Aan de gemeenteraad

Registratienummer: GF14.20050

Datum collegebesluit: 13 mei 2014
Agendapunt:

Portefeuillehouder:
De heer J.C.F. Broekhuizen

Behandelend ambtenaar:
De heer S. Waley

Onderwerp:
Cultuurbedrijf Heerenveen: Samenwerkingsovereenkomst culturele instellingen

Voorstel:

Kennis te nemen van de rapportage ' Samenwerkingsovereenkomst Cultuurbedrijf Heerenveen' van Ateliers Majeur, Bibliotheken Fean en Mar, Museum Willem van Haren en Het Posthuistheater.

In te stemmen met het, door het college voorgestelde proces.

In te stemmen met de, door het college geformuleerde, uitwerking van een bedrijfsplan.

Het college te verzoeken dit bedrijfsplan en de (financiële) consequenties van de mogelijke verzelfstandiging van het Posthuis Theater in het eerste kwartaal 2015 voor te leggen aan de raad.

Inleiding

Een gevarieerd en aantrekkelijk cultureel aanbod in Heerenveen is van eminent belang:
- als verrijking van de Heerenveense samenleving (‘mienskip’);
- als bijdrage aan een sterk en aantrekkelijk centrum;
- ten aanzien van de Heerenveense economie: qua imago en identiteit cq als vestigingsfactor voor bedrijven en in verband met de uitgaven van bezoekers aan het centrum;
- als bijdrage aan de regionale functie van (stedelijk centrum) Heerenveen, ook voor een groter verzorgingsgebied
- t.a.v. Culturele Hoofdstad 2018: Heerenveen draagt bij aan de culturele uitstraling van Fryslân.

In de afgelopen jaren heeft de gemeente relatief fors bezuinigd op de vier gesubsidieerde culturele instellingen (de bibliotheek, het Museum Willem van Haren, Ateliers Majeur en het Posthuis Theater). In totaal gaat het om bezuinigingen tussen 2011 en 2016 van 21,4% (€ 690.000 bezuinigd t.o.v. totale subsidies in 2011 van € 3,2 mln). In de V&P Nota 2013 is naast bezuiniging op individuele instellingen een gezamenlijke taakstelling oplopend in 2016 tot € 90.000 opgelegd, te realiseren door vergaande samenwerking tussen de culturele instellingen. “Ons beeld daarbij is dat functies in deze organisaties in elkaar geschoven worden en er een intensieve samenwerking in de bedrijfsvoering ontstaat” (aldus de V&P Nota 2013).

In ons hoofdlijnen akkoord 2014-2018 is als uitgangspunt opgenomen dat de culturele functies leidend zijn en de organisatie en accommodaties daarop volgend. Verder hebben

we aangegeven op basis van de verkenningen rond samenwerking van de instellingen "in overleg te gaan over de wijze waarop de culturele functie binnen de financiële meerjarenbegroting behouden kan worden."

In bijgaande rapportage 'Samenwerkingsovereenkomst Cultuurbedrijf Heerenveen' geven de vier culturele instellingen aan hoe zij de beoogde samenwerking vorm willen geven.

Recente onderzoeken naar de toekomst van de culturele functies in Heerenveen

Deze Samenwerkingsovereenkomst volgt op een reeks onderzoeken dat in de afgelopen periode is uitgevoerd naar de toekomst van de culturele functie(s) in Heerenveen en waar wij u regelmatig over hebben geïnformeerd. Deze eerdere onderzoeken dragen bij aan de context van deze Samenwerkingsovereenkomst. In de Bijlage van dit voorstel geven we een korte toelichting op de verschillende onderzoeken.

i) Structuurvisie Heerenveen Centrum-Breed (maart 2011)

ii) Het Carré: een nieuwe visie op het historisch centrum – De Heerenveense School (opgesteld door het Stichtingsbestuur Heerenveense School) (juli 2012)

iii) Verkenning naar de toekomst van het Museum Willem van Haren (adviesbureau 'LaGroup' in opdracht van het bestuur van het Museum) (november 2012)

Deze verkenning geeft een beeld geeft van hoe het Museum Willem van Haren haar rol ten aanzien van (het etaleren en het borgen van) de culturele historie van Heerenveen in de toekomst zou kunnen vervullen. Het is nu vooral van belang dat deze functie goed wordt geborgd in het Cultuurbedrijf Heerenveen. Wij stellen daarom aan u voor om de verkenning voor kennisgeving aan te nemen. In het op te stellen bedrijfsplan dient te worden aangegeven hoe deze functie in de toekomst het meest effectief ingevuld kan worden.

