

**College van burgemeester en wethouders****GOEDGEKEURD**

Vergadering van 15 april 2025

Beleid en Uitvoering - Team  
Samenleving

---

**19      2025\_B&W\_00268      Informatienota rapport rekenkameronderzoek Scala -  
Hoogeveen - informeren****Samenstelling:**

---

**Aanwezig:**

Rob Bats, burgemeester en voorzitter; Melvin Smit, wethouder; Trijn Jongman, wethouder; Marcel Scheringa, wethouder; Miriam Slomp-Dekkers, wethouder; M.W. de Graaf, gemeentesecretaris

**Samenvatting**

De gemeenteraad van Steenwijkerland heeft van de gemeente Hoogeveen recentelijk een rapport ontvangen over een rekenkameronderzoek over Scala dat in Hoogeveen heeft plaatsgevonden. We hebben u in de afgelopen jaren op meerdere momenten over dit dossier geïnformeerd. In deze informatienota nemen we u mee in de stappen die we als college gezet hebben.

**Informatienota**

---

**Inleiding**

De gemeenteraad van Steenwijkerland heeft van de gemeente Hoogeveen recentelijk een rapport ontvangen over een rekenkameronderzoek over Scala dat in Hoogeveen heeft plaatsgevonden. Hoewel het rapport betrekking heeft op de situatie in Hoogeveen, willen we u meenemen in de stappen die we als Steenwijkerland gezet hebben.

We hechten waarde aan vrijetijdseducatie en culturele vorming van onze inwoners. Daarom zijn we in 2023 – anticiperend op de financieel onzekere situatie rondom Scala – op zoek gegaan naar een toekomstbestendige vorm en businessmodel voor een aanbieder van vrijetijds-/amateurkunst. Samen met de 4 andere betrokken gemeenten hebben we deze onderzoeksvraag door het onafhankelijk adviesbureau Blueyard laten uitvoeren. Blueyard heeft het onderzoeksrapport 'Een businesscase vrijetijdscultuuraanbod na Scala (mei 2023)' opgeleverd. Kernboodschap van dat onderzoek was: 'zet per gemeente een nieuwe subsidieregeling vrijetijdseducatie op met heldere voorwaarden en met een toereikend budget'.

**Kernboodschap**

We hebben het advies van Blueyard overgenomen. Vanaf 2024 is de regeling Amateurkunst uitgebreid met het onderdeel vrijetijdseducatie Steenwijkerland. Deze regeling is sinds 1 januari 2024 van kracht. Op grond van deze regeling verzorgt Blink het aanbod van vrijetijdseducatie in onze gemeente.

**Consequenties voor de gemeente**

Op basis van de regeling Amateurkunst inclusief vrijetijdseducatie Steenwijkerland is de vrijetijdseducatie en de culturele vorming voor onze inwoners behouden.

## **Communicatie**

In de afgelopen jaren hebben we u op meerdere momenten geïnformeerd over de ontwikkelingen rondom Scala.

## **Vervolg**

De regeling Amateurkunst inclusief vrijetijdseducatie die vanaf 2024 van kracht is wordt jaarlijks geëvalueerd en indien nodig bijgesteld. De bijgestelde regeling heeft geresulteerd in het behoud en versterken van een volwaardig cultureel aanbod van onze verenigingen zoals theaterverenigingen, koren, hafabra\* orkesten en individuele beoefenaars van muziekinstrumenten op zowel amateur als professioneel niveau.

De leerpunten van het rekenkameronderzoek Hoogeveen worden, evenals het eerder Blueyard onderzoek, organisatie breed gedeeld en gebruikt om bedrijfsprocessen waar nodig te verbeteren.

\* Hafabra staat voor harmonie, fanfare en brassbands

## **Besluit**

---

In te stemmen met de informatienota over het rapport rekenkameronderzoek Scala Hoogeveen.

## **Bijlagen**

---

1. HRK Onderzoeksrapport Scala.pdf
2. HRK brief - Gemeente Steenwijkerland Rapport Scala.pdf

# Subsidiëren en vooruitzien, een hele kunst.

*Onderzoek naar de gang van zaken rondom het faillissement  
van Scala en wat de gemeente Hoogeveen hiervan kan leren*



scala



## Colofon

### Rekenkamercommissie Hoogeveen

#### Leden

Arie Teeuw, voorzitter  
Lydia Zwier - Kentie  
Robert Waarsing



#### Bezoekadres

Hoogeveense Rekenkamer  
Raadhuisplein 1  
7901 BP Hoogeveen

#### Postadres

Gemeente Hoogeveen  
t.a.v. griffie o.v.v. Hoogeveense Rekenkamer  
Postbus 20.000  
7900 PA Hoogeveen

#### Datum

20 maart 2025

#### Secretaris

Paul Vermast  
rekenkamer@hoogeveen.nl

#### Foto's voorpagina

Facebook-pagina Scala, centrum voor kunsten

## Voorwoord

Op 21 september 2023 heeft de raad van Hoogeveen een motie aangenomen, waarin de rekenkamer van de gemeente Hoogeveen verzocht wordt onderzoek te doen naar de gang van zaken rondom Stichting SCALA-Centrum voor de kunsten. Scala is de kunst- en cultuurinstelling, die vanaf 2006 tot het faillissement op 21 maart 2023 gesubsidieerd door de gemeenten Hoogeveen, Meppel, Steenwijkerland, Westerveld en de Wolden.

Uit genoemde motie blijkt dat het voor de gemeenteraad van Hoogeveen niet duidelijk is, hoe het kan, dat Scala in een heel kort tijdsbestek (2022-2023) van een ogenschijnlijk gezonde financiële organisatie in een crisis geraakte, dat al vrij vlot leidde tot een faillissement.

Aangezien de gemeenteraad een nieuw subsidiekader ter vaststelling voorgelegd gaat krijgen, wil de raad lering trekken uit de situatie die zich voorgedaan heeft rond Scala.

De Hoogeveense Rekenkamer komt met dit onderzoek tegemoet aan de wens van de raad.

