten van de betrokken instellingen. Kunnen zij met hun budget het cultuurcluster exploiteren of wordt er van commerciële partijen een noodzakelijke bijdrage verwacht voor een rendabele exploitatie?

5.3 Doel en onderzoeksvragen

Op grond van deze situatie is de rekenkamer in november 2017 een verkenning gestart. Het doel van deze verkenning was om vast te stellen of er nader onderzoek nodig was naar de participatie van deelnemers in het cultuurcluster en de exploitatie van het cultuurcluster. De hoofdvraag van de verkenning is:

Is er aanleiding om de toekomstige participatie in en exploitatie van het cultuurcluster nader te onderzoeken?

De vragen voor de verkenning zijn:

- Wie zijn de beoogde participanten in het cultuurcluster en wat is hun houding ten aanzien van participatie in het cultuurcluster?
- Welke (definitieve) afspraken zijn er gemaakt met de verschillende participanten?
- Is het uitgangspunt (nog) dat het samen brengen van verschillende culturele instellingen in het cultuurcluster bezuinigingen oplevert? Zo ja, hoeveel?
- Is het uitgangspunt dat de culturele instellingen in het cultuurcluster op grond van hun huidige subsidies voldoende budget hebben voor de exploitatie van het cultuurcluster?
- Wordt van commerciële activiteiten een bijdrage verwacht aan de exploitatie van het cultuurcluster? Zo ja, hoe hoog moet, c.q. zal die bijdrage zijn?

5.4 Aanpak en werkzaamheden

Voor de uitvoering van de verkenning heeft de rekenkamer gesprekken gevoerd met de ambtelijke organisatie en met vertegenwoordigers van de participanten in het cultuurcluster. Daarnaast zijn relevante documenten bestudeerd.

6 Bevindingen

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de verkenning beschreven. De bevindingen zijn grotendeels gebaseerd op de gesprekken die zijn gevoerd met de gemeente en met de vijf vertegenwoordigers van de participanten in het cultuurcluster¹⁰.

6.1 Participanten

6.1.1 De beoogde participanten

In het cultuurcluster zullen vijf culturele instellingen participeren. Daarnaast komt er een horeca-functie en mogelijk een zelfstandig VVV-informatiepunt¹¹. De vijf culturele instellingen zijn:

De Flux en Fluxus. Flux en Fluxus zijn twee entiteiten die samen één culturele instelling vormen. Podium de Flux is een pop- en cultuurpodium. Fluxus is een centrum voor amateurkunst, met onder andere cursussen, cultuureducatie, overige voorzieningen voor amateurkunst en zaalverhuur.

De Fabriek. Filmtheater De Fabriek is een filmhuis.

De Bieb. In het cultuurcluster wordt de hoofdvestiging van de bibliotheek "de Bieb" gevestigd.

RTVI Zaanstreek. Zaan TV en Zaanradio zijn onderdeel van de stichting RTVI Zaanstreek, de officiële lokale omroep van Zaanstad en Wormerland. Er worden naast televisie ook sociale media verzorgd.

Babel. Babel is het Zaanse architectuurplatform en organiseert activiteiten als projectpresentaties, discussieavonden, filmvoorstellingen en rondleidingen.

Deze vijf partijen zijn de partijen die oorspronkelijk beoogd waren om te participeren; er zijn geen partijen afgevallen. In de interviews met de vijf partijen kwamen nog wel een aantal andere ideeën naar voren voor mogelijke andere participanten of functies binnen het cultuurcluster. Zo zou het cultuurcluster kunnen kijken naar samenwerking met musea en erfgoedcentra, waarbij het cultuurcluster kan dienen als voorportaal of etalage van musea en/of de stad. Samenwerking met het Zaantheater is een mogelijkheid. Ook worden georganiseerde (verenigings-)vormen van amateurkunst nog gemist, zoals toneel- en operettegezelschappen, fanfares of big bands. Enkele andere ideeën zijn een Volksuniversiteit (reeds in ontwikkeling) en een kunstuitleen.

6.1.2 De houding van de participanten ten aanzien van participatie in het cultuurcluster

Uit de door ons gehouden gesprekken blijkt dat de houding van alle vijf de participanten over de deelname aan het cultuurcluster over het algemeen positief is te noemen. De partijen staan momenteel allemaal in de stand dat ze er voor willen gaan. Er is vertrouwen in de slaagkans en er is de ambitie om in samenwerking met de andere partijen van het cultuurcluster een (inhoudelijk, organisatorisch en financieel) succes te maken. Een aantal participanten geeft ook aan dat juist die samenwerking – het creëren van een plek die meer wordt dan de som der delen en nieuwe programmering – belangrijk zullen zijn voor dat succes.