iv) Haalbaarheidsonderzoek naar een Cultuurhuis Heerenveense School (adviesbureau LaGroup / ingenieursbureau BBN in opdracht van de vier culturele instellingen en voor 50% gefinancierd door de gemeente) (juli 2013)

v) Vernieuwend cultureel concept (inhoudelijke onderbouwing van een aanvraag in het kader van Wurkje foar Fryslân (/NUON-gelden) voor een Cultuurhuis in de Heerenveense School) (september 2013)

Samenwerkingsovereenkomst Cultuurbedrijf Heerenveen (april 2014)

In de samenvatting van de rapportage wordt de kern van de Samenwerkingsovereenkomst Cultuurbedrijf Heerenveen als volgt omschreven:

"Vijf vergaande en met elkaar samenhangende vormen van samenwerking:

1. Cultuurcoöperatie Heerenveen:
   - Aanjagen en mogelijk maken van onderscheidende initiatieven op het gebied van cultuur en erfgoed
   - Onderhouden van een creatief netwerk van cultuur- en erfgoed organisaties, creatieve ondernemers en kunstenaars uit Heerenveen e.o.
   - Het verbinden van het bedrijfsleven (o.a. Culturele Business Club) met cultuur middels creatieve diensten, projecten en producten, waarbij de creatieve industrie wordt ingezet als zakelijke partner in de breedste zin van het woord.

2. Gezamenlijke publieksbenadering:
   - Systematisch publieksonderzoek naar culturele belangstelling
   - Collectieve PR en promotie
   - Ontwikkeling van cross-selling, kortingsacties en combitickets.

3. Gezamenlijke verhuur:
   - Opzetten van één verkooporganisatie
   - Ontwikkelen van arrangementen

4. Gezamenlijke inkoop:
   - Kostenbesparing door collectieve uitbesteding van backoffice taken
   - Kostenbesparing door gezamenlijke inkoop van diensten en producten.

5. Academie de Heerenveense School:
    - Leerplaats en kennisnetwerk
    - Bijeenkomsten en debatten
    - (extra) huur- en horecaopbrengsten.

Deze samenwerkingsovereenkomst geeft onder ander aan hoe de culturele instellingen de door de gemeente opgelegde bezuinigingen, zoals aangegeven in de Verantwoordings- en Perspectiefnota 2013 en de Begroting 2014, willen realiseren. Dus inclusief de gezamenlijk te realiseren bezuiniging door nauwe samenwerking, oplopend tot € 90.000,- in 2016. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om samenwerking in de backoffice en gezamenlijke inkoop.

Om te komen tot substantiële kostenbesparing uit samenwerking is het volgens de Samenwerkingsovereenkomst noodzakelijk dat het Posthuis Theater versneld verzelfstandigd wordt, waardoor kosten voor overhead en backoffice ontvlochten kunnen worden uit de gemeentelijke organisatie en betrokken kunnen worden bij gezamenlijke uitbesteding en inkoop met de partners in Cultuurbedrijf Heerenveen."

Standpunt college van B&W
In grote lijnen kunnen wij ons vinden in deze Samenwerkingsovereenkomst en hoe de culturele instellingen denken een toekomstbestendig "aantrekkelijk, samenhangend en efficiënt georganiseerd cultureel en educatief aanbod" te realiseren. Het plan legt een goede basis voor deze samenwerking, zowel inhoudelijk (de verschillende culturele functies) als qua bedrijfsvoering. De visie die ten grondslag ligt aan het rapport Cultuurbedrijf Heerenveen sluit verder goed aan op gemeentelijke beleid en ambities. Zonder nauwe samenwerking zijn wij van mening dat de culturele instellingen in de toekomst vrij kwetsbaar zullen zijn.

Een belangrijke kanttekening die wij hierbij plaatsen, is de voorgestelde verzelfstandiging van het Posthuis Theater. Later in dit voorstel gaan we hier nader op in.