De Hoogeveense Rekenkamer dankt de medewerkers van de ambtelijke organisatie, de bestuurders van Scala en alle andere geïnterviewden, als ook de fractieleden van de gemeenteraad voor hun medewerking aan dit onderzoek.

Deze rapportage bestaat uit de volgende delen:

Voorafgaand: De bestuurlijke boodschap

1. Het Bestuurlijk Rapport
2. De Nota van Bevindingen

## Bestuurlijke boodschap

Het faillissement van Scala kwam in 2023 de gemeente(raad) van Hoogeveen rauw op het dak.

Het is gebleken dat Scala niet in control was. Als eigenstandige organisatie draagt Scala daarvoor zelf de verantwoordelijkheid. Maar hadden de subsidieverstrekkers niet eerder op signalen kunnen en moeten acteren?

De gemeenteraad van Hoogeveen is weliswaar in de periode van crisis goed geïnformeerd geweest, maar had niet eerder een lichtje moeten gaan branden? Had de gemeente(raad) niet eerder problemen kunnen verwachten? De raad heeft immers in het kader van de schone lei in 2020 de nodige bezuinigingen vastgesteld; en een stevige bezuiniging heeft altijd consequenties.

### Het heeft, met de kennis van nu, ontbroken aan drie zaken:

1. Een gezamenlijke sturing en toezicht op Scala door de vijf gemeenten die Scala subsidieerden (tot 2021);
2. Zicht op de effectiviteit van de toegekende subsidies;
3. Voldoende zicht op de consequenties van de in 2020 vastgestelde bezuiniging op Scala.

### Hier kan men drie hoofdzaken van leren:

1. Maak bij gedeelde gemeentelijke verantwoordelijkheid in een subsidierelatie afspraken over gezamenlijke inrichting en sturing/toezicht;
  - a. De Awb verplicht immers elke vijf jaar een verslag te publiceren over de doeltreffendheid van subsidies
2. Versterk de focus op de bijdrage van subsidies aan de beleidseffectiviteit;
3. Besluit als raad niet alleen waarop een bezuiniging moet plaats vinden, maar laat je ook goed informeren over keuzes die in de uitwerking daarvan gemaakt dienen te worden.

*Kortom, samen subsidiëren vraagt afstemmen en vooruitzien: een hele kunst.*

De Hoogeveense Rekenkamer herhaalt daarvoor nog maar eens haar boodschap:

*"Raad, neem je positie door hem te krijgen, en krijg je positie door hem te nemen"*

*...ook samen, als je samen een organisatie subsidieert.*

# Inhoud

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| Bestuurlijk rapport .....                           | 4  |
| Aanleiding en doel van het onderzoek.....           | 5  |
| Onderzoeksvragen.....                               | 5  |
| Onderzoeksuitvoering .....                          | 6  |
| Samenvatting van de bevindingen en conclusies ..... | 6  |
| Hoogeveen .....                                     | 7  |
| Gemeenteraad van Hoogeveen .....                    | 7  |
| Scala.....                                          | 7  |
| Aanbevelingen.....                                  | 8  |
| Nota van bevindingen .....                          | 10 |
| Bestuurlijke Reactie .....                          | 54 |
| Nawoord Rekenkamer.....                             | 58 |

# Bestuurlijk rapport

## Aanleiding en doel van het onderzoek

Op 21 september 2023 heeft de raad van Hogeveen een motie van de fracties van Gemeentebelangen en het CDA aangenomen waarin de rekenkamer van de gemeente Hogeveen verzocht wordt onderzoek te doen naar de gang van zaken rondom Scala. De kunst- en cultuurinstelling ging op 21 maart 2023 failliet. Stichting SCALA-Centrum voor de kunsten werd vanaf 2006 tot het faillissement in 2023 gesubsidieerd door de gemeenten Hogeveen, Meppel, Steenwijkerland, Westerveld en de Wolden.

Uit genoemde motie blijkt dat het voor de gemeenteraad van Hogeveen niet duidelijk is hoe het kan dat Scala in een heel kort tijdsbestek (2022-2023) van een ogenschijnlijk gezonde financiële organisatie in een crisis geraakte, dat al vrij vlot leidde tot een faillissement. Aangezien de gemeenteraad binnenkort een nieuw subsidiekader ter vaststelling voorgelegd krijgt, wil de raad lering trekken uit de situatie die zich voorgedaan heeft rond Scala.

De rekenkamer Hogeveen komt tegemoet aan de wens van de raad en heeft besloten het onderzoek ter hand te nemen. In een vrij kort tijdsbestek is de situatie in kaart gebracht, zodat de conclusies en aanbevelingen meegenomen kunnen worden bij de afwegingen rond het nieuwe subsidiekader. De geïnterviewde wethouder kunst en cultuur heeft laten weten dat er afstemming is geweest met collega-wethouder verantwoordelijk voor subsidiebeleid. Er wordt daarom gewacht met het in routing brengen van het nieuwe subsidiekader zodat de uitkomsten van dit rekenkameronderzoek meegenomen kunnen worden.

Het doel van dit onderzoek is inzicht te krijgen in de inrichting, rechtmatigheid en *governance* van de subsidierelatie met Scala, zodat de gemeenteraad hieruit lering kan trekken voor het nieuwe subsidiekader.

## Onderzoeksvragen

De centrale vraag is: Hoe was de inrichting, rechtmatigheid en *governance* van de subsidierelatie met Scala ingericht, en wat kan de gemeente(raad) van Hogeveen hieruit leren voor het nieuwe subsidiekader?

Deze vraag is onderzocht langs de lijn van drie deelvragen:

1. Hoe was de subsidierelatie met Scala ingericht?
2. Hoe is het faillissement van Scala verlopen en hoe is de raad in het proces meegenomen?
3. Welke lessen kunnen geleerd worden voor het nieuwe subsidiebeleid?

## Onderzoeksuitvoering

Om antwoord te krijgen op genoemde vragen, is de gang van zaken rondom Scala in de periode 2020-2023 onderzocht.