Geen van de partijen voelt zich gedwongen om te participeren in het cultuurcluster. Toch was dit niet altijd zo. Met name De Bieb en Filmtheater de Fabriek hebben getwijfeld of ze naar het cultuurcluster zouden verhuizen. Gesprekken met de gemeente hebben hen doen besluiten om toch te participeren in het cultuurcluster. In het geval van de Fabriek heeft de gemeente duidelijk gemaakt dat ze zeker een filmfunctie in het Cultuurcluster wilde. Als het filmhuis dat niet ging doen, zou dat naar een ander gaan. Door sommigen is dat chantage genoemd, maar de Fabriek noemde het aan ons een legitieme wijze van optreden om iedereen in dezelfde richting te krijgen. Voor de Bieb was juist het verdwijnen van dwang reden om op het verzoek van de gemeente in te gaan om te participeren in het cultuurcluster. In eerste instantie was verhuizing naar het cultuurcluster een opdracht van de gemeente met een koppeling aan de subsidierelatie. Op het moment dat het een verzoek werd in plaats van een opdracht wilde de Bieb in gesprek gaan.

Voor een aantal van de partijen (met name Filmtheater de Fabriek en Babel) geldt verder nog dat binnen de achterban verdeeldheid is of was, wat het proces om tot deelname in het cultuurcluster te komen ook bemoeilijkte.

Fluxus is op dit moment in vier gebouwen gehuisvest. Fluxus geeft aan dat met een verhuizing naar het cultuurcluster Fluxus er op vooruit gaat¹². Juist vanuit deze centrale plek kan de decentrale uitstraling mogelijk gemaakt worden. Het wordt een samenbindende plek van waaruit docenten worden gefaciliteerd.

Voor de Bieb zou verhuizing op den duur zeker nodig zijn, omdat de Bieb zich in een transitie bevindt waarbij de uitleenfunctie kleiner wordt, zodat minder ruimte nodig is. De Bieb maakt zich daarbij wel zorgen over de dure plek van het cultuurcluster, waar de gemeente veel geld bij moet leggen. Voor RTVI Zaanstreek biedt de plek zekerheid en ruimte voor groei (televisie). Babel is een kleine partij, die geen eigen huisvesting krijgt in het cultuurcluster, maar wel een voucher waarmee ze gebruik kunnen maken van ruimtes.

6.1.3 Overige opvallende zaken

In de gesprekken met de gemeente en de participanten in het cultuurcluster is een aantal risico's en aandachtspunten benoemd. De verschillende participanten benoemen in diverse bewoordingen dat een belangrijk punt voor het slagen van het cultuurcluster is dat het een herkenbaar merk gaat worden, met daarin kruisbestuiving, samenwerking en nieuwe programmering. Het moet meer dan een bedrijfsverzamelgebouw worden. De participanten zullen er ook voor moeten zorgen dat ze binnen de beheerorganisatie zo veel mogelijk de faciliteiten kunnen delen.¹³ Dit is nog niet vanzelfsprekend en wordt een uitdaging omdat de participanten behoorlijk van elkaar verschillen. Sommige deelnemers zijn meer 'doe het zelf' organisaties. Ze werken met vrijwilligers en nauwelijks of niet met professionals. Zij willen bepaalde zaken in eigen hand houden en de vraag is hoe de beheerorganisatie daar mee om zal gaan. De Bieb en Fluxus hebben nog vestigingen elders in de gemeente en ook Babel zal nog veel activiteiten buiten het cultuurcluster blijven ondernemen. Verschillende participanten geven aan dat een nieuwe – gezamenlijke – programmering cruciaal is voor het slagen. Te constateren is dat de participanten tot nu toe nauwelijks gemeenschappelijke programma's hebben. De Bieb stelt dat ze weinig raakvlakken ziet met de overige participanten. Daarom wil deze instelling dat een eventueel positief resultaat uit exploitatie teruggaat naar organisaties en niet wordt gebruikt voor gemeenschappelijke activiteiten.

Onze conclusie is dat er sprake is van een wil tot samenwerking tussen de vijf beoogde participanten in het cultuurcluster. Alle participanten gaan er vanuit dat samenwerking een van de belangrijkste pijlers voor succes is. Maar zij wijzen zelf op een aantal risico's dat verbonden is met de samenwerking tussen de partijen.

6.2 Afspraken

De gemeente heeft tot nu toe met de beoogde participanten in het cultuurcluster de volgende afspraken gemaakt^c.