Bedrijfsplan
Het is nu vooral van belang dat de vier samenwerkende partners deze overeenkomst nader uitwerken cq concretiseren in de vorm van een bedrijfsplan. Nadere uitwerking in een bedrijfsplan beschouwen wij als een essentiële vervolgstap om de koers die in de Samenwerkingsovereenkomst is aangeven tot realisatie te brengen en het groeimodel dat is opgenomen in de overeenkomst te vertalen naar concrete stappen en afspraken. Wij vragen de instellingen om een plan van aanpak voor het bedrijfsplan eerst ter instemming aan ons voor te leggen.

Het bedrijfsplan dient ondermeer de volgende aspecten te bevatten:

- nadere uitwerking en concretisering van de in de Samenwerkingsovereenkomst benoemde vijf vormen van samenwerking, inclusief:
    - een nadere beschrijving van de verschillende acties en activiteiten inclusief concrete, meetbare doelstellingen;
    - een uitvoeringsplan, inclusief tijdsplanning;
    - de kostenbesparingen en verdienprojecten en de daaraan gekoppelde afspraken (waarbij o.a. dient aangegeven te worden hoe de bezuinigingstaakstelling oplopend tot € 90.000 in 2016 gerealiseerd zal worden);
- als uitwerking van het groeimodel in de Samenwerkingsovereenkomst:
    - een stappenplan voor het overgaan naar één organisatie (inclusief eventuele ontvlechting t.o.v. bestaande organisatiestructuren), waarbij rekening dient te worden gehouden met:
        - het opgaan in één organisatie (stichting Cultuurbedrijf Heerenveen) van Ateliers Majeur en het Museum Willem van Haren;
        - het opgaan in deze organisatie van het Posthuis Theater;
        - het opgaan in deze organisatie van de Bibliotheek Heerenveen.
    - een stappenplan voor clustering van accommodatie (inclusief de benodigde financiering);

Deze benadering past bij het groeimodel dat in de Samenwerkingsovereenkomst is opgenomen: oppakken wat nu al mogelijk is en toewerken naar vergaande samenwerking qua functies, organisatie/bedrijfsvoering en accommodatie die de grootste kansen en voordelen biedt.
Het bedrijfsplan dient vóór het einde van het jaar gereed te zijn en is de verantwoordelijkheid van de culturele instellingen. Het plan dient vervolgens ter instemming te worden voorgelegd aan de gemeente.

Wij vragen de culturele instellingen om eerst een plan van aanpak voor het opstellen van het bedrijfsplan ter instemming aan ons voor te leggen. Het plan van aanpak moet uiterlijk medio september 2014 worden aangeleverd.

Verzelfstandiging van het Posthuis Theater
In de Samenwerkingsovereenkomst wordt als volgt ingegaan op de verzelfstandiging van het Posthuis Theater:

"Verzelfstandiging van het Posthuis Theater is een *must* om te komen tot samenvoeging. Ook voor te behalen meerwaarden op de korte termijn is verzelfstandiging noodzakelijk. Dit geldt met name voor samenwerking in de backoffice met de beoogde gezamenlijke inkoop van diensten (financiële administratie, personeels- en salarisadministratie, ICT, schoonmaak, drukwerk, verzekering enzovoorts). Om tot gezamenlijke inkoop te kunnen komen, zal in ieder geval intern verzelfstandigd worden. Dit kan een opmaat zijn voor externe verzelfstandiging. Waar de gemeente zich voorstander heeft betoond van vergaande samenwerking tussen de culturele instellingen en al eerder het voornemen heeft gehad om het Posthuis Theater te verzelfstandigen, is het nu zaak om door te pakken en op korte termijn minimaal te komen tot interne verzelfstandiging met een ontvlechting van de belangrijkste backoffice taken."

Dit voorstel vergt nader onderzoek en afweging door de gemeente.
a) het is nu nog onduidelijk wat de (financiële) consequenties voor de gemeente zouden zijn van de in de Samenwerkingsovereenkomst geschetste modellen (voor interne- of externe verzelfstandiging van het Posthuis Theater);
b) in het bedrijfsplan moeten zoveel mogelijk alle vier instellingen op een vergelijkbare manier onder de loep worden genomen.
In onze vergadering van 13 mei hebben wij besloten om de (financiële) consequenties van verzelfstandiging (en eventueel andere mogelijkheden) te onderzoeken. Dit onderzoek zal in de tweede helft van dit jaar plaatsvinden, parallel aan het opstellen van het bedrijfsplan door de culturele instellingen. Wij zullen de bevindingen van dit onderzoek en het bedrijfsplan van de culturele instellingen dan beide in de eerste maanden van 2015 aan u voorleggen.