Er is een uitgebreide documentenanalyse uitgevoerd. Door de ambtelijke organisatie is een daartoe een uitgebreid dossier aangeleverd. Waarvoor dank. Er zijn interviews afgenomen met de portefeuillehouder kunst & cultuur, beleidsmedewerkers kunst & cultuur die destijds betrokken waren, een financial, met bestuursleden van Scala<sup>1</sup> en een beleidsmedewerker van Steenwijkerland. De raadsfracties zijn in de gelegenheid gesteld om schriftelijk een aantal vragen te beantwoorden over het faillissement van Scala. Negen van de tien fracties hebben de vragen beantwoord. Waarvoor dank.

## Samenvatting van de bevindingen en conclusies

### De subsidiërende gemeenten

De vijf gemeenten die Scala subsidiëren hebben tot 2021 geen gezamenlijke sturing en toezicht op Scala ingericht. Pas in juni 2021 wordt een gezamenlijk convenant gesloten bij herziening van de subsidierelatie aan Scala.

De gemeenten hebben tot de splitsing in 2021 geen zicht op effectiviteit van de toegekende subsidies. Het binnenschoolse aanbod en het vrijetijdsaanbod was verweven. De gemeenten vinden de verantwoording van Scala niet transparant. Bestuurders van de gemeenten wijzen het bestuur van Scala (oud) erop, om te werken aan meer transparantie. Volgens de gemeenten was er sprake van een patroon van niet transparante en onsamenvhangende financiële rapportages.<sup>2</sup> De gemeenten hebben bij de splitsing van Scala geen zicht op de haalbaarheid van Scala (nieuw), ze hebben geen inzicht in leerlingenaantallen, de financiële positie van Scala (zowel oud als nieuw) of marktgegevens. Toetsing op haalbaarheid van het concept Scala (nieuw) is niet gebeurd. Dit wordt primair als verantwoordelijkheid van Scala gezien.

De gemeenten sturen op Scala (nieuw) op basis van een medio juni 2021 vastgesteld convenant 'herinrichting subsidierelatie Scala'. Daarmee leggen de gemeenten de afbouw van de subsidierelatie vast en beperken de gemeenten hun financiële risico's. De sturing vanuit de gemeenten is in 2021 en 2022 gericht op de naleving van het convenant, en niet op continuïteit van Scala (nieuw), laat staan op het behalen van doelen.

In het najaar van 2022, wanneer Scala zich in crisis bevindt, richten de gemeenten bestuurlijk een crisisorganisatie in en voeren regie. Het crisismanagement is gericht op het beperken van de financiële risico's van de gemeenten, en op continuïteit van het aanbod; in mindere mate op continuïteit van Scala (nieuw).

---

<sup>1</sup> Het (interim)bestuur van Scala 'oud' wenste niet deel te nemen aan een interview

<sup>2</sup> Het is overigens wel opvallend dat als subsidiënten dat vinden, ze de instelling niet verplichten betere rapportages te maken.

### Hoogeveen

De subsidie aan Scala wordt door de gemeente Hoogeveen over de jaren 2022 en 2023 rechtmatig op basis van de ASV toegekend. Bij de subsidieverlening 2022, laat de gemeente Hoogeveen een strakke sturing op rechtmatigheid zien, maar is er ook een flexibele houding om Scala (nieuw) financieel tegemoet te komen.

### Gemeenteraad van Hoogeveen

De raad heeft in 2020 de bezuiniging op Scala vastgesteld, zonder voldoende zicht te hebben op de consequenties ervan. Bij de opgelegde bezuiniging(en) is onvoldoende rekening gehouden met de consequenties ervan voor Scala.

Hoogeveen zat in de tijd zelf 'in zwaar weer' en wilde een 'schone lei'.

De raad is in 2021 geïnformeerd over de voorgenomen splitsing van Scala en het opgestelde convenant.

De raad wordt op 26 oktober 2022 geïnformeerd over Scala die zich in zwaar weer bevindt en op 8 november 2022 over het besluit dat Scala besluit te stoppen.

De raad wordt intensief meegenomen in de afhandeling van het faillissement. Raad roept het College op om in gesprek te gaan met het collectief van docenten dat zich verzameld heeft om te zorgen dat de lessen gecontinueerd worden tot de zomer van 2022.

### Scala

Scala (oud) heeft het concept voor het vrije tijdsaanbod te weinig doordacht. Er is (voor zover bekend) geen haalbaarheidsstudie uitgevoerd. "Scala handelt vanuit wensdenken", zo is in interviews aangegeven.

Het door Scala (oud) voorgenomen tijdpad voor ontvlechting van de organisatie/bedrijfsvoering is niet haalbaar gebleken, het tijdpad voor het opvangen van de bezuinigingen is niet realistisch gebleken, met het schrappen van kosten en het aanboren van nieuwe markten, de gewenningsperiode voor het personeel is onderschat.

Scala (oud) heeft in haar strategische visie een keuze gemaakt voor splitsing van de organisatie. Met de splitsing van de organisatie en de invulling van de bezuiniging op Scala (nieuw) is er een niet haalbaar businessconcept neergelegd. Onduidelijk blijft, of er door het oude bestuur en directie een bewuste keuze gemaakt is om het vrijetijdsaanbod te offeren ten faveure van het binnenschoolse aanbod of dat er alleen sprake is geweest van naïviteit en weinig realiteitszin. Zoals gezegd: het oude bestuur wilde niet met ons praten. Daar zijn ze overigens ook niet toe verplicht.

Scala (nieuw) was niet in control (of in control te brengen in deze korte tijd). Scala (oud) was niet transparant en had de bedrijfsvoering volgens de opvolgers, het bestuur Scala nieuw, niet op orde. Met de splitsing kwam dit aan de oppervlakte. De moeizame ontvlechting leidde tot sturen in de mist bij Scala (nieuw).

Scala (nieuw) heeft geen zicht op de eigen bedrijfsvoering, is niet in control. Er is onvoldoende menskracht om de bedrijfsvoering op orde te brengen en de doorontwikkeling te realiseren.

De 'lucratieve' onderdelen zijn naar CultuurKlik gegaan, op Scala (nieuw) werd de facto de bezuiniging afgewenteld.