In 2015 is met elke deelnemer een vestigingsovereenkomst¹⁴ gesloten en daarbij een addendum¹⁵ op deze overeenkomst die met name betrekking heeft op de toekomstige beheerorganisatie. In de overeenkomsten zijn afspraken gemaakt over de huur en de subsidie van de gemeente. Hiermee is de gemeente op tijd begonnen om de organisatorische contouren van het cultuurcluster vast te leggen. Het organisatiemodel is in 2016 uitgewerkt in een door het externe bureau 4advies opgesteld rapport¹⁶. Hierin komen de missie, visie en doelen aan de orde, en daarna worden zaken als het beheermodel, het organisatiemodel, de financiering, de horeca en ruimteverhuur beschreven.

^c Situatie per februari 2018.

Alle deelnemende partijen zijn het eens over de gekozen constructie waarbij Fluxus tevens de beheerorganisatie wordt. Van een interne partij (één van de participanten) als beheerorganisatie verwacht men meer begrip en flexibiliteit voor ieders wensen en Fluxus is de partij die op dit moment het meest voor deze functie is toegerust¹⁷. De andere participanten benoemen wel het gevaar van het creëren van dubbele petten en ze geven aan dat er bij Fluxus nog wel een professionaliseringsslag gemaakt moet worden om de rol van beheerorganisatie goed uit te kunnen voeren. Fluxus zelf is zich hier ook van bewust. De organisatie vindt het belangrijk dat er één gezicht voor het cultuurcluster komt. Op dit moment zijn het nog teveel verschillende organisaties, en dat moet uiteindelijk één merk worden. Niet alleen voor de gebruikers, maar ook richting de gemeente.¹⁸

De Bieb heeft met de gemeente nog aanvullende afspraken gemaakt, waarin onder andere staat dat bij een verdere bezuiniging de Bieb niet gebonden is om in het cultuurcluster te blijven.^{19 20}

Filmhuis de Fabriek heeft de toezegging gekregen dat ze gecompenseerd worden voor het wegvallen van de horecafunctie bij het filmhuis. In de vestigingsovereenkomst met het filmhuis²¹ zijn de horeca-inkomsten in mindering gebracht op de in te brengen huisvestingslasten.

Wat betreft de beheerorganisatie moeten er nog beheerovereenkomsten, serviceovereenkomsten en huurovereenkomsten vastgelegd worden. Er wordt door BMC in opdracht van de beheerorganisatie een businessplan gemaakt voor de organisatie. De verwachting is dat dit begin 2019 gereed zal zijn.²²

6.3 Bezuinigingen

Zoals reeds in de inleiding is besproken, zijn er in de afgelopen jaren bezuinigingen geweest binnen de cultuursector. In 2012 werd met de begroting voor 2013-2016 een bezuiniging aangekondigd op de cultuurbegroting. Deze hield in dat met ingang van 2015 het budget voor cultuur met €900.000 per jaar werd verminderd. Dit moest tot stand komen door het anders organiseren van het beheer en de exploitatie van de lokale culturele voorzieningen door vormgeving van een cultuurbedrijf, efficiencyverbetering en het tegen het licht houden van subsidies.²³ In een rapportage van BMC van april 2013 wordt gesproken van een bezuiniging van €1 miljoen²⁴. Onderdeel hiervan was een streefbedrag van €100.000 dat bespaard moest worden op de exploitatie en het beheer van het cultuurcluster²⁵. In de Toekomstagenda cultuur 2014 -2017 (oktober 2013) is sprake van een extra bezuiniging van € 548.000, bovenop de financiële taakstelling van €900.000²⁶. Van de totale bezuiniging is €880.000 opgebracht door de Bieb en €190.000 door Fluxus. Daarnaast heeft er een intensivering plaats gevonden met betrekking tot De Flux voor €380.000. De rest van de bezuinigingen is opgebracht door het Zaantheater, de musea en de Vereniging Zaansche Molen.

De bezuinigingen hebben invloed gehad op de participanten in het cultuurcluster. De Bieb en RTVI Zaanstreek geven aan dat de bezuinigingen hen getroffen hebben. Voor RTVI Zaanstreek is er vanaf 2016 weer geld bij gekomen, ook om de televisiefunctie op te starten. Voor de Bieb geldt dat er met bezuinigingen een positieve weg is ingeslagen: Minder de focus op de klassieke bibliotheek met uitleenfunctie, meer focus op samenwerking met scholen en kinderopvang, volwasseneneducatie en dergelijke. Voor Fluxus geldt dat er een organisatieverandering is geweest waarbij de docenten als zzp'ers aan de organisatie worden gebonden in plaats van dat ze in dienst zijn.