Gemeente accommodaties (De Heerenveense School en de Rinkelbom)
De gemeente is eigenaar van zowel De Heerenveense School als de Rinkelbom (in De Greiden). De Samenwerkingsovereenkomst (en vervolgens het bedrijfsplan) is in eerste instantie een plan van en voor de culturele instellingen waaraan voldaan moet worden aan de beleids- en financiële kaders van de gemeente. Maar het heeft ook directe gevolgen voor deze gemeentegebouwen.

De Rinkelbom is verhuurd aan Ateliers Majeur. De Heerenveense School is deels verhuurd aan het Museum Willem van Haren; deels aan Ateliers Majeur voor uitvoerende (ceramiek- en beeldende kunst) activiteiten; en deels aan de VVV. In alle gevallen worden de huurkosten meegerekend in de subsidie die deze instellingen van de gemeente ontvangen.

In het 'groeimodel' in de Samenwerkingsovereenkomst wordt nadrukkelijk gestreefd naar het accommoderen van meerdere culturele functies onder één dak, namelijk De Heerenveense School. Zo kunnen de (inhoudelijke) synergievoordelen maximaal worden benut maar ook de voordelen op het gebied van organisatie en bedrijfsvoering.
NB De VVV is geen deelnemende partij in de Samenwerkingsovereenkomst maar de VVV of andere partners zou eventueel ook deel kunnen uitmaken van de beoogde cultuurcluster.

Mede als gevolg van de aard van het gebouw is verbouwing van De Heerenveense School een kostbare ingreep en kan alleen worden gerealiseerd als er zicht is op substantiële externe financiering. Vanwege haar financiële positie kan de gemeente de komende jaren geen extra geld beschikbaar stellen. In het bedrijfsplan verwachten wij een stappenplan voor de clustering van culturele functies in De Heerenveense School, inclusief de financiering (zie hierboven).

Een clustering van functies onder één dak (De Heerenveense School) zou betekenen dat de kunst- en cultuureducatie functie dan de Rinkelbom verlaat. In het kader van de plannen voor schoolaccommodaties in De Greiden of eventuele belangstelling van andere maatschappelijke organisaties zou dan gekeken moeten worden wat de mogelijkheden zijn. Alternatieven zoals bijvoorbeeld sloop en ontwikkelen voor woningbouw liggen, gezien de beperkingen van ons woningbouwprogramma, niet voor de hand.

NB Voor de duidelijkheid: wij beschouwen het Posthuis Theater als 'locatiegebonden', waarbij mogelijke verplaatsing van deze functie niet aan de orde is. Dit is ook het uitgangspunt in de Samenwerkingsovereenkomst.

Gebouwbeheer en stichting De Heerenveense School
Een apart aandachtspunt is het beheer van De Heerenveense School. De beheersfunctie wordt namens de gemeente nu uitgevoerd door de stichting De Heerenveense School. In het bedrijfsplan dient speciale aandacht te worden besteed aan de beheersvorm die het beste past bij de nieuwe opzet. Hierbij is de stichting De Heerenveense School een voor de hand liggende gesprekspartner.

Kanttekeningen
Uitgangspunt voor de culturele instellingen bij de Samenwerkingsovereenkomst Cultuurbedrijf Heerenveen is de gezamenlijke bezuinigingstaakstelling van € 90.000 die vorig jaar voor de periode tot 2016 is opgelegd. De instellingen hebben aangegeven geen ruimte te zien voor verdere bezuinigingen. Zou er alsnog sprake zijn van verdere bezuinigingen, dan zouden nieuwe, scherpe keuzes gemaakt moeten worden die niet zijn meegenomen in de Samenwerkingsovereenkomst.

Vervolgproces
- lopend: de culturele instellingen werken nu al veel samen en op basis van de Samenwerkingsovereenkomst kunnen meer acties en activiteiten worden opgepakt;
- uiterlijk medio september: een plan van aanpak voor het bedrijfsplan ingediend
- vóór het einde van het jaar: het bedrijfsplan en het onderzoek naar de verzelfstandiging van het Posthuis Theater gereed.
- in de eerste maanden van 2015: besluitvorming gemeente t.a.v. het bedrijfsplan en de verzelfstandiging van het Posthuis Theater (of andere mogelijkheden);
- eerste helft 2015 (na besluitvorming): uitvoering van het bedrijfsplan en eventueel start van het proces voor verzelfstandiging van het Posthuis Theater.

