Verkenning Referentieprojecten Cultuurcentra

Zoektocht naar een passende cultuurvoorziening voor de inwoners van de gemeente Gooise Meren in het algemeen en van Bussum in het bijzonder.

CONCEPT

Versie 1.6
18 maart 2026

gemeente gooisemeren

Kerngegevens

"Als je altijd doet wat je altijd deed, krijg je altijd wat je altijd kreeg."
Albert Einstein

"Recognizing the need is the primary condition for design."
Charles Eames

Eerdere ervaringen binnen de gemeente en recente ervaringen opgedaan door andere gemeenten zijn leerzaam en geven een beeld van de ontwikkelingen in maatschappelijke faciliteiten in de afgelopen jaren. Door buiten de bestaande grenzen te kijken en deze te verleggen, en door de samenwerking op te zoeken met andere culturele, educatieve en maatschappelijke organisaties kan er meer ontstaan dan wat er nu is.

Door referentieprojecten systematisch te bestuderen en te vergelijken wordt een objectieve en realistische basis gecreëerd voor ontwerpbeslissingen, wordt herhaling van fouten voorkomen en kunnen met vertrouwen keuzes worden onderbouwd richting stakeholders.

CONCEPT

Disclaimer

De in deze notitie opgenomen informatie, waaronder genoemde getallen, bedragen, jaartallen, oppervlaktes, bezoekersaantallen, bestuursvormen en andere vergelijkende gegevens, is hoofdzakelijk verkregen via deskresearch en is aangevuld en geverifieerd met behulp van AI-ondersteunde analyse. De informatie dient te worden beschouwd als indicatief en ondersteunend voor een kwalitatieve vergelijking en besluitvorming, en niet als bindende of juridisch-financiële onderbouwing. Hoewel zorgvuldigheid is betracht bij het samenstellen van de informatie, kunnen aan de inhoud geen rechten worden ontleend en wordt geen garantie gegeven voor volledigheid, actualiteit of juistheid.

De weergegeven gegevens zijn bedoeld ter ondersteuning van een kwalitatieve en indicatieve vergelijking van referentieprojecten en dienen niet te worden beschouwd als bindende uitgangspunten, prognoses of financieel-juridische adviezen. Voor besluitvorming en formele beleids- of ontwerpkeuzes dienen aanvullende verificaties en deskundige beoordelingen plaats te vinden.

Projectleider	**H.F. Grendel**
Afdeling	**BRO**
Datum	**11 maart 2026**
Behandeling	**Thema-uur Gemeenteraad 17 juni 2026**
Opdrachtgever	Stuurgroep Cultuurstrip

Inhoudsopgave

1 Inleiding 6

2 De Nobelaer – Etten Leur 9
2.1 Beschrijving referentieproject 10
2.2 Organisatie en culturele speerpunten 10
2.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed 10
2.4 Organisatie en governance 10
2.5 Financiën 11
2.6 Programmering 11
2.7 Relevante opmerkingen 11

3 Cultura – Ede 12
3.1 Beschrijving referentieproject 13
3.2 Organisatie en culturele speerpunten 13
3.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed 13
3.4 Organisatie en governance 13
3.5 Financiën 14
3.6 Programmering 14
3.7 Relevante opmerkingen 14

4 Rozet – Arnhem 15
4.1 Beschrijving referentieproject 16
4.2 Organisatie en culturele speerpunten 16
4.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed 16
4.4 Organisatie en governance 16
4.5 Financiën 17
4.6 Programmering 17
4.7 Relevante opmerkingen 17

5 Casa Cadanza – Berkel en Rodenrijs 18
5.1 Beschrijving referentieproject 18
5.2 Organisatie en culturele speerpunten 18
5.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed 18
5.4 Organisatie en governance 19
5.5 Financiën 19
5.6 Programmering 19
5.7 Relevante opmerkingen 19

6 Turmac Cultuurfabriek – Zevenaar 20
6.1 Beschrijving referentieproject 21
6.2 Organisatie en culturele speerpunten 21
6.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed 21
6.4 Organisatie en governance 21

CONCEPT

6.5 Financiën 21
6.6 Programmering 21
6.7 Relevante opmerkingen 21

7 Cultuurfabriek – Veenendaal 22
7.1 Beschrijving referentieproject 22
7.2 Organisatie en culturele speerpunten 23
7.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed 23
7.4 Organisatie en governance 23
7.5 Financiën 23
7.6 Programmering 23
7.7 Relevante opmerkingen 23

8 Planck – Katwijk 24
8.1 Beschrijving referentieproject 24
8.2 Organisatie en culturele speerpunten 24
8.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed 25
8.4 Organisatie en governance 25
8.5 Financiën 25
8.6 Programmering 25
8.7 Relevante opmerkingen 25

9 De Petrus – Vught 26
9.1 Beschrijving referentieproject 27
9.2 Organisatie en culturele speerpunten 27
9.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed 27
9.4 Organisatie en governance 27
9.5 Financiën 27
9.6 Programmering 27
9.7 Relevante opmerkingen 27

10 Chocoladefabriek – Gouda 28
10.1 Beschrijving referentieproject 29
10.2 Organisatie en culturele speerpunten 29
10.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed 29
10.4 Organisatie en governance 29
10.5 Financiën 29
10.6 Programmering 29
10.7 Relevante opmerkingen 29

11 De Garenspinnerij – Gouda 30
11.1 Beschrijving referentieproject 31
11.2 Organisatie en culturele speerpunten 31
11.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed 31
11.4 Organisatie en governance 31
11.5 Financiën 31

CONCEPT

11.6 Programmering 31
11.7 Relevante opmerkingen 31

12 Het Warenhuis – Enschede 32
12.1 Beschrijving referentieproject 32
12.2 Organisatie en culturele speerpunten 33
12.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed 33
12.4 Organisatie en governance 33
12.5 Financiën 33
12.6 Programmering 33
12.7 Relevante opmerkingen 33

13 Het Hanzehuis – Zutphen 34
13.1 Beschrijving referentieproject 35
13.2 Organisatie en culturele speerpunten 35
13.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed 35
13.4 Organisatie en governance 35
13.5 Financiën 35
13.6 Programmering 36
13.7 Relevante opmerkingen 36

14 Samenvatting 42
14.1 Scenario's Cultuurstrip Bussum 42
14.2 Samenvattende vergelijking referentieprojecten 42
14.3 Belangrijke lessen uit vergelijking 42