Volgens de gemeente heeft het cultuurcluster nooit een bezuinigingsopdracht gekend. De vijf participanten in het cultuurcluster beamen dit²⁷, en in de exploitatie is de taakstelling van €100.000 inderdaad geschrapt bij de vaststelling van de Kadernota 2016-2019²⁸. De participanten geven aan dat een verhuizing naar het cultuurcluster en een bezuiniging niet samen kunnen gaan.

Onze conclusie is dat er vanaf 2013 aanzienlijke bezuinigingen zijn uitgevoerd in de culturele sector. Toen werd ook voorzien dat de exploitatie en het beheer van het cultuurcluster €100.000 aan bezuinigingen zou opbrengen. Deze taakstelling is geschrapt in 2015. Het samenbrengen van verschillende culturele instellingen in het cultuurcluster hoeft dus geen bezuinigingen op te leveren.

6.4 Budget instellingen

Door de gemeente Zaanstad is een voorcalculatie²⁹ tarieven en dekking cultuurcluster gemaakt. Op basis van de laatste versie hiervan ziet de exploitatie van het cultuurcluster er als volgt uit (tabel 1):

Tabel 1. Overzicht exploitatielasten cultuurcluster (stand december 2017)

Kosten beheerorganisatie	Bedrag (€)	Dekking	Bedrag (€)
Afschrijving + rente (=huur)	1.420.641	Begroting vanaf 2018	1.638.155
Elektra, water en gas	150.000	Instellingen vanuit huidige subsidie voor huisvesting	1.001.680
Verzekeringen	60.000		
Schoonmaak	220.000		
ICT/Telefoon	25.939		
Klein onderhoud huurders	50.000		
Beheer, balie en beveiliging	424.970		
(Kosten beheerorganisatie)	(2.351.550)		
Kosten gemeente			
Onderhoud verhuurder	126.000		
Belasting	85.000		
(Kosten gemeente)	(211.000)		
Totale kosten	2.562.550	Totale dekking	2.639.835
Saldo			77.285

Volgens dit exploitatiemodel zijn de totale kosten voor het cultuurcluster per jaar dus ruim €2,5 miljoen. Hiervan komt ruim €2,3 miljoen voor rekening van de toekomstige beheerorganisatie en €211.000 direct voor rekening van de gemeente als verhuurder van het gebouw.

In dit overzicht is geen rekening gehouden met de extra kapitaallasten, die het gevolg zijn van de verhoging van het krediet – met 7,7 miljoen – voor de bouwkosten van het cultuurcluster. Volgens het besluit van de gemeenteraad van 16 februari 2017 bedragen deze extra kapitaallasten €235.000. De totale jaarlijkse exploitatielasten van het cultuurcluster komen hierdoor uit op bijna €2,8 miljoen.

De dekking voor de kosten in het overzicht in tabel 1, dus zonder de extra kapitaallasten, bestaat uit het bedrag, dat hiervoor in de begroting van de gemeente is gereserveerd (nu ruim €1,6 miljoen) en uit ongeveer €1 miljoen, dat opgebracht wordt door de instellingen vanuit hun reguliere subsidies voor huisvesting. Vier van de vijf participanten kenden al een reguliere subsidie voor huisvesting, maar deze is dusdanig verhoogd dat de eindverdeling naar rato is van het aandeel in hun oppervlakte in het cultuurcluster. De verdeling van de subsidie is opgenomen in tabel 2.³⁰

Tabel 2. Verdeling van subsidies voor huisvesting over de participanten

	Totaal oppervlakte (m2)	Huidige subsidie voor huisvesting (€)	Extra subsidie (€)	Toekomstige subsidie voor huur + service (€)
Fluxus	4720	436.624	666.356	1.102.980
Flux	1776	133.461	281.635	415.096
Fabriek	943	108.093	112.156	220.248
Zaanradio	398	21.024	71.877	92.901
Bieb	1484	225.193	121.706	346.899
Babel	116	-	27.140	27.140
Horeca	626	(77.285)	69.000	(146.285)
Totaal	10063	1.001.680	1.349.869	2.351.550

In de vestigingsovereenkomst die de gemeente met elk van de participanten heeft vastgelegd zijn niet alleen boven genoemde bedragen vastgelegd, maar is ook afgesproken dat eventuele aanpassingen in huur- en servicelasten zijn gekoppeld aan extra subsidies. De gemeente zal jaarlijks een aanvullende subsidie verstrekken, die steeds gelijk is aan de door de participant verschuldigde huur- en servicelasten minus de vastgestelde eigen inbreng. De eigen inbreng staat gelijk aan hun huidige subsidie voor huisvesting.³¹ Daarnaast kan de subsidie vanaf 2019 geïndexeerd worden, waarbij het subsidie-indexpercentage gelijk zal zijn aan het huur-indexpercentage.³²

Alle participanten denken dat de inschatting van de exploitatielasten reëel is, voor zover ze dat kunnen overzien.