## Aanbevelingen

De Hogeveense Rekenkamer geeft op basis van de bevindingen en conclusies van het onderzoek, aan de gemeenteraad van Hogeveen, de volgende drie aanbevelingen:

- 1: Besluit als raad niet alleen waarop een bezuiniging moet plaats vinden, maar laat je ook goed informeren over keuzes die in de uitwerking daarvan gemaakt worden.

*Zoals raadsleden aangaven, zich af te vragen:*

- *De verantwoording voor de bedrijfsvoering ligt bij de subsidieontvanger, maar in hoeverre wordt er getoetst op continuïteit en levensvatbaarheid van een (potentiële) subsidieontvanger?*

- 2: Maak bij gedeelde gemeentelijke verantwoordelijkheid in een subsidierelatie afspraken over gezamenlijke inrichting van de relatie en maak afspraken over basisbeginselen die elke gemeente in acht neemt.

*Zoals de raadsleden aangaven, zich af te vragen:*

- *In welke mate zijn gemeenten bereid om gezamenlijk afspraken te maken over de financiële ondersteuning van een subsidieontvanger en dus in gezamenlijkheid de beginselen van behoorlijk bestuur in acht te nemen?*
- *Hoe wordt de relatie ingericht met de subsidieontvanger, zeker bij meerdere betrokken gemeenten is dit van belang.*
- *Bij gedeelde verantwoordelijkheid is er nog meer noodzaak om strak te sturen op doelen.*

- 3: Versterk de focus op, en aanpak van, de effectiviteit van subsidies. Onderzoek of subsidies niet alleen rechtmatig verstrekt worden, maar of er bij subsidieverlening in voldoende mate in kwalitatieve zin bijgedragen wordt aan vastgestelde maatschappelijke en beleidsdoelstellingen.

*Zoals de raadsleden aangaven, zich af te vragen:*

- *Zijn er duidelijke prestatieafspraken gemaakt met subsidieontvangers? Hoe wordt er gemonitord en met welke frequentie?*
- *Wordt er voldoende gekeken of het aanbod bijdraagt aan maatschappelijke doelen zoals verwoord in het kunst- en cultuurbeleid?*
- *Hoe wordt de relatie ingericht met de subsidieontvanger, zeker bij meerdere betrokken gemeenten is dit van belang.*

*De Awb verlangt dat tenminste eenmaal in de vijf jaar een verslag wordt gepubliceerd over de doeltreffendheid en effecten van de subsidieverstrekingen in de praktijk.*

# Nota van Bevindingen



PARMA GROEP

# Scala Hoogeveen

Een casestudy naar het faillissement van Scala



| Colofon         |                                                                                                                                                      |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opdrachtgever   | Hoogeveense rekenkamer                                                                                                                               |
| Auteurs         | Greet Seinen en Miranda Domenie                                                                                                                      |
| Versie          | Rapport van bevindingen, maart 2025                                                                                                                  |
| Contactgegevens | Parma Groep<br><a href="http://www.parmagroep.nl">www.parmagroep.nl</a><br><a href="mailto:info@parmagroep.nl">info@parmagroep.nl</a><br>06-23906680 |

## Inhoudsopgave

|     |                                                  |    |
|-----|--------------------------------------------------|----|
| 1   | Inleiding .....                                  | 4  |
| 1.1 | Aanleiding voor het onderzoek .....              | 4  |
| 1.2 | Doel, onderzoeksvragen en methoden .....         | 4  |
| 1.3 | Leeswijzer .....                                 | 4  |
| 2   | Subsidierelatie met Scala.....                   | 6  |
| 2.1 | Inleiding .....                                  | 6  |
| 2.2 | Organisatie & activiteiten Scala .....           | 7  |
| 2.3 | Bezuiniging en herinrichting Scala.....          | 8  |
| 2.4 | Subsidieverlening 2022 en 2023.....              | 9  |
| 2.5 | Faillissement .....                              | 10 |
| 3   | Rol gemeente(n) als subsidieverstrekker(s) ..... | 12 |
| 3.1 | Inleiding .....                                  | 12 |
| 3.2 | Inrichting subsidieverleningsproces .....        | 13 |
| 3.3 | Samenwerking vijf Scala gemeenten .....          | 14 |
| 3.4 | Governance Scala .....                           | 14 |
| 4   | Scala nieuw – bestuurlijk perspectief .....      | 17 |
| 4.1 | Inleiding .....                                  | 17 |
| 4.2 | Perspectief bestuurders Scala nieuw.....         | 17 |
| 5   | Gemeenteraad .....                               | 21 |
| 5.1 | Inleiding .....                                  | 21 |
| 5.2 | Informatievoorziening aan raad .....             | 21 |
| 5.3 | Verbeterpunten volgens de raadsfracties.....     | 23 |
|     | Bijlagen .....                                   | 25 |

# 1 Inleiding

## 1.1 Aanleiding voor het onderzoek

Op 21 september 2023 heeft de raad van Hogeveen een motie van de fracties van Gemeentebelangen en het CDA aangenomen waarin de rekenkamer van de gemeente Hogeveen verzocht wordt onderzoek te doen naar de gang van zaken rondom Scala. De kunst- en cultuurinstelling ging op 21 maart 2023 failliet. Stichting SCALA-Centrum voor de kunsten werd vanaf 2006 tot het faillissement in 2023 gesubsidieerd door de gemeenten Hogeveen, Meppel, Steenwijkerland, Westerveld en de Wolden.

Uit genoemde motie blijkt dat het voor de gemeenteraad van Hogeveen niet duidelijk is hoe het kan dat Scala in een heel kort tijdsbestek (2022-2023) van een ogenschijnlijk gezonde financiële organisatie in een crisis geraakte, dat al vrij vlot leidde tot een faillissement. Aangezien de gemeenteraad binnenkort een nieuw subsidiekader ter vaststelling voorgelegd krijgt, wil de raad lering trekken uit de situatie die zich voorgedaan heeft rond Scala.