15 Conclusies en aanbevelingen 43
15.1 Vergelijkende beoordeling (scoringsmodel 1-5) **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**
15.2 Belangrijkste lessen 43
15.2.1 Multifunctionaliteit is essentieel 43
15.2.2 Governance moet vroeg en duidelijk worden ingericht 43
15.2.3 Exploitatie vraagt om realisme 43
15.2.4 Maatschappelijke meerwaarde is bepalend 43
15.2.5 Leren van eerdere projecten 44
15.3 Aanbevelingen voor het nieuwe cultuurgebouw 44
15.4 Slotbeschouwing 45

CONCEPT

1 Inleiding

Veel gemeenten staan voor de vraag hoe zij hun culturele voorzieningen toekomstbestendig kunnen organiseren. Culturele voorzieningen spelen een belangrijke rol in het versterken van de leefbaarheid, het culturele klimaat en de aantrekkelijkheid van een stad of gemeente voor inwoners, bezoekers en ondernemers. Tegelijkertijd brengen nieuwe culturele gebouwen aanzienlijke ruimtelijke, organisatorische en financiële consequenties met zich mee. Het is daarom van belang om in een vroeg stadium goed inzicht te krijgen in mogelijke schaal, functies, governance en exploitatievormen.

De gemeente verkent momenteel de mogelijkheden voor de ontwikkeling van een nieuw cultuurgebouw. Een dergelijk gebouw kan verschillende functies combineren, zoals podiumkunsten, educatie, ontmoeting, horeca en culturele programmering. De uiteindelijke invulling en omvang van een cultuurgebouw zijn sterk afhankelijk van lokale ambities, de culturele infrastructuur in de regio en de gewenste maatschappelijke meerwaarde.

Om richting te geven aan deze verkenning is in deze notitie een aantal referentieprojecten onderzocht en met elkaar vergeleken. Het betreft culturele gebouwen die de afgelopen jaren in Nederland zijn gerealiseerd of ingrijpend zijn vernieuwd, zoals bijvoorbeeld Forum Groningen in Groningen, Bibliotheek Neude in Utrecht, het Eemhuis in Amersfoort of Amare in Den Haag. Deze projecten laten zien hoe verschillende gemeenten omgaan met de combinatie van culturele functies, publieksvoorzieningen, governance en exploitatie. In deze notitie lichten we soortgelijke projecten toe, met een schaal die passend is voor Bussum.

Naast deze externe referentieprojecten is in deze notitie ook nadrukkelijk gekeken naar eerdere gemeentelijke projecten, in het bijzonder **Plataan** en **Brede School**. Deze projecten hebben in de praktijk niet volledig de resultaten opgeleverd die vooraf werden verwacht of gehoopt. In beide gevallen bleek achteraf dat de uitgangspunten rond programmering, gebruik en exploitatie minder robuust waren dan vooraf werd aangenomen. Zo bleek het daadwerkelijke gebruik van de voorzieningen anders uit te pakken dan voorzien, waren organisatorische verantwoordelijkheden en governance-afspraken niet altijd voldoende scherp belegd en ontstond gedurende de exploitatie druk op de financiële en organisatorische randvoorwaarden.

De analyse van deze projecten levert belangrijke lessen op voor de huidige verkenning. Allereerst laat zij zien dat een succesvol maatschappelijk gebouw niet alleen afhankelijk is van een goed ontwerp of een passende locatie, maar vooral van een realistisch programmatisch concept, een duidelijke governance-structuur, heldere exploitatieafspraken en een duurzame organisatorische inrichting. Daarnaast blijkt dat het vroegtijdig betrekken van partners, gebruikers en huurders essentieel is om voor het creëren van 'eigenaarschap' en om ervoor te zorgen dat het gebouw daadwerkelijk aansluit bij de behoeften van gebruikers en bezoekers.

CONCEPT

Het huidige project wijkt op meerdere punten af van de eerdere projecten. Waar bij eerdere projecten de focus in sterke mate lag op de realisatie van het vastgoed, ligt in deze verkenning nadrukkelijk de nadruk op het **functionele concept, de governance, de exploitatie en de programmering**. De ontwikkeling van het cultuurgebouw wordt daarom niet uitsluitend benaderd als een bouwopgave, maar als een integrale maatschappelijke voorziening waarbij inhoud, organisatie, gebruik en financiën in samenhang worden beschouwd.

Daarnaast worden in deze fase expliciet **referentieprojecten uit andere gemeenten** onderzocht om beter inzicht te krijgen in verschillende schaalgroottes, organisatievormen en exploitatiemodellen. Dit helpt om realistische bandbreedtes te bepalen voor zowel investering als exploitatie en om lessen te trekken uit ervaringen elders.

Om de kans op een succesvol project te vergroten worden in deze verkenningsfase daarom meerdere stappen gezet. Zo wordt gewerkt met referentieprojecten, wordt aandacht besteed aan verschillende organisatie-, governance- en exploitatievormen, worden de programmatische ambities nader onderzocht en worden de financiële consequenties in een vroeg stadium inzichtelijk gemaakt. Door deze integrale benadering ontstaat een beter onderbouwd beeld van de mogelijke omvang, functies en randvoorwaarden van een toekomstig cultuurgebouw.

Het doel van deze vergelijkingsnotitie is om inzicht te bieden in:

- de omvang en ruimtelijke opzet van recente cultuurgebouwen;
- de wijze waarop organisatie, governance en beheer zijn ingericht;
- de financiële bandbreedtes van investeringen en exploitatie;
- de programmering en het gebruik van dergelijke voorzieningen;
- relevante lessen en aandachtspunten voor toekomstige ontwikkelingen.

Per referentieproject wordt een beknopte beschrijving gegeven aan de hand van een vaste structuur. Daarbij wordt ingegaan op de inhoudelijke positionering van het cultuurgebouw, de organisatie en governance, de fysieke kenmerken van het gebouw, de financiële kaders en de wijze waarop het gebouw wordt geprogrammeerd en geëxploiteerd.

Door deze projecten naast elkaar te leggen ontstaat een referentiekader dat helpt om de mogelijke schaal, ambities en consequenties van een nieuw cultuurgebouw beter te duiden. De notitie vormt daarmee een eerste een 'referentiekader' of (extra) 'toetsingskader' voor de verdere besluitvorming over de toekomstige culturele voorzieningen binnen de gemeente.