In het overzicht is te zien dat de horeca voor bijna €150.000 is opgenomen. Dit betreft het bedrag, dat volgens de gemeente opgebracht kan worden door de horeca in de huisvestingslasten³³. Er is nog geen bestuurlijk besluit genomen over de invulling van de horeca. Die kan naar een marktpartij gaan, maar ook in eigen beheer komen. De participanten gaan uit van horeca in eigen beheer (zie ook paragraaf 2.5).

Onze conclusie is dat door de afspraken tussen de gemeente en de participanten eventuele stijging van de huur- en servicelasten voor de participanten door aanvullende subsidies van de gemeente wordt gedekt. Dit betekent dat zij in principe hetzelfde budget behouden voor hun activiteiten en programma's.

6.5 Commerciële activiteiten

De gemeente en de participanten hebben werkbezoeken afgelegd aan Veenendaal, Arnhem, Dordrecht, Roermond en Venlo³⁴. Op basis van deze ervaringen in den lande werd duidelijk dat vaak te optimistisch wordt begroot als het gaat om externe verhuur en commerciële inkomsten.³⁵ Ook heeft de gemeente een Horeca Conceptplan voor het cultuurcluster laten opstellen door een externe partij³⁶. Daarin zijn richtlijnen voor het horecaconcept opgenomen, alsmede een vertaalslag naar het Definitief Ontwerp, exploitatieprognoses en berekening van realistische en marktconforme huurwaarden. Op basis van de werkbezoeken en het Horeca Conceptplan zijn voor het cultuurcluster de afspraken over de horeca opgenomen in een voorzichtige businesscase, zijn de opbrengsten uit het exploitatiemodel gehaald en is de exploitatie nu sluitend gemaakt op de subsidiestromen zoals ze nu functioneren.³⁷ De gemeente lijkt zich niet op voorhand rijk te rekenen met het cultuurcluster door toekomstige baten uit horeca en externe verhuur te verwachten.

Hierboven is inzichtelijk gemaakt dat de horeca een huur van bijna € 150.000 moet opbrengen. Dat is gelijk ook het risico voor de horeca. Als die niet goed gaat functioneren dan lijkt het nadeel van €146.000 voor de beheerorganisatie en de gemeente. Daarom heeft de gemeente de horeca opbrengsten niet meegenomen in het model - zie €69.000 subsidie horeca en saldo €77.000 (als tegenhanger) is gelijk aan horeca opbrengsten -. Mocht dat tot verdere verliezen leiden dan staat de gemeente garant voor de eerste 3 jaar.

Overige opmerkingen

Het uitgangspunt is dus dat de horeca en de externe verhuur van (delen van) het pand geen winst hoeven op te leveren. Maar het slagen van de horeca wordt door de participanten wel cruciaal geacht voor het slagen van het gehele cultuurcluster. Niet alleen moet de horeca voldoende opbrengen om kostenneutraal te kunnen draaien. Inhoudelijk moet de horeca ook passen bij het "merk" cultuurcluster en daar een bijdrage aan leveren. Daarom zijn participanten voorstander van de horeca in eigen beheer. Met de horeca in eigen beheer is daar meer controle over. Er worden verschillende risico's genoemd bij de horeca:

- Er is een ondernemer nodig die commercieel én maatschappelijk kan denken.
- De horeca komt op een plek midden in het pand waar lastig sfeer te creëren is.
- Er komen twee bars en horeca bij het poppodium zodat je op bepaalde tijden meerdere bars moet bemensen.
- Niet alle bezoekers voor de participanten zijn geïnteresseerd in horeca.
- Horeca in Zaanstad is niet gemakkelijk; er is veel concurrentie.

Filmtheater de Fabriek geeft aan dat de horeca ook een aantrekkende werking kan hebben voor passanten in het gebied en voor zzp-ers.

Over de verhuur van de eigen ruimtes aan derden is alleen Fluxus echt positief. De anderen zien nog wel bezwaren. Voor Filmtheater de Fabriek is het bijvoorbeeld de vraag of vrijwilligers films willen gaan draaien voor huurders, en of ze daar dan voor betaald krijgen. De Bieb geeft aan dat ruimtes vol boekenkasten niet echt geschikt zijn voor verhuur. RTVI Zaanstreek geeft aan dat de verhuur van hun ruimtes vrijwel onmogelijk is vanwege de aard van de ruimtes en omdat ze zelf een 24-uurs bezetting hebben.