De rekenkamer Hogeveen komt tegemoet aan de wens van de raad en besluit het onderzoek ter hand te nemen. De Parma Groep is ingeschakeld met de opdracht om in een vrij kort tijdsbestek de situatie in kaart te brengen, zodat de conclusies en aanbevelingen meegenomen kunnen worden bij de afwegingen rond het nieuwe subsidiekader. De geïnterviewde wethouder kunst en cultuur liet weten dat er in deze afstemming is geweest met collega wethouder verantwoordelijk voor subsidiebeleid. Er wordt gewacht met het in routing brengen van het subsidiekader zodat de uitkomsten van dit rekenkameronderzoek meegenomen kunnen worden.

## 1.2 Doel, onderzoeksvragen en methoden

Het doel van dit onderzoek is inzicht te krijgen in de inrichting, rechtmatigheid en governance van de subsidierelatie met Scala, zodat de gemeenteraad hieruit lering kan trekken voor het nieuwe subsidiekader.

De hoofdonderzoeksvragen zijn:

- ☼ Hoe is de subsidierelatie met Scala ingericht?
- ☼ Hoe is het faillissement van Scala verlopen en hoe is de raad in het proces meegenomen?
- ☼ Welke lessen kunnen geleerd worden voor het nieuwe subsidiebeleid?

Om antwoord te krijgen op genoemde vragen is een documentenanalyse uitgevoerd. Er zijn interviews afgenomen met de portefeuillehouder kunst & cultuur, beleidsmedewerkers kunst & cultuur die destijds betrokken waren, een financial, met bestuursleden van Scala en een beleidsmedewerker van Steenwijkerland. De raadsfracties zijn in de gelegenheid gesteld om schriftelijk een aantal vragen te beantwoorden over het faillissement van Scala. Negen van de tien fracties hebben de vragen beantwoord.

## 1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op de vraag hoe de subsidierelatie met Scala was ingericht en hoe de organisatie in een faillissement raakte. Aangezien de raad ook lering wil trekken voor toekomstig subsidiebeleid, wordt in hoofdstuk 3 ingegaan op de vraag hoe de

gemeente Hoogeveen in algemene zin het subsidieverleningsproces inricht en hoe de rechtmatigheid geborgd wordt. Ook wordt in dit hoofdstuk ingegaan op de vraag hoe de gemeenten in gezamenlijkheid het toezicht op Scala organiseerden. Hoofdstuk 4 gaat in op de zienswijze van Scala nieuw. Hoofdstuk 5 gaat in op de informatiepositie van de gemeenteraad en de inzichten van de raadsfracties.

In bijlage 1 is een tijdpad opgenomen waarin de gebeurtenissen chronologisch en met bron gedocumenteerd zijn. Bijlage 2 bevat een analyse van de subsidieverstreking in de jaren 2022 en 2023. Bijlagen 4 en 5 bevatten respectievelijk de lijst van personen die bij het onderzoek zijn betrokken en de bronnenlijst.

## 2 Subsidierelatie met Scala

### 2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk schetsen we de subsidierelatie met Scala en het verloop van het faillissement. We beschrijven de feitelijke situatie (op basis van documenten) en de beleefde situatie (op basis van interviews). In 2.2. wordt de organisatie en het takenpakket van Scala beschreven, in 2.3 wordt de gemeentelijke bezuiniging verwoord en in 2.4 en 2.5 worden achtereenvolgens de subsidieverlening 2022 en 2023 en het faillissement beschreven. In bijlagen 1 en 2 is meer gedetailleerde informatie over de genoemde gebeurtenissen terug te vinden.

Het hoofdstuk start met een analyse van de belangrijkste bevindingen uit dit hoofdstuk in onderstaand blauw kader.

Van de vijf Scala gemeenten besluiten de gemeenten Hoogeveen (2020) en de gemeente Steenwijkerland (2019) om te bezuinigen op Scala. In totaal gaat het om een bezuiniging van € 155.000, -.

Scala anticipeert op de aangekondigde bezuiniging door te kiezen voor het opsplitsen van de organisatie in twee separate organisaties CultuurKlik en Scala (verder genoemd: Scala nieuw). De keuze tot splitsing is een keuze van Scala oud geweest. In de nieuwe situatie kreeg CultuurKlik de verantwoordelijkheid over het binnenschoolse aanbod en Scala nieuw ging het vrijetijds aanbod verzorgen. In Scala oud waren beide onderdelen verweven. Het binnenschoolse aanbod bleef stevig, terwijl het vrijetijds aanbod een kwetsbare positie innam door beperkte financiering en minimale personele bezetting, zo zeggen geïnterviewden. Scala nieuw had de opdracht om nieuwe markten te verkennen om zodoende inkomsten te genereren. Aan het nieuwe concept ligt geen uitgewerkte businesscase ten grondslag; de haalbaarheid van het concept is te weinig doordacht, blijkt uit de afgenomen interviews. Ook komt daarin naar voren dat er bij Scala sprake was van te veel wensdenken.

Het door Scala oud gekozen tijdspad voor de ontvlechting (het uit elkaar halen van verschillende bedrijfsonderdelen) is niet realistisch geweest, blijkt uit de interviews. De periode van mei t/m december 2021 bleek veel te kort, medio 2022 was de ontvlechting nog niet gereed. Zo was medio 2022 de inventaris nog niet verdeeld, de financiële ontvlechting niet uitgewerkt, de ledenadministratie nog niet op orde en toegedeeld. Zolang de ontvlechting niet was afgerond, had Scala nieuw gebrekkig inzicht in de eigen bedrijfsvoering.

Ook het door Scala oud in maart 2021 gepresenteerde tijdspad voor het realiseren van de bezuiniging van € 155.000, - was niet realistisch. De inschatting van Scala was dat de bezuiniging gerealiseerd kon worden vóór 1 januari 2022. In het door de vijf gemeenten en Scala later opgemaakte convenant 'herziening subsidierelatie Scala' (juni 2021) (verder genoemd: het convenant) wordt een afbouwperiode afgesproken van 3 jaar. Uit de analyse van het subsidieproces blijkt dat het tijdspad van drie jaar ook niet toereikend was om te anticiperen op de bezuiniging.