De vaste structuur voor het beschrijven van elk referentieproject bestaat uit:
Par.1: Beschrijving referentieproject
Par.2: Organisatie en (culturele) speerpunten
Par.3: Jaar van realisatie, oppervlakte, vastgoedsituatie
Par.4: Organisatie, Governance, beheer, horeca exploitatie
Par.5: Financiën: initiële investering, jaarlijkse exploitatie
Par.6: Programmering (aantal uur/week, inhoudelijk programma, etc.)
Par.7: Relevante opmerkingen

CONCEPT

In deze notitie worden ook de 'exploitatielasten' vermeld. Het is belangrijk om te beschrijven wat hiermee wordt bedoeld. Onder de exploitatielasten vallen zowel de gebouwgebonden kosten (kostprijsdekkende huur, beheer- en onderhoudslasten) als ook de programmerings-, organisatie- en overige kosten. Vanuit de activiteiten worden ook inkomsten gegenereerd. Het verschil tussen de totale exploitatielasten en de gerealiseerde inkomsten zal in de vorm van nader te bepalen subsidie afspraken moeten worden gecompenseerd. Bij de genoemde referentieprojecten is dit bedrag opgenomen als 'jaarlijkse exploitatie lasten'.

CONCEPT

2 De Nobelaer – Etten Leur







2.1 Beschrijving referentieproject

De Nobelaer is een multifunctioneel cultuurcentrum waarin theater, bibliotheek, kunsteducatie en culturele activiteiten zijn samengebracht. Het gebouw fungeert als centrale culturele ontmoetingsplek voor de gemeente.

2.2 Organisatie en culturele speerpunten

- Cultuureducatie
- Bibliotheekfunctie
- Amateurkunst en podiumkunsten
- Culturele participatie

2.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed

- Opening: 2022
- Oppervlakte: ca. 7.000 m²
- Vastgoed: eigendom gemeente

2.4 Organisatie en governance

- Stichting De Nobelaer
- Fusieorganisatie Bibliotheek, Centrum voor de Kunsten en Theater
- Raad van Toezicht-model
- Eigen beheer gebouw

CONCEPT

- Horeca in eigen beheer - geïntegreerd in exploitatie

2.5 Financiën

- Investering: ± € 20 – 25 miljoen
- Jaarlijkse exploitatie: ± € 3 – 4 miljoen

2.6 Programmering

- Theaterprogrammering
- Muziek- en kunstlessen
- Bibliotheekactiviteiten
- ± 60–70 uur publiek gebruik per week

2.7 Relevante opmerkingen

Sterke integratie tussen bibliotheek, cultuur en educatie. Breed maatschappelijk gebruik.

Aandachtspunt: Er was een issue met exploitatietekorten na ingebruikname nieuwbouw. Niet duidelijk of dit is opgelost.

CONCEPT

3 Cultura – Ede







3.1 Beschrijving referentieproject

Multifunctioneel cultuurgebouw met bibliotheek, kunsteducatie en podiumfunctie.

3.2 Organisatie en culturele speerpunten

- Cultuureducatie
- Bibliotheek
- Amateurkunst
- Regionale programmering
- Theater/Filmtheater
- Cursussen
- Erfgoedcentrum

3.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed

- Nieuwbouw: 2012
- Oppervlakte: ± 8.000 m²
- Vastgoed: gemeentelijk

3.4 Organisatie en governance

- Stichting Cultura
- Fusieorganisatie
- Raad van Toezicht
- Horeca deels verpacht

CONCEPT

3.5 Financiën

- Investering: ± € 20 miljoen
- Exploitatie: ± € 4 miljoen per jaar

3.6 Programmering

- Theater
- Cursussen en workshops
- Bibliotheekactiviteiten
- ± 65 uur/week gebruik

3.7 Relevante opmerkingen

Sterke educatieve focus; relatief stabiele exploitatie door combinatie functies.

Aandachtspunt: betreft oud gebouw.

CONCEPT

4 Rozet – Arnhem







4.1 Beschrijving referentieproject

Groot stedelijk cultuurgebouw met bibliotheek, erfgoed, educatie en publieksprogramma.

4.2 Organisatie en culturele speerpunten

- Bibliotheek en kenniscentrum
- Erfgoed en geschiedenis
- Cultuureducatie
- Publieksactiviteiten
- Cursussen
- Erfgoedcentrum

4.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed

- Opening: 2013
- Oppervlakte: ± 18.000 m²
- Vastgoed: gemeente

4.4 Organisatie en governance

- Stichting Rozet
- Bestuurlijke (2016) en juridische (2022) fusie van Bibliotheek Arnhem, Kunstbedrijf Arnhem en Stichting Beheer Rozet
- Raad van Toezicht
- Professionele gebouwexploitatie
- Horeca commercieel geëxploiteerd - verpacht aan een private ondernemer

CONCEPT

4.5 Financiën

- Investering: ± € 36 miljoen
- Exploitatie: ± € 9 miljoen per jaar

4.6 Programmering

- Tentoonstellingen
- Cursussen
- Lezingen
- ± 80–90 uur/week gebruik

4.7 Relevante opmerkingen

Sterke stedelijke publieksfunctie; intensief gebruik.

Aandachtspunt: geschiedenis van financiële problemen, met name vanwege het feit dat de huisvestingslasten aanzienlijk hoger uitvielen dan verwacht en/of begroot.

CONCEPT

5 Casa Cadanza – Berkel en Rodenrijs



5.1 Beschrijving referentieproject

Cultureel centrum met theaterzaal en culturele verenigingen.

5.2 Organisatie en culturele speerpunten

- Theater
- Film
- Educatief Centrum
- Bibliotheek
- Horeca
- Amateurkunst
- Lokale programmering
- Gemeenschapshuisfunctie

5.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed

- Opening: medio 2026
- Oppervlakte: ± 4.000 m²

CONCEPT

5.4 Organisatie en governance

- Gemeentelijk vastgoed
- Stichting met huurders (o.a. Bibliotheek).
- Exploitatie via stichting
- Horeca vaak via pachter

5.5 Financiën

- Investering: ± € 17,5 miljoen
- Exploitatie: ± € 1,5 – 2 miljoen

5.6 Programmering

- Theater
- Verenigingen
- Evenementen
- ± 40–50 uur/week gebruik

5.7 Relevante opmerkingen

Sterk gericht op lokale gemeenschap.

Aandachtspunt: gebouw valt duurder uit dan gepland. Raad heeft extra middelen beschikbaar gesteld. Er zijn ook problemen met aansluiting op het E-net.

CONCEPT

6 Turmac Cultuurfabriek – Zevenaar





6.1 Beschrijving referentieproject

Turmac (Turkish Macedonian Tobacco Company) was een bekende sigarettenfabriek, maar was gevestigd in **Zevenaar** (vanaf 1919 tot 2009), niet in Veenendaal. Veenendaal stond in de vorige eeuw bekend als een centrum voor sigarenfabricage met merken als Ritmeester, Panter en Schimmelpenninck, vaak verbonden aan de ondernemersfamilie Van Schuppen. Herontwikkeling van een industrieel gebouw tot cultuurcluster.

6.2 Organisatie en culturele speerpunten

- Bibliotheek
- Muziekschool
- Culturele activiteiten

6.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed

- Opening: 2019
- Oppervlakte: ± 8.000 m²

6.4 Organisatie en governance

- Stichting Cultuurfabriek
- Raad van Toezicht
- Kunstwerk (fusieorganisatie van Bibliotheek Liemers, Volksuniversiteit, Liemers Museum) – Filmhuis Zevenaar – Caleidor (welzijnsorganisatie) – Streekarchivariaat – RSD de Liemers – Gemeente Zevenaar (front office) en Grand Café Hal 12
- Zelfstandige entiteiten met een beheerstichting.
- Horeca wordt in eigen beheer geëxploiteerd – maakt onderdeel uit van exploitatie

6.5 Financiën

- Investering: ± € 20 miljoen
- Exploitatie: ± € 3 miljoen

6.6 Programmering

- Cursussen
- Evenementen
- Bibliotheek
- ± 60 uur/week

6.7 Relevante opmerkingen

Succesvolle herbestemming industrieel erfgoed.
Aandachtspunt: veel opstartproblemen. Recentelijk heeft de raad nog besloten om het project een extra financiële injectie te geven.

CONCEPT

7 Cultuurfabriek – Veenendaal





7.1 Beschrijving referentieproject

Cultureel cluster met bibliotheek, theater en educatie.

7.2 Organisatie en culturele speerpunten

- Cultuureducatie
- Bibliotheek
- Stadsmuseum/Historische Vereniging
- Amateurkunst
- Kunstuitleen
- VVV
- Grand Café

7.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed

- Opening: 2015
- Oppervlakte: ± 10.000 m²

7.4 Organisatie en governance

- Stichting
- Zelfstandige entiteiten met beheerorganisatie.
- Gemeentelijk vastgoed
- Horeca geïntegreerd - in eigen beheer

7.5 Financiën

- Investering: ± € 30 miljoen
- Exploitatie: ± € 5 miljoen

7.6 Programmering

- Theater
- Muziekonderwijs
- Lezingen
- ± 70 uur/week

7.7 Relevante opmerkingen

Sterk regionaal cultuurcluster.

Aandachtspunt: betreft oud gebouw.

CONCEPT

8 Planck – Katwijk





8.1 Beschrijving referentieproject

Twee nieuwe cultuurgebouwen (Katwijk aan Zee en Rijnsburg) waarin bibliotheek, muziekeducatie en volksuniversiteit samenkomen.

8.2 Organisatie en culturele speerpunten

- Bibliotheek

- Muziekschool
- Volksuniversiteit
- Educatie
- Grand Café
- Ontmoeting

8.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed

- Opening: 2026-2027
- Oppervlakte: ± 7.000 m²

De verbouwing van het Emmaplein is in volle gang; naar verwachting zal deze vestiging in het najaar van 2026 haar deuren openen. De verbouwing van De Burgt start eind maart 2026. Naar verwachting zal De Burgt in het 1e kwartaal 2027 weer open zijn.

8.4 Organisatie en governance

- Stichting
- Muziekschool Katwijk, Stichting Volksuniversiteit K&O en Bibliotheek Katwijk zijn op 1 januari 2025 samen verdergegaan onder de naam Planck d.m.v. bestuurlijke en juridische fusie.
- Gemeentelijk vastgoed
- Horeca geïntegreerd - in eigen beheer

8.5 Financiën

- Investering: ± € 25 miljoen
- Exploitatie: ± € 4 miljoen

8.6 Programmering

- Lezingen
- Cursussen
- Evenementen
- ± 60 uur/week

8.7 Relevante opmerkingen

Sterk gericht op kennis en educatie.

Aandachtspunt: gebouw in Rijnsburg was voorheen gemeentehuis. Het (voorheen winkel)pand in Katwijk aan Zee is aangekocht.

CONCEPT

9 De Petrus – Vught





9.1 Beschrijving referentieproject

Herbestemde kerk (Sint-Petruskerk) waarin meerdere culturele organisaties zijn gehuisvest.

9.2 Organisatie en culturele speerpunten

- Bibliotheek
- Erfgoed
- Wereldwinkel
- Ontmoeting

9.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed

- Opening: 2018
- Oppervlakte: ± 4.500 m²

9.4 Organisatie en governance

- Stichting
- Samenwerking meerdere partners
- Horeca verpacht

9.5 Financiën

- Investering: ± € 10 miljoen
- Exploitatie: ± € 1,5 miljoen

9.6 Programmering

- Lezingen
- Culturele evenementen
- Tentoonstellingen
- ± 45 uur/week

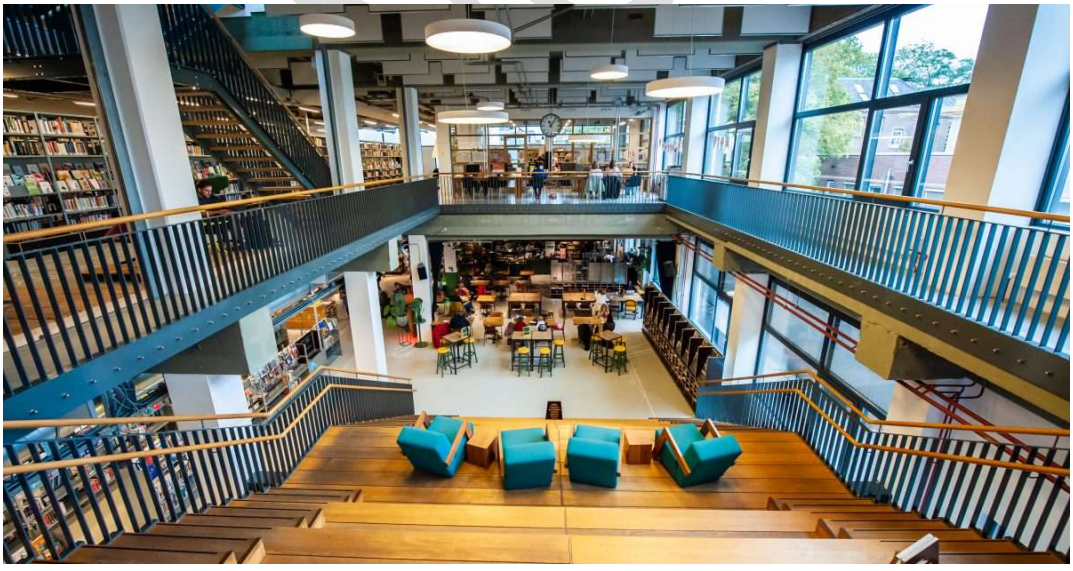
9.7 Relevante opmerkingen

Sterk voorbeeld van herbestemming monumentaal erfgoed.

CONCEPT

10 Chocoladefabriek – Gouda





10.1 Beschrijving referentieproject

De Chocoladefabriek is een multifunctioneel cultuur- en kenniscentrum waarin bibliotheek, educatie en ontmoetingsfuncties zijn gecombineerd. Het gebouw is gevestigd in een voormalige fabriek en fungeert als centrale publieke voorziening voor cultuur en kennis.

10.2 Organisatie en culturele speerpunten

- Bibliotheekfunctie
- Kennisdeling en educatie
- Ontmoeting
- Culturele activiteiten

10.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed

- Opening: 2014 (herontwikkeling)
- Oppervlakte: ± 5.500 m²
- Vastgoed: gemeentelijk

10.4 Organisatie en governance

- Stichting Bibliotheek Gouda
- Raad van Toezicht
- Horeca beperkt / ondersteunend
- Beheer in samenwerking met gemeente

10.5 Financiën

- Investering herontwikkeling: ± € 12–15 miljoen
- Jaarlijkse exploitatie: ± € 2–3 miljoen

10.6 Programmering

- Lezingen
- Cursussen
- Tentoonstellingen
- Bibliotheekactiviteiten
- ± 55–65 uur/week gebruik

10.7 Relevante opmerkingen

Sterk voorbeeld van herbestemming van industrieel vastgoed. Functioneert als laagdrempelige ontmoetingsplek en kenniscentrum.

CONCEPT

11 De Garenspinnerij – Gouda





11.1 Beschrijving referentieproject

Cultuurhuis Garenspinnerij is een cultureel en maatschappelijk centrum in een voormalige industriefabriek. Het gebouw biedt ruimte aan culturele activiteiten, educatie en maatschappelijke initiatieven.

11.2 Organisatie en culturele speerpunten

- Culturele programmering
- Educatie
- Maatschappelijke participatie
- Ruimte voor verenigingen

11.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed

- Herontwikkeling: 2012
- Oppervlakte: ± 4.000 m²
- Vastgoed: gemeentelijk

11.4 Organisatie en governance

- Stichting
- Samenwerking met lokale partners
- Beperkte horeca (vaak verpacht)
- Focus op multifunctioneel gebruik

11.5 Financiën

- Investering: ± € 8–10 miljoen
- Jaarlijkse exploitatie: ± € 1–2 miljoen

11.6 Programmering

- Lokale evenementen
- Cursussen
- Bijeenkomsten
- ± 40–50 uur/week

11.7 Relevante opmerkingen

Kleinschaliger cultuurcentrum met sterke maatschappelijke functie. Goed voorbeeld van multifunctioneel gebruik zonder zware exploitatie.

CONCEPT

12 Het Warenhuis – Enschede



12.1 Beschrijving referentieproject

Het Warenhuis wordt, als de plannen doorgaan, **één grote hotspot waar boeken, films, beeldende kunst, en horeca samenkomen**. Concordia, Theater Sonnevanck, Bibliotheek Enschede, Stoet en de Muziekbank slaan de handen ineen en openen een nieuwe hotspot: Het Warenhuis. Een dakterras waar je films kunt kijken met uitzicht of geniet van de beste films in een van de vier mooie filmzalen. De bibliotheek wordt verspreid door het hele gebouw en is geopend tot en met de laatste film (tot 23:00 uur 's avonds). Stoet verhuist mee, zodat je er heerlijk kunt lunchen met vrienden of met de kinderen. Er komt een winkel met originele cadeaus en zijn ze nog op zoek naar de invulling van avondhoreca. Ook vrouwencentrum Sive krijgt er een plekje en Concordia krijgt een grote ruimte voor beeldende kunst en educatie. Theater Sonnevanck opent er twee zalen; een grote repetitieruimte en een zaal voor voorstellingen. Als de zaal niet wordt gebruikt, is het een uitstekende plek voor lezingen, een congres of andere activiteiten van een van de andere partners.

De combinatie van de verschillende instanties bieden ook opties voor nieuwe samenwerkingen. Zoals het stimuleren van lezen onder kinderen die langskomen bij Theater Sonnevanck, kook- en reisboeken uit de bieb bij Stoet en horeca, of juist weer tentoonstellingen integreren met verdiepende literatuur.

Het plan voor Het Warenhuis moet nog door de gemeenteraad worden goedgekeurd. Als dit gebeurt, zal Het Warenhuis naar verwachting begin 2028 open gaan.

CONCEPT

12.2 Organisatie en culturele speerpunten

- Culturele programmering
- Bibliotheek
- Educatie
- Film
- Maatschappelijke participatie
- Beeldende kunst
- Ondersteunende horeca

12.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed

- Indien de gemeenteraad akkoord gaat met de herontwikkeling: 2028
- Oppervlakte: ruim 8.000 m²
- Vastgoed: gemeentelijk

12.4 Organisatie en governance

- Stichting
- Samenwerking met lokale partners
- Commerciële horeca (Stoet)
- Focus op multifunctioneel gebruik

12.5 Financiën

- Investering: nog niet bekend, volgt in 2026
- Pand V&D is door de gemeente aangekocht
- Jaarlijkse exploitatie: nog niet bekend

12.6 Programmering

- Nog niet bekend

12.7 Relevante opmerkingen

Dit is een herontwikkeling van het oude V&D pand in Enschede tot culturele hotspot (Bibliotheek, Filmhuis Concordia, Theater Sonnevanck). Het project verkeert momenteel nog in de Initiatieffase, maar is wel een interessant referentieproject, vooral door de combinatie van culturele functies.

CONCEPT

13 Het Hanzehuis – Zutphen





13.1 Beschrijving referentieproject

De gemeenteraad van Zutphen heeft op ingestemd met de vernieuwbouw van Theater Hanzehof & Buitensociëteit, Muzehof Centrum voor de Kunsten en BIJ de bieb. Een historisch besluit dat een stevig fundament legt voor de toekomst van cultuur in de gemeente.

Met het Hanzehuis ontstaat een unieke, gedeelde locatie waar cultuur, educatie en ontmoeting samenkomen. Het nieuwe gebouw wordt een bruisend en toegankelijk centrum met 3 zalen, naast de huidige theaterzaal en Buitensociëteit komt er een kleine zaal bij. Verder komen er inspirerende ateliers, een buitenpodium en een open verbinding met het omliggende park. Daarmee krijgt Zutphen niet alleen een sterk cultureel hart, maar ook een ontmoetingsplek voor iedereen – van jong tot oud, van amateur tot professional.

De plannen voor de vernieuwbouw zijn ontwikkeld in nauwe samenwerking tussen Theater Hanzehof & Buitensociëteit, Muzehof Centrum voor de Kunsten en BIJ de bieb.

13.2 Organisatie en culturele speerpunten

- Culturele programmering
- Bibliotheek
- Educatie
- Theater
- Buitenpodium
- Maatschappelijke participatie
- Ruimte voor verenigingen

13.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed

- Herontwikkeling: 2029
- Oppervlakte: (afhankelijk van het gekozen scenario) 6.950 m² tot 8.640 m². In de plannen wordt rekening gehouden met 3.900 m² tot 5.580 m² aan nieuwbouw.
- Vastgoed: gemeentelijk

13.4 Organisatie en governance

- Stichting
- Bestuurlijke en juridische fusie tussen lokale partners
- Horeca nog niet bekend
- Focus op multifunctioneel gebruik

13.5 Financiën

- Investering: ± € 30 mln
- Jaarlijkse exploitatie: nog niet bekend

CONCEPT

13.6 Programmering

- Nog niet bekend

13.7 Relevante opmerkingen

Project bevindt zich in de voorbereidingsfase voor realisatie.

CONCEPT

14 Huis van Eemnes – Eemnes





14.1 Beschrijving referentieproject

Het Huis van Eemnes, waarin Stichting Huis van Eemnes en Bibliotheek Gooi+ samenwerken, werd op 4 januari 2020 in gebruik genomen en werd officieel geopend door burgemeester Roland van Benthem en wethouder Sven Lankreijer. Het multifunctionele gebouw aan de Noordersingel, dat een totale oppervlakte van 6.000 vierkante meter heeft, moet de 'huiskamer' van het dorp worden, een centrale ontmoetingsplaats voor alle Eemnessers. Bezoekers kunnen er deelnemen aan activiteiten op het gebied van educatie, informatie, sport, cultuur, recreatie, welzijn en participatie. De bibliotheek en de brasserie – die met elkaar in verbinding staan – vormen de centrale plek in het Huis. Daaromheen bevinden zich verschillende zalen, waaronder een grote sporthal. Een doorlopende 'boekenkast' met de collectie van de bibliotheek verbindt de verschillende gebieden in het pand.

Ontmoeten en verbinden

"Wij zijn dé ontmoetingsplek voor de inwoners van Eemnes", vertelt Thijs Spee, manager lokale dienstverlening van Bibliotheek Gooi+. "Alle kerntaken zitten in één gebouw en daar zijn we heel trots op. Het gaat veel verder dan het uitlenen van boeken en het huisvesten van sportverenigingen. We organiseren diverse bijeenkomsten over brandveiligheid, gezondheid en welzijn, duurzaamheid, energiebesparing en juridische zaken. Ook de wethouder houdt hier straks spreekuur. Laagdrempeligheid is voor ons heel belangrijk."

Lydia Baloe, algemeen directeur van Huis van Eemnes, beaamt dat. "Wij zoeken de verbinding in alle aspecten. We verwijzen de sporters door naar de bibliotheek en de spreekuren en andersom werkt het ook. Het uitgangspunt voor de bouw was dat we eenheid uitstralen in onze visie en doelstellingen. Dat is in ons geval goed gelukt." Hoe je dat voor elkaar krijgt? " Goede afspraken maken aan de voorkant", zegt Baloe. "Zodat het voor iedereen duidelijk is welk doel we nastreven." Spee: "Dat hebben we vastgelegd in een handboek, met alle verantwoordelijkheden en afspraken. Van de beschrijving van het interieur en personele inzet tot en met de afspraken over de geluidssterkte en luchtbehandeling in het gebouw."

Constant afstemmen

"De kracht van onze samenwerking zit in het constant op elkaar afstemmen", zegt Spee. "Daar moet je voorafgaand heel duidelijk in investeren. Je gaat als het ware van een latrelatie naar een huwelijk. Dat kost tijd en inspanning. Je moet goed nadenken over alle elementen van je bedrijfsvoering, dat ze aanvullend zijn en elkaar niet in de weg staan. We hebben een maandelijkse activiteitenkalender voor de bibliotheek en de zalen. Dan kan het niet zo zijn dat wij als bibliotheek een dictee organiseren terwijl er in de zaal ernaast een jamsessie is waar veel bezoekers op afkomen. We stellen het activiteitenprogramma samen op."

Baloe: "We werken ook nauw samen op het gebied van personeel. Onze horecamedewerkers moeten ook vragen kunnen beantwoorden over boeken en bijeenkomsten van de bibliotheek. Of in ieder geval kunnen doorverwijzen. Daar worden ze op getraind. Ook zij moeten het gevoel hebben dat we een eenheid zijn en dat we voor iedereen klaar staan."

CONCEPT

Gebruik

Overdag maken de basisscholen in Eemnes en een aantal welzijns- en ouderenorganisaties gebruik van de sporthallen en in de avonduren en het weekend de georganiseerde sport. "Ook proberen we zoveel mogelijk evenementen binnen te halen in de zomerperiode als de seizoen sporten naar buiten gaan", zegt Baloe, die eerder in de evenementensector werkte. "Uiteraard wil je het hele jaar door de bezetting zo hoog mogelijk houden. Voor de andere zalen hebben we een breed scala aan gebruikers, van dansen en yoga tot muziekvoorstellingen en van sport- en kookworkshops tot lezingen en toneelavonden." Hoe dat de afgelopen twee jaar ging? "Dat is lastig te zeggen, omdat we vanwege corona geen normale bedrijfsvoering hadden. We zijn pas vanaf maart dit jaar weer volledig in bedrijf."

Kruisbestuiving

Ook in het gebruik van de ruimtes is er zoveel mogelijk kans op kruisbestuiving. Overal door het gebouw heen staan boeken, van de hal tot het café. "Dat zorgt ervoor dat mensen die normaliter niet zo snel een boek pakken nu ook geïnteresseerd raken", zegt Spee. "Dat geldt ook voor schoolklassen die hier komen sporten. Die brengen dan na afloop nog een bezoek aan de bibliotheek. Of statushouders die hier taalles volgen en op deze manier makkelijker een boek pakken. We hebben sinds kort meer mannelijke leden. Die komen hier om te sporten en zien wat de bibliotheek te bieden heeft. We hebben zelfs onze collectie erop aangepast: meer biografieën en sportboeken".

Meerwaarde op lange termijn

De bouwkosten van de MFA waren aanzienlijk: 14,1 miljoen euro. En dat in een dorp met 9.000 inwoners. "Daar is veel over gesteggeld in de gemeenteraad", vertelt Spee. "Waarom al dat belastinggeld in zo'n duur gebouw? "Ik kan daarop zeggen dat het zich in de toekomst terugverdient. We hebben veel duurzaamheidsmaatregelen getroffen. We zijn bijna energieneutraal met 1.800 zonnepanelen op het dak, een warmteterugwin-installatie (WTW) en gasloos."

"Als het om duurzaamheid gaat, zijn er dappere keuzes gemaakt", zegt Baloe. "We hebben beide hoog ingestoken voor duurzaamheid en toekomstbestendigheid. De exploitatie van zo'n gebouw gaat over 30 of 40 jaar. Daar moet je het tegen afzetten. En ook tegen de maatschappelijke meerwaarde. Je kunt van tevoren niet goed inschatten wat het effect is van zo'n gebouw op de gemeenschap. Het is inmiddels gebleken dat we ook een bijdrage leveren aan andere sociale doelen die gemeente nastreeft zoals het tegengaan van vereenzaming, ontmoeting tussen jong en oud en het verminderen van laaggeletterdheid."

Exploitatie

De gemeente heeft als eigenaar van het pand regelmatig overleg met beide partijen afzonderlijk. Ieder is verantwoordelijk voor zijn eigen exploitatie. Baloe: "Dat staat los van elkaar. Wij dienen jaarlijks onze begroting in en krijgen een exploitatiesubsidie en een subsidie voor sociaal cultureel werk. Die subsidies worden elk jaar minder. Het is ook ons doel om de exploitatie ieder jaar te verbeteren. Toch verwacht ik niet dat we ooit zonder subsidie kunnen. Dat heeft te maken met de sociale doelen die de gemeente ons stelt. Wij vinden het ook belangrijk dat we sport- en welzijnsverenigingen kunnen huisvesten en dat we de activiteiten van de bibliotheek kunnen faciliteren. Het winstoogmerk is voor ons niet leidend."

CONCEPT

Tips

Baloe en Spee hebben onderstaande tips voor partijen die in de toekomst een MFA willen exploiteren:

- Maak voordat de bouw begint goede afspraken over de samenwerking
- Leg de afspraken vast in een handboek
- Evalueer het handboek jaarlijks
- Zorg voor een goede afstemming op de activiteitenkalender
- Zorg dat je je personeel kunt inzetten voor alle functies in het gebouw
- Besteed veel aandacht aan het gastheerschap
- Maak alle functies in het gebouw zichtbaar voor de bezoekers
- Zet in op evenementen in de zomerperiode (na het sportseizoen)
- Zoek zoveel mogelijk aansluiting bij andere maatschappelijke organisaties in je gemeente
- Creëer laagdrempeligheid door gastvrijheid

14.2 Organisatie en culturele speerpunten

- Culturele programmering
- Bibliotheek
- Ontmoeting
- Sport
- Educatie
- Maatschappelijke participatie
- Ondersteunende horeca

14.3 Jaar realisatie / oppervlakte / vastgoed

- 2020
- Oppervlakte: ruim 6.000 m²
- Vastgoed: gemeentelijk

14.4 Organisatie en governance

- Stichting
- Samenwerking met lokale partners
- Ondersteunende horeca
- Focus op multifunctioneel gebruik

14.5 Financiën

- Investering: 14,1 miljoen euro
- Jaarlijkse exploitatie: nog niet bekend

CONCEPT

14.6 Programmering

- Geopend 102.5 uur/week (!)
- Workshops, lezingen, theater, filmvoorstellingen, muziekcafé's, shows, themaochtenden en sportactiviteiten.

14.7 Relevante opmerkingen

De gemeenteraad van Eemnes (circa 9.000 inwoners) besloot in september 2013 de bibliotheek van Eemnes, een vestiging van Bibliotheek Gooi en meer, samen te voegen met sport- en ontmoetingscentrum De Hilt, mede om kosten te besparen. In 2016 werd besloten de fusieorganisatie onder te brengen in een nieuw gebouw, in plaats van te kiezen voor verbouwing van De Hilt. Aanvankelijk was het de bedoeling dat het nieuwe gebouw in augustus 2019 open zou gaan, maar vanwege enkele problemen tijdens de bouw liep de opening vertraging op. De kosten vielen uiteindelijk ook hoger uit: in plaats van de begrote 13 miljoen euro, kwam het eindbedrag uit op 14,1 miljoen euro.

CONCEPT

15 Samenvatting

15.1 Scenario's Cultuurstrip Bussum

Scen.	Project	m²	Investering	Exploitatie/jr.
1.	Verbouwen bestaande bibliotheek	1.980	± € xx mln	± € y mln
2.	Nieuwbouw bibliotheek + Brinklaan 67-71	2.469	± € xx mln	± € y,y mln
3.	Als scenario 2, met Wilhelminakerk bibliotheek + educatie	5.700	± € xx mln	± € y,y – y,y mln

15.2 Samenvattende vergelijking referentieprojecten

Hfdst.	Project	m²	Investering	Exploitatie/jr	Functies
2.	De Nobelaer	7.000	± € 20 mln	± € 3–4 mln	theater + bibliotheek
3.	Cultura	8.000	± € 20 mln	± € 4 mln	bibliotheek + educatie
4.	Rozet	18.000	± € 36 mln	± € 9 mln	stedelijk cultuurcentrum
5.	Casa Cadanza	4.000	± € 17,5 mln	± € 2 mln	gemeenschapshuis
6.	Turmac	8.000	± € 20 mln	± € 3 mln	cultuurcluster
7.	Cultuurfabriek	10.000	± € 30 mln	± € 5 mln	regionaal cultuurcentrum
8.	Planck	7.000	± € 25 mln	± € 4 mln	bibliotheek + educatie
9.	DePetrus	4.500	± € 10 mln	± € 1,5 mln	erfgoed + cultuur
10.	Chocoladefabriek	5.500	± € 15 mln	± € 2–3 mln	kenniscentrum
11.	Garenspinnerij	4.000	± € 10 mln	± € 1–2 mln	lokaal cultuurhuis
12.	Het Warenhuis	8.000	n.n.b.	n.n.b.	bibliotheek, film, kunst
13.	Het Hanzehuis	8.640	± € 30 mln	± € 5,7 mln.	biblioth., theater, concert
14.	Huis van Eemnes	6.000	± 14,1 mln	n.n.b.	bibliotheek, sport

15.3 Belangrijke lessen uit vergelijking

1. Cultuurgebouwen combineren minimaal drie functies (bibliotheek, educatie, podium).
2. Herbestemming van vastgoed kan een kostenefficiënte manier zijn om cultuurfuncties te realiseren.
3. Eigendom vastgoed ligt meestal bij de gemeente.
4. Investeringen liggen doorgaans tussen € 15 en € 35 miljoen.
5. Jaarlijkse exploitatie ligt vaak tussen € 2 en € 6 miljoen afhankelijk van schaal.
6. Governance gebeurt vrijwel altijd via stichting met Raad van Toezicht.
7. Bibliotheek- en educatiefuncties vormen vaak de stabiele basis van exploitatie.
8. Horeca speelt vaak een ondersteunende rol in de exploitatie.

CONCEPT

16 Conclusies en aanbevelingen

Op basis van de onderzochte referentieprojecten ontstaat een duidelijk beeld van succesfactoren en aandachtspunten bij de ontwikkeling van een nieuw cultuurgebouw. De projecten variëren in schaal en functie, maar laten vergelijkbare patronen zien op het gebied van governance, exploitatie en maatschappelijke meerwaarde.

16.1 Belangrijkste lessen

16.1.1 Multifunctionaliteit is essentieel

Projecten met een enkelvoudige functie blijken vaker kwetsbaar in exploitatie en gebruik. Succesvolle projecten combineren meerdere functies:

- bibliotheek en kenniscentrum;
- podiumkunsten;
- educatie;
- ontmoeting;
- horeca.

16.1.2 Governance moet vroeg en duidelijk worden ingericht

Heldere governance voorkomt discussies over verantwoordelijkheden en besluitvorming. De meeste projecten werken met:

- stichting als exploitatievorm;
- Raad van Toezicht;
- duidelijke scheiding tussen eigendom (gemeente) en exploitatie.

16.1.3 Exploitatie vraagt om realisme

Exploitatiekosten liggen vaak tussen € 2 en € 5 miljoen per jaar, afhankelijk van schaal. Projecten met alleen publieke financiering van exploitatie zijn kwetsbaar. Succesfactoren zijn:

- horeca ter verhoging van de verblijfskwaliteit en verblijfsduur;
- stabiele basisfuncties (bibliotheek/educatie);
- langdurige beheerafspraken;
- samenwerking met lokale partners.

16.1.4 Maatschappelijke meerwaarde is bepalend

Cultuurgebouwen die succesvol zijn:

- functioneren als ontmoetingsplek;
- bieden ruimte aan verschillende doelgroepen;
- versterken de lokale gemeenschap;
- verbinden cultuur en educatie.

CONCEPT

Dit vraagt een breed programmatisch concept en actieve betrokkenheid van partners.

16.1.5 Leren van eerdere projecten

De gemeente heeft ervaring met projecten zoals Plataan en Brede School, waarbij resultaten achterbleven bij verwachtingen. Belangrijke lessen:

- ✓ Vastgoedontwikkeling volgt inhoudelijke en organisatieontwikkeling, en niet andersom.
- ✓ Samenwerking moet van onderaf groeien. Partners moeten belang van samenwerking zelf zien (of ontdekken). Is een proces dat veel tijd in beslag kan nemen. Samenwerking is niet 'afdwingbaar'.
- ✓ Samenwerking uitsluitend op basis van 'gelijkwaardigheid'.
- ✓ Bij integratie van diverse functies in één gebouw: eenduidige huurderrelatie realiseren en gezamenlijke taken (kan zijn op het gebied van beheer, organisatie en/of programma) beleggen in een aparte rechtspersoon.
- ✓ Grosso modo zijn er twee smaken voor de 'governance' binnen samenwerking: entiteiten blijven bestaan en gezamenlijke taken worden ondergebracht in een nieuwe 'overkoepelende rechtspersoon' of (juridische) fusieorganisatie (tussenstap kan zijn: bestuurlijke fusieorganisatie).
- ✓ Alle financiele effecten aan de voorkant in beeld brengen. Niet toerekenen naar haalbaarheid.
- ✓ Alle projectrisico's vooraf in kaart brengen en mitigerende maatregelen periodiek monitoren.
- ✓ Programmatische uitgangspunten moeten realistisch zijn.
- ✓ Partners en gebruikers vroeg in het proces betrekken voor 'gezamenlijk eigenaarschap'.

Deze lessen worden expliciet toegepast in de huidige verkenning.

16.2 Aanbevelingen voor het nieuwe cultuurgebouw

A. Functioneel concept

- Kies voor een multifunctioneel programma (bibliotheek, cultuur, ontmoeting, educatie).
- Bouw flexibiliteit in zodat functies kunnen meebewegen met veranderende behoeften.
- Zorg voor een duidelijke positionering in het regionale culturele netwerk.

B. Governance

- Richt een stichting met Raad van Toezicht in voor exploitatie.
- Leg verantwoordelijkheden en besluitvorming vast in heldere statuten.
- Scheid eigendom (gemeente) en exploitatie.

C. Exploitatie en financiën

- Ontwikkel een realistisch exploitatiemodel met meerdere inkomstenbronnen.

CONCEPT

- Onderzoek mogelijkheden voor horeca en commerciële nevenfuncties.
- Maak exploitatiekosten en risico's vroeg inzichtelijk.

D. Programmatische aanpak

- Betrek gebruikers en partners vanaf de start.
- Werk met een programmeringsplan dat minimaal 3–5 jaar vooruit kijkt.
- Meet maatschappelijke impact.

E. Leren en verbeteren

- Gebruik ervaringen uit eerdere projecten als toetssteen.
- Monitor prestaties gedurende exploitatie.
- Stel governance en programmering bij waar nodig.

16.3 Slotbeschouwing

De vergelijking van referentieprojecten laat zien dat succesvolle cultuurgebouwen meer zijn dan fysieke voorzieningen. Zij zijn maatschappelijke platforms waarin governance, exploitatie en programmering in samenhang worden ontworpen. Multifunctionaliteit, heldere organisatie en realistische financiële kaders vormen de basis.

Het nieuwe cultuurgebouw biedt de kans om deze lessen toe te passen en een voorziening te ontwikkelen die niet alleen cultuur ondersteunt, maar ook bijdraagt aan ontmoeting, educatie en stedelijke vitaliteit. Door in de verkenningsfase scherp te sturen op governance, exploitatie en maatschappelijke meerwaarde wordt de kans op een duurzaam en succesvol project aanzienlijk vergroot.

CONCEPT