Fluxus en Babel zien goede mogelijkheden voor de verhuur van het gebouw omdat het zich goed leent voor bijvoorbeeld congressen, symposia en trainingen³⁸. Volgens Babel nemen de vaste deelnemers maar een beperkt deel van de ruimte van het gebouw in en is straks een flink deel verhuurbaar. Babel geeft ook aan dat het ontwerp van het gebouw in hun ogen sterk is, "smoel" aan de stad geeft en de aantrekkingskracht voor nieuwe doelgroepen versterkt.³⁹

Onze conclusie is dat de gemeente in het door haar opgezette exploitatiemodel er niet van uitgaat dat commerciële activiteiten doorslaggevend moeten zijn voor een rendabele exploitatie. Maar horeca en externe verhuur moeten wel quitte spelen. De participanten noemen het slagen van de horeca cruciaal voor het hele cultuurcluster en wijzen op een aantal risico's die aan de horeca verbonden zijn.

7 Conclusies

Er is sprake van een wil tot samenwerking tussen de vijf beoogde participanten in het cultuurcluster. Alle participanten gaan er vanuit dat samenwerking een van de belangrijkste pijlers voor succes is. Maar zij wijzen ook op een aantal risico's dat verbonden is met de samenwerking tussen de partijen.

De gemeente heeft met de participanten vestigingsovereenkomsten gesloten waarin afspraken zijn gemaakt over de huur, de subsidie en de beheerorganisatie. De gemeente en de participanten zijn het eens over het beheermodel, maar voor het overige moet er nog wel wat gebeuren. Een businessmodel wordt hoogstens eind 2018 verwacht. Beheer- en serviceovereenkomsten moeten nog worden gesloten.

Er zijn vanaf 2013 aanzienlijke bezuinigingen uitgevoerd in de culturele sector. De toen voorziene taakstelling voor het cultuurcluster is geschrapt in 2015. Het samenbrengen van verschillende culturele instellingen in het cultuurcluster hoeft dus geen bezuinigingen op te leveren.

Door de afspraken tussen de gemeente en de participanten wordt eventuele stijging van de huur- en servicelasten voor de participanten door aanvullende subsidies van de gemeente

gedekt. Dit betekent dat de instellingen in principe hetzelfde budget behouden voor hun activiteiten en programma's.

De gemeente gaat er in het door haar opgezette exploitatiemodel niet van uit dat commerciële activiteiten doorslaggevend moeten zijn voor een rendabele exploitatie. Maar horeca en externe verhuur moeten wel quitte spelen. De participanten noemen het slagen van de horeca cruciaal voor het hele cultuurcluster en wijzen op een aantal risico's die aan de horeca verbonden zijn.

Op grond van de boven genoemde conclusies ziet de rekenkamer geen aanleiding om de toekomstige participatie in het cultuurcluster nader te onderzoeken.

Wel constateert de rekenkamer dat er aan de toekomstige exploitatie van het cultuurcluster een aantal risico's zijn verbonden. In deze verkenning zijn vooral de risico's omtrent de samenwerking tussen de participanten en de resultaten van de horeca ter sprake gekomen. Maar er zijn uiteraard ook andere, meer financiële risico's. Met de bouw van een cultuurcluster gaat de gemeente voor lange tijd grote financiële verplichtingen aan. Met het bouwen van een duur gebouw en het daarin huisvesten van enkel gesubsidieerde instellingen kan er sprake zijn van verminderde flexibiliteit. Het is een situatie waarin alles in samenhang moet slagen. Dit is niet onmogelijk, maar wel afhankelijk van het wel of niet nemen van goede beheersmaatregelen door de gemeente. Afhankelijk van de ontwikkelingen rond het referendum wil de rekenkamer nader onderzoek hiernaar doen.

8 Colofon

Rekenkamer Zaanstad	
directeur:	dr. J. A. (Jan) de Ridder
onderzoekers:	drs. J. H. G. (John) van Leuken (projectleider)
	drs. B. S. (Bruno) Emans

9 Geïnterviewde personen

Otto Berg	directeur Fluxus
Marco Hartog	controller Gemeente Zaanstad
Sjoerd Jans	voorzitter bestuur Filmhuis De Fabriek
Robert Leferink	voorzitter bestuur Babel
Jelle Linnekamp en Ingrid van Wersch	voorzitter en penningmeester Stichting RTVI Zaanstreek
Marga Rosier	directeur De Bieb
Bob van Twisk	sectorhoofd Openbare Ruimte Gemeente Zaanstad