In het convenant komt naar voren dat de gehele gemeentelijke bezuiniging wordt afgewenteld op Scala nieuw, er vindt geen bezuiniging plaats op het binnenschoolse aanbod dat door CultuurKlik wordt uitgevoerd. In het convenant werd verder afgesproken dat vrijkomende middelen in principe gereserveerd worden voor het innoveren c.q. opzetten van nieuw aanbod. De intentie van de gemeente is dat Scala nieuw deze subsidie aanvraagt voor het vrijetijds aanbod. CultuurKlik ziet mogelijkheden om hiervan gebruik te maken en dient subsidieaanvragen in. Scala nieuw is wel meerdere malen op de mogelijkheid van het aanvragen van financiële middelen voor projecten gewezen, maar is nog onvoldoende in staat om hierop te anticiperen.

Scala oud nam het besluit om vanaf 1 januari 2022 zowel de Raad van Toezicht als de directie van Scala nieuw te vervangen. De nieuwe bestuurders en directie kwamen voor de opgave te staan om

met een beperkte formatie zowel de bezuiniging te realiseren, de ontvlechting uit te werken en nieuwe markten aan te boren. De nieuwe organisatie bleek het niet aan te kunnen.

Uit een onderzoek uitgevoerd naar de levensvatbaarheid van het beoogd concept van Scala nieuw (uitgevoerd door Blueyard in het najaar 2022, toen de financiële situatie van Scala nieuw al verslechterd was) blijkt dat een vrijetijds aanbod binnen de door de gemeente gestelde kaders niet zonder financiële ondersteuning van gemeenten kan. Dus zonder financiële ondersteuning zou Scala nieuw niet levensvatbaar zijn.

De gemeente krijgt bij de subsidieverlening aan Scala nieuw al direct te maken met een organisatie die niet control is, zo blijkt uit de onvolledige subsidieaanvragen en mankerende financiële verantwoording en achterlopende ledenadministratie.

De gemeente Hoogeveen probeert aanvankelijk om binnen de gestelde kaders Scala nieuw financieel tegemoet te komen, door zich flexibel op te stellen bij de eerste subsidieaanvraag voor 2022, maar blijft bij Scala aandringen op voldoende informatie om de rechtmatigheid van de verlening te borgen.

## 2.2 Organisatie & activiteiten Scala

Stichting Scala Centrum voor de kunsten verzorgde tot eind 2021 een binnenschools aanbod evenals een vrijetijds aanbod. Het aanbod was gericht op de gemeenten Hoogeveen, De Wolden, Steenwijkerland, Meppel en Westerveld. Het binnenschoolse aanbod vormde bij Scala een belangrijk onderdeel van de organisatie. Het aanbod werd ondersteund door stevige financiering en een solide personele organisatie, inclusief een zakelijke leider. Het binnenschoolse aanbod en het vrijetijds aanbod waren nauw verweven en vormden samen een sterke organisatie, zo stellen geïnterviewden van de gemeente Hoogeveen.

Per 1 januari 2022 is de organisatie gesplitst in twee afzonderlijke stichtingen met eigen directies en bestuur/Raad van Toezicht. De afdeling Scala Cultuur op School is gefuseerd met het ICO – Assen en K&C Drenthe en opgegaan in de moederstichting CultuurZaam. De stichting kreeg een nieuwe naam, CultuurKlik. Cultuurklik ging het binnenschoolse aanbod uitvoeren.

Scala ging verder onder dezelfde naam met een bestuur op afstand van 3 mensen en een interim zakelijk leider voor 2 dagen per week. De zakelijk leider werd ondersteund door twee administratieve krachten en twee docenten die zich deels bezig hielden met marketingactiviteiten. In totaal waren er begin 2022 16 docenten in loondienst en er was een groep zelfstandige docenten (zzp'ers) aan Scala verbonden waarvan sommigen ook werkzaamheden voor Cultuurklik uitvoerden. Scala oud had voor Scala nieuw de opdracht geformuleerd om in een tijdbestek van drie jaar te transformeren naar een commerciële organisatie, grotendeels zonder subsidie. Scala nieuw voerde het vrijetijds aanbod uit. Het vrijetijds aanbod bestond uit lessen voor harmonie, fanfare en brassband (verder genoemd: hafabra), culturele vormingslessen (zoals boetseren, schilderen) en individuele lessen zoals viool, zang en theater. Dit aanbod richtte zich primair op activiteiten die kinderen en volwassenen in de middag of avond konden volgen. Scala zou zich vooral op dit aanbod richten, met de aanvullende ambitie om nieuwe markten te verkennen voor extra inkomsten. Hierbij werd gedacht aan initiatieven zoals het aanbieden van lessen binnen de kinderopvang of het opzetten van nieuwe groepen, bijvoorbeeld gericht op ouderen.

Het binnenschoolse aanbod bleef stevig, terwijl het vrijetijds aanbod een kwetsbare positie innam door beperkte financiering, minimale personele bezetting, en docenten die voornamelijk op het aanbod gericht waren, zo geven de geïnterviewden weer.

## 2.3 Bezuiniging en herinrichting Scala

In de meerjarenbegroting die op 26 november 2020 door de gemeenteraad van Hoogeveen besproken werd, was het voorstel opgenomen om de subsidie voor Scala op 0 te zetten, vanwege het feit dat de gemeente zware financiële tekorten had en genoodzaakt was om over te gaan tot vergaande bezuinigingen. Dat betekende dat er € 462.000,- aan subsidie geschrapt zou worden. Op 3 december van datzelfde jaar besloot de gemeente om niet de gehele subsidie stop te zetten, maar € 90.000,- op Scala te bezuinigen. Naast Hoogeveen bezuinigde ook de gemeente Steenwijkerland € 65.000,- op Scala. Dat besluit werd in 2019 genomen, de bezuiniging zou stapsgewijs afgebouwd moeten worden. In verband met COVID werd de bezuiniging in Steenwijkerland opgeschort.

Scala ontwikkelde een strategie 'Scala, een ander geluid (en beeld)' voor de jaren 2022-2024. Scala stelt daarin dat met de komst van de bezuinigingen in de gemeenten Hoogeveen en Steenwijkerland er een nieuwe situatie ontstaat die om een nieuwe aanpak vraagt.