Ter inzage liggende stukken:
- Het Carré: een nieuwe visie op het historisch centrum – De Heerenveense School (juli 2012) (powerpoint presentatie Stichtingsbestuur Heerenveense School)
- Verkenning naar de toekomst van het Museum Willem van Haren (adviesbureau 'LaGroup' in opdracht van het bestuur van het Museum) (november 2012)
- Haalbaarheidsonderzoek naar een Cultuurhuis Heerenveense School (adviesbureau 'LaGroup' in opdracht van de vier culturele instellingen en voor 50% gefinancierd door de gemeente) (juli 2013)
- Cultuurbedrijf Heerenveen: samenwerkingsovereenkomst Museum Willem van Haren, Ateliers Majeur, Posthuis Theater, Bibliotheken Mar en Fean (Bibliotheek Heerenveen) (april 2014).

Het college van burgemeester en wethouders van Heerenveen,
de secretaris, de burgemeester,

de heer F.H. Perdok

de heer T.J. van der Zwan

Gemeenteraad

Onderwerp: **Cultuuurbedrijf Heerenveen**
Registratienummer: **GF14.20050**

De raad van de gemeente Heerenveen;

gelezen het voorstel van het college van burgemeester en wethouders van 13 mei 2014;

overwegende dat: een toekomstbestendig, aantrekkelijk, sterk en gevarieerd cultureel aanbod van groot sociaal en economisch belang is voor de inwoners van deze gemeente;

gelet op: het belang van nauwe samenwerking tussen de culturele instellingen en in het bijzonder de taakstellende gezamenlijke bezuiniging oplopend tot € 90.000 in 2016 die de culturele instellingen door intensivering van samenwerking moeten realiseren;

BESLUIT:

1. Kennis te nemen van de rapportage ' Samenwerkingsovereenkomst Cultuurbedrijf Heerenveen' van Ateliers Majeur, Bibliotheken Fean en Mar, Museum Willem van Haren en Het Posthuistheater.

2. In te stemmen met het, door het college voorgestelde proces.

3. In te stemmen met de, door het college geformuleerde, uitwerking van een bedrijfsplan.

4. Het college te verzoeken dit bedrijfsplan en de (financiële) consequenties van de mogelijke verzelfstandiging van het Posthuis Theater in het eerste kwartaal 2015 voor te leggen aan de raad.

Aldus vastgesteld in de openbare raadsvergadering van 30 juni 2014.

De griffier, De voorzitter,

mevrouw W.J.M.A. Jansen de heer T.J. van der Zwan

Bijlage: Recente onderzoeken naar de toekomst van de culturele functies in Heerenveen

Structuurvisie Heerenveen Centrum-Breed (maart 2011)
Bij het opstellen van de Structuurvisie Heerenveen Centrum-Breed is in eerste instantie de voorkeur uitgesproken voor een nieuw te realiseren Cultuurhuis in het centrum waarin de bibliotheek en kunst- en cultuureducatie functies zouden worden gevestigd. Toen kwam de financiële crisis en de bezuinigingen van de gemeente (/de overheid). Een nieuw te bouwen Cultuurhuis hoorde niet meer tot de (financiële) mogelijkheden. Op basis van de uitgangspunten in de Structuurvisie zou de accommodatiekwestie bij de uitwerking van de visie worden opgepakt.

Het Carré: een nieuwe visie op het historisch centrum – De Heerenveense School (opgesteld door het Stichtingsbestuur Heerenveense School) (juli 2012)
Vanuit haar belang als beheersstichting van De Heerenveense School en gebruikmakend van de kennis en expertise van haar leden heeft het stichtingsbestuur de mogelijkheden voor een cultuurcluster verkend. Uitgangspunten daarbij waren o.a. de Structuurvisie Centrum-Breed (bijvoorbeeld cultuur als brenger van sfeer en identiteit in het centrum); de mogelijkheden om in De Heerenveense School en de directe omgeving synergie in functies en locaties te realiseren; monumentenbeleid van rijk, provincie en gemeente. In de verkenning van het stichtingsbestuur zijn twee concepten voor een cultuurcluster in de Heerenveense School (en omliggende panden) uitgewerkt, één met het Museum WvH, Ateliers Majeur en de VVV (toen ANWB-VVV) en één met het Museum WvH, de bibliotheek en de VVV.