10 Geraadpleegde documenten

- Addendum bij "vestigingsovereenkomst tussen gemeente en individuele instelling ten behoeve van deelname aan het Cultuurcluster Zaanstad" van 23 april 2015
- Amendement ROSA en motie VVD, PvdA en CU voor de raadsvergadering van 30-5-2013
- Begroting Zaanstad 2013 - 2016
- Bijlage tarieven en dekking CC, documentnummer 2015/49443, bij Raadsinformatiebrief 2015/49543, Voortgang inzake het te realiseren Cultuurcluster op de Figaro locatie
- Brief van de Bieb aan de gemeente Zaanstad inzake intentie deelname aan cultuurcluster en voorbehouden (ongedateerd)
- Cultuurcluster (+spooroverbouw) Zaanstad Variant : 2U, Soeters Van Eldonk architecten, 9 november 2012
- Document "Jaarcijfers 2016 model mei 2016.pdf" (jaarcijfers van RTVI)

- E-mail gemeente Zaanstad aan Rekenkamer Zaanstad, 15-1-2018 8:23
- E-mail gemeente Zaanstad aan Rekenkamer Zaanstad, 7-2-2018 8:41
- Gemeente Zaanstad Werkbezoeken cultuurclusters, 25-10-2013
- Haalbaarheidsonderzoek Cultuurcluster; LAgrou; 2012
- Horeca Conceptplan Cultuurcluster Zaandam, Moerkerk Advies, 23 mei 2016
- Jaarrekening 2016 De Fabriek
- Jaarrekening 2016 FluXus Centrum voor de kunsten
- Jaarrekening 2016 Stichting Babel
- Jaarrekening 2016 Stichting De Bieb voor de Zaanstreek
- Kadernota 2016-2019; documentnummer 2015/87690
- Motie 42 van PvdA en CU bij de Kadernota 2016, 9 juni 2015
- Notitie Uitkomsten Haalbaarheidsonderzoek Commerciële invulling Cultuurcluster; BMC; documentnummer 2014/36109, 26 februari 2014
- Programma van Eisen Figaro Locatie, 27 februari 2014
- Raadsbesluit 2013/26; Afhandeling mediation Spooroverbouwings-Figaro, d.d. 30-5-2013
- Raadsinformatiebrief 2015/49543, Voorgang inzake het te realiseren Cultuurcluster op de Figaro locatie.
- Raadsinformatiebrief 2016/73155, Versie 2.0 d.d. 26-4-2016, Raadsinformatiebrief inzake de afronding van het Voorlopig ontwerp van het Cultuurcluster en de laatste stand van zaken met betrekking tot het samenwerkingsmodel van de culturele instellingen en beantwoording van motie 42
- Raadsvoorstel 2013/84512, d.d. 28-3-2013
- Raadsvoorstel en besluitnota 2016/259478; De definitieve budgetaanvraag voor de investering en exploitatie van het Cultuurcluster, d.d. 11-1-2017
- Raadsvoorstel en besluitnota 2018/1033; Nieuwe beslissing op bezwaar en besluit over wel of niet instellen hoger beroep n.a.v. uitspraak Rechtbank Noord-Holland referendum cultuurcluster; d.d. 25-01-2018
- Rapportage Organisatie Cultuurcluster Zaanstad, 4advies. Opdrachtgever: Gemeente Zaanstad en toekomstige gebruikers, 2 mei 2016
- Toekomstagenda Cultuur Zaanstad 2014 - 2017, oktober 2013
- Tussenstand cultuurcluster Zaanstad, Rapport Gemeente Zaanstad, BMC, april 2013
- Vestigingsovereenkomsten tussen gemeente en individuele instellingen ten behoeve van deelname aan het Cultuurcluster Zaanstad, 23 april 2015.
- Voorcalculatie tarieven en dekking Cultuurcluster v15, 5-12-2017