Scala formuleert als volgt de centrale vraagstelling voor dit strategisch plan: "Welke strategie past bij de interne en externe aspecten en ontwikkelingen van Scala teneinde een nieuwe, stabiele organisatie (financieel gezond en blijvende erkenning als preferred supplier voor de huidige gemeenten) te creëren".

In het plan wordt de uitwerking van de strategie direct in operationele termen weergegeven. Zo kondigt Scala in dit plan de splitsing in twee entiteiten aan en presenteert het aan de gemeente Hoogeveen op 17 februari 2021 en aan de gezamenlijke betrokken wethouders van de vijf Scala gemeenten op 24 maart 2021. In de presentaties zegt Scala de gehele bezuiniging van € 155.000,- vóór 1-1-2022 te kunnen realiseren. Tijdens de bijeenkomsten presenteert Scala een planning voor de splitsing en het proces van ontvlechting. Voor het proces van ontvlechting, wordt een tijdsbestek van 9 maanden (april – december 2021) genomen.

In een plenair overleg van wethouders Scala gemeenten van 24 maart 2021 onderschrijven wethouders de hoofdlijnen van het strategisch plan Scala en onderkennen de noodzaak om te splitsen, maar vragen om extra onderbouwing van de praktische consequenties.

In de periode december 2020 t/m april 2021 hebben de vijf Scala gemeenten samen met Scala een convenant opgesteld, gebaseerd op het strategisch plan van Scala. Het College van B&W van Hoogeveen ondertekent het convenant – na enkele herzieningen - op 18 juni 2021. In het convenant staan afspraken over de subsidierelatie voor de bestaande activiteiten van Scala in de periode 2021-2025. In het convenant spreken gemeenten ook af dat zij elkaar betrekken bij voorgenomen, lokale beleidswijziging en dat ze bij besluitvorming omtrent subsidieverlening rekening houden met het convenant.

Op hoofdlijnen houdt het convenant het volgende in:

- ✿ Het binnenschoolse aanbod blijft gesubsidieerd op het huidige subsidieniveau, met Cultuurklik als uitvoerder.
- ✿ De subsidie op het vrijetijds aanbod wordt in 3,5 jaar (en 3 gelijke stappen) afgebouwd naar 0 met uitzondering van subsidie voor huisvesting en hofabra;
- ✿ De vrijkomende middelen worden ingezet voor het innoveren van het aanbod. De gemeenten zeggen toe zich maximaal in te spannen om de vrijkomende middelen te reserveren voor activiteiten en projecten die aansluiten bij de kaders. In Hoogeveen is

dat de cultuurvisie. Hoogeveen wil de subsidie beschikbaar stellen voor nieuw aanbod dat de verbinding maakt tussen cultuur en het sociaal domein.

Uit het convenant blijkt dat zowel Scala nieuw als Cultuurklik aanspraak kunnen maken op de vrijkomende middelen als een stichting aanbod ontwikkelt dat aansluit op de cultuurvisie. Uit interviews komt naar voren dat de vijf gemeenten echter de intentie had om deze middelen te gebruiken voor de ontwikkeling van Scala nieuw, dus voor de ontwikkeling van een marktgeoriënteerd vrijetijds aanbod. Uit de interviews blijkt ook dat CultuurKlik een kans zag om aanspraak te maken op de vrijgekomen middelen en diende subsidieaanvragen in. Scala nieuw wist daar nog onvoldoende gebruik van te maken. Naar de letter van het convenant waren de vrijkomende middelen echter bestemd voor Scala nieuw of Cultuurklik.

## **2.4 Subsidieverlening 2022 en 2023**

Direct al bij de start van Scala nieuw (verder genoemd: Scala) loopt het anders dan beoogd (zie voor achterliggende informatie bijlage 4).

### **Subsidieverlening 2022**

Op 6 december 2021 verzoekt Scala schriftelijk om een half jaar langer aan het pand Markt 5 te mogen blijven dan afgesproken. Scala verzoekt tevens om de subsidie voor hofabra voor het jaar 2022 te handhaven op het niveau van 2021. De gemeente Hoogeveen zegt € 30.833,- incidenteel voor het jaar 2022 toe ter compensatie van de huisvesting. De hofabra subsidie wordt nog niet verleend, wel wordt gestart met bevoorschotting. Gemeente wil in de eerste helft 2022 in gesprek met Scala over de subsidie en prestatieafspraken maken.

Op 13 juli 2022 verleent de gemeente Hoogeveen een subsidie van € 155.832,-. Dat is € 42.835,- minder dan aangevraagd, omdat de subsidie voor het project Urban Art wel door Scala is aangevraagd, maar niet wordt toegekend omdat het wordt uitgevoerd door Cultuurklik.

### **Subsidieverlening 2023**

Het subsidieverleningsproces voor het jaar 2023 verloopt moeizaam, Scala heeft grote moeite om het gevraagde te leveren, gedurende het proces wordt duidelijk dat de organisatie niet in control is en de administratie niet bij is.

De aanvraag voor subsidie over het jaar 2023 wordt ingediend en weer ingetrokken. Uit mailwisseling tussen gemeente en Scala blijkt dat de ingetrokken aanvraag niet compleet was, zowel inhoudelijk (doelstellingen te veel intern gericht), als financieel (ontbreken van meerjarenplan, dekkingsplan voor de begroting) was de aanvraag niet toereikend. De definitieve subsidieaanvraag volgt op 27 juli 2022. De gemeente Hoogeveen reageert op 10 november 2022 schriftelijk op de aanvraag. Gemeente verzoekt dringend om aanvullende stukken en wijst er ook op dat er op verschillende momenten contact is gezocht om informatie te verkrijgen.

Op 2 november 2022 concludeert het bestuur van Scala dat de financiële situatie van Scala onhoudbaar is geworden en informeert hierover de betrokken vijf gemeenten. In de mail aan gemeenten staat dat er alarmerende inzichten zijn over de financiën nu Scala inzicht heeft gekregen in de ledenaantallen voor het seizoen '22-'23. Scala had gehoopt dat het ledenaantal aan zou trekken na de coronacrisis, maar dat bleek niet het geval, het ledenaantal was veel lager dan verwacht. In de bijgevoegde begroting op basis van het nieuwe inzicht in de actuele ledenaantallen staat dat het verwachte resultaat over de eerste

helft van 2023 € 283.261,-(negatief) is. Scala zegt genoodzaakt te zijn om de volgende besluiten te nemen:

- ❁ te stoppen met Scala omdat Scala afstevent op een faillissement;
- ❁ de lessen tot einde cursusjaar '22/'23 te willen blijven geven.

De besturen en raadsleden van de Scala gemeenten worden door Scala per brief op 6 november 2022 vertrouwelijk geïnformeerd over de financiële zorgen die bestuur en zakelijk leider hebben geconstateerd. Op 2 december 2022 versturen de vijf gemeenten een brief aan Scala om toelichting te krijgen op de financiële gegevens die Scala bij de berichtgeving over de zorgelijke financiële situatie stuurde. Deze informatie wordt geleverd rond 6 december 2022. Scala trekt vervolgens de subsidieaanvraag 2023 in en dient een nieuwe aanvraag in voor de eerste helft 2023, omdat de lessen tot medio 2023 doorgang zullen vinden.

Naar aanleiding van de zorgelijke situatie heeft Scala haar cijfers door een externe accountant laten beoordelen en is ook aan gemeenten gevraagd of de gemeentelijke controller de situatie wil analyseren en adviseren. Op basis van de analyse volgen er drie denkbare scenario's:

- ❁ de subsidieaanvraag 2023 van stichting Scala af te wijzen op grond van financiële continuïteit;
- ❁ de subsidieaanvraag 2023 voor maximaal 3 maanden te verlenen of
- ❁ de subsidieaanvraag 2023 voor maximaal 6 maanden te verlenen.

Op 19 december maken Scala en de bestuurders van de vijf gemeenten afspraken over het vervolg van de subsidie. Onder voorbehoud van besluitvorming van de colleges wordt besloten de subsidie met 3 maanden te verlenen conform het convenant, met de optie om het met 3 maanden te verlengen (collegebesluit op 20 december 2022). Ook wordt besloten dat deze subsidie wordt aangevuld met een extra subsidie waardoor de stichting haar lessen in deze maanden kan blijven verzorgen. De aanvullende subsidie blijft binnen het budget dat voor Scala in 2023 in de begroting beschikbaar is gesteld.

## 2.5 Faillissement

Eind 2022 wordt duidelijk dat Scala het niet gaat redden, de gemeenten schakelen een extern bureau in om te bekijken hoe het vrijetijds aanbod voor de toekomst bewaard kan blijven en er wordt een noodplan ontwikkeld met docenten.

In december 2022 wordt Blueyard, een extern bureau, gevraagd om te onderzoeken wat een haalbaar businessmodel is om het vrijetijds aanbod voor de toekomst zeker te stellen, dit in het licht dat een collectief van docenten een doorstart willen maken. Uitkomst: het vrijetijds aanbod kan niet zonder gemeentelijke financiering georganiseerd worden.

2 februari 2023 vraagt Scala per brief om uiterlijk 14 februari 2023 nadere subsidies aan Scala toe te kennen. De aanvraag betreft de voortzetting van de reguliere subsidie, inclusief aanvulling tot 1 juli 2023 en toekenning van een eenmalige subsidie ter dekking van de frictiekosten.

Op 14 februari 2023 is het stichtingsbestuur per brief ingelicht over het gemeentelijke besluit om de subsidie voor het tweede kwartaal en incidentele subsidie ter dekking van de frictiekosten nog niet toe te kennen. De gemeente geeft als reden dat het stichtingsbestuur nog niet heeft voldaan aan de voorwaarden die bij de subsidieverlening zijn gesteld.

Op 21 februari doet Scala per brief een herhaalde oproep aan de vijf gemeenten om de gevraagde subsidie toe te kennen. Daarbij doet Scala de mededeling dat Scala de besluitvorming van de gemeente niet kan afwachten en dat er maatregelen getroffen worden. Scala deelt mee een verzoek tot surseance van betaling voor te bereiden. Op 24 februari 2024 dient Scala het verzoek in bij de Rechtbank Noord-Nederland. Scala heeft haar faillissement aangevraagd op 21 maart 2023.

Op 18 april 2023 informeert het college de raad per brief over het volgende. Docenten van het voormalige Kunstencentrum Scala uit de regio Hogeveen- De Wolden hebben een noodplan gemaakt voor de maanden april tot juli 2023 zodat lessen in het cursistenseizoen afgemaakt kunnen worden. Aangezien de gemeenteraad het college opgeroepen heeft om in gesprek te gaan wordt de raad geïnformeerd over het bereikte resultaat. Lessen worden gecontinueerd vanaf 17 april 2023.

## 3 Rol gemeente(n) als subsidieverstrekker(s)

### 3.1 Inleiding

Het begrip governance komt bij de casus Scala verschillende keren naar voren en lijkt soms gebruikt te worden voor de wijze waarop de gemeente(n) toezicht en monitoring hebben ingericht in het subsidieproces. Het begrip governance wordt ook gebruikt om de organisatiekeuzes en inrichting van Scala te duiden. Om misverstanden te voorkomen gebruiken we de termen toezicht en monitoring als het gaat om verantwoordelijkheden die gemeenten hebben in het subsidieverleningsproces en gebruiken we het begrip governance als het gaat om de besturing en organisatie van Scala.

In dit hoofdstuk gaan we in op de rol van de gemeente Hoogeveen (en de andere 4 betrokken gemeenten) in de subsidierelatie met Scala. Paragraaf 3.2 beschrijft hoe de gemeente Hoogeveen in algemene zin het subsidieverleningsproces inricht en hoe de rechtmatigheid geborgd wordt. Paragraaf 3.3 laat zien hoe de gemeenten in gezamenlijkheid het toezicht organiseerden en paragraaf 3.4 gaat over de governance van Scala.

In bijlage 1 is meer gedetailleerde informatie over de genoemde gebeurtenissen terug te vinden. Het hoofdstuk start met een analyse van de belangrijkste bevindingen uit dit hoofdstuk in onderstaand blauw kader.

De gemeente Hoogeveen borgt in het proces van subsidieverlening de rechtmatigheid. Dit