Het stichtingsbestuur heeft destijds haar visie aan de raadscommissie SAZA gepresenteerd en ingebracht bij het haalbaarheidsonderzoek naar een Cultuurhuis De Heerenveense School (zie hieronder).

Verkenning naar de toekomst van het Museum Willem van Haren (adviesbureau 'LaGroup' in opdracht van het bestuur van het Museum) (november 2012)
Bij deze verkenning naar de toekomst van het Museum zijn de volgende aspecten aan de orde geweest:
- de huidige en toekomstige functies van het museum en de bijbehorende ruimtebehoefte
- de bijbehorende organisatievorm
- de positionering en profilering van het museum
- mogelijke samenwerkingspartners en –vormen
- de financiële gevolgen met voorstellen voor de bezuinigings- en verdienmogelijkheden.

Qua concept / inhoud:
- twee leidende thema's, nl. rijkdom en armoede, in een permanente presentatie
- daarnaast een vast thema: de geschiedenis van Heerenveen met wisselende objecten
- naast de permanente presentatie jaarlijks maximaal drie wisseltentoonstellingen die inhoudelijke raaklvlakken hebben met de vaste presentatie
- qua doelgroep zou gefocust moeten worden op jeugd en jongeren en 50+.

Op basis van dit inhoudelijke concept zijn vlekkenplannen voor drie mogelijke ruimtelijke opties opgesteld. De ruimtebehoefte is minder dan het huidige Museum en er wordt onder andere gedacht aan een andere hoofdingang (of vanaf het Gemeenteplein of vanaf het Van Harenspad) en een nieuwe looproute door het Museum.

In het rapport wordt verder ingegaan op organisatie en financiën.

Haalbaarheidsonderzoek naar een Cultuurhuis Heerenveense School (adviesbureau LaGroup / ingenieursbureau BBN in opdracht van de vier culturele instellingen en voor 50% gefinancierd door de gemeente) (juli 2013)
Per brief d.d. 4 september 2013 hebben wij u geïnformeerd over dit haalbaarheidsonderzoek en we hebben toen de eindrapportage bij u op de leeskamer ter inzage gelegd. In onze brief hebben we aangegeven dat we dit onderzoek "een waardevolle eerste verkenning van het Cultuurhuis" vinden en dat het onderzoek "laat zien dat het bundelen van culturele functies in de Heerenveense School een duidelijke

meerwaarde kan hebben voor het culturele aanbod in Heerenveen.” Verder hebben we aangegeven dat we samen met de culturele instellingen het vervolgtraject nu oppakken. Dit vervolgtraject heeft zich uitgemond in het opstellen van een ‘vernieuwend cultureel concept’ (zie hieronder) en voorliggende rapportage ‘Samenwerkingsovereenkomst Cultuurbedrijf Heerenveen’.

Vernieuwend cultureel concept (inhoudelijke onderbouwing van een aanvraag in het kader van Wurkje foar Fryslân (/NUON-gelden) voor een Cultuurhuis in de Heerenveense School) (september 2013)
In september 2013 hebben wij een aanvraag voor een Cultuurcluster in De Heerenveense School bij de provincie ingediend. Inhoudelijke onderbouwing hiervoor is een vernieuwend cultureel concept dat door de culturele instellingen is ontwikkeld. De cultuurcluster zou in de Heerenveense School worden gerealiseerd. Op basis van eerdere berekeningen (i.h.k. van het haalbaarheidsonderzoek naar een Cultuurhuis) werd uitgegaan van verbouwingskosten in de orde van € 4 mln waarvan een bijdrage van € 3 mln NUON-gelden is aangevraagd. De provincie heeft aangegeven dat de aanvraag niet voldoet aan de provinciale criteria dat om in aanmerking te komen voor (deze) subsidie het zowel om een rijksmonument als een leegstaand gebouw moet gaan.
Het vernieuwend cultureel concept dat in dit kader is ontwikkeld, is vervolgens nader uitgewerkt in de Samenwerkingsovereenkomst Cultuurbedrijf Heerenveen.