Eindnoten

- ¹ Belangrijkste bronnen voor deze paragraaf: BMC, Tussenstand cultuurcluster Zaanstad, april 2013, Raadsvoorstel 2013/84512, d.d. 28-3-2013 en Raadsbesluit 2013/26, d.d. 30-5-2013.
- ² Begroting Zaanstad 2013 - 2016.
- ³ LAgrou, Haalbaarheidsonderzoek Cultuurcluster, 2012.
- ⁴ Tussenstand cultuurcluster Zaanstad, Rapport Gemeente Zaanstad, BMC, april 2013.
- ⁵ Amendement ROSA en motie VVD, PvdA en CU voor de raadsvergadering van 30-5-2013.
- ⁶ Motie 42 van PvdA en CU bij de Kadernota 2016, 9 juni 2015.
- ⁷ Raadsinformatiebrief 2016/73155, Versie 2.0 dd 26-4-2016, Raadsinformatiebrief inzake de afronding van het Voorlopig ontwerp van het Cultuurcluster en de laatste stand van zaken met betrekking tot het samenwerkingsmodel van de culturele instellingen en beantwoording van motie 42
- ⁸ Raadsvoorstel 2016/259478, d.d. 11-1-2017.
- ⁹ S.A.J. Munneke en A.E. Schilder, Besluitvorming budgetaanvraag cultuurcluster referendabel?, 3-2-2017.
- ¹⁰ Gespreksverslagen Interview met Filmhuis de Fabriek, dd 14 december 2017; Interview met Fluxus, dd 14 december 2017; Interview met RTVI Zaanstreek, dd 18 december 2017; Interview met de Bieb, dd 18 december 2017; Interview met Babel, 18 december 2017.
- ¹¹ Gespreksverslag Interview met gemeente Zaanstad dd 30 november 2017.
- ¹² Gespreksverslag Interview met Fluxus, dd 14 december 2017.
- ¹³ Gespreksverslagen Interview met Filmhuis de Fabriek, dd 14 december 2017; Interview met Fluxus, dd 14 december 2017; Interview met RTVI Zaanstreek, dd 18 december 2017; Interview met de Bieb, dd 18 december 2017; Interview met Babel, 18 december 2017.
- ¹³ Gespreksverslag Interview met gemeente Zaanstad dd 30 november 2017.
- ¹⁴ Vestigingsovereenkomst tussen gemeente en individuele instelling ten behoeve van deelname aan het Cultuurcluster Zaanstad.
- ¹⁵ Addendum bij "vestigingsovereenkomst tussen gemeente en individuele instelling ten behoeve van deelname aan het Cultuurcluster Zaanstad" van 23 april 2015.
- ¹⁶ Rapportage Organisatie Cultuurcluster Zaanstad, 4advies. Opdrachtgever: Gemeente Zaanstad en toekomstige gebruikers, 2 mei 2016.
- ¹⁷ Rapportage Organisatie Cultuurcluster Zaanstad, 4advies. Opdrachtgever: Gemeente Zaanstad en toekomstige gebruikers, 2 mei 2016.
- ¹⁸ Gespreksverslag Interview met Fluxus, dd 14 december 2017.
- ¹⁹ Ongedateerde brief van de Bieb aan de gemeente Zaanstad inzake intentie deelname aan cultuurcluster en voorbehouden.
- ²⁰ Vestigingsovereenkomst tussen gemeente en individuele instelling ten behoeve van deelname aan het Cultuurcluster Zaanstad; Versie de Bieb; artikel 3.6.
- ²¹ Vestigingsovereenkomst tussen gemeente en individuele instelling ten behoeve van deelname aan het Cultuurcluster Zaanstad; Versie Filmhuis de Fabriek; artikel 3.4.
- ²² Gespreksverslag Interview met Fluxus 14 december 2017.
- ²³ Begroting Zaanstad 2013 - 2016
- ²⁴ Tussenstand cultuurcluster Zaanstad, Rapport Gemeente Zaanstad, BMC, april 2013
- ²⁵ Idem, blz. 21.
- ²⁶ Toekomstagenda Cultuur Zaanstad 2014 - 2017, oktober 2013.
- ²⁷ Gespreksverslag Interview met gemeente Zaanstad dd 30 november 2017.
- ²⁸ 201549443 Bijlage tarieven en dekking CC, documentnummer 2015/49443, bij Raadsinformatiebrief 2015/49543, Voortgang inzake het te realiseren Cultuurcluster op de Figaro locatie.
- ²⁹ Voorcalculatie tarieven en dekking Cultuurcluster v15, 5-12-2017.
- ³⁰ Voorcalculatie tarieven en dekking Cultuurcluster v15.
- ³¹ Vestigingsovereenkomsten, artikel 3.4.
- ³² Vestigingsovereenkomsten, artikel 3.5.

³³ E-mail gemeente Zaanstad aan Rekenkamer Zaanstad, 15-1-2018.

³⁴ Notitie Uitkomsten Haalbaarheidsonderzoek Commerciële invulling Cultuurcluster, documentnummer 2014/36109, 26 februari 2014.

³⁵ Gespreksverslag Interview met gemeente Zaanstad dd 30 november 2017 en E-mail gemeente Zaanstad aan rekenkamer Zaanstad, 7-2-2018.

³⁶ Horeca Conceptplan Cultuurcluster Zaandam, Moerkerk Advies, 23 mei 2016.

³⁷ Gespreksverslag Interview met gemeente Zaanstad dd 30 november 2017.

³⁸ Gespreksverslag Interview met Fluxus, dd 14 december 2017; Gespreksverslag Interview met Babel, dd 18 december 2017.

³⁹ Gespreksverslag Interview met Babel, dd 18 december 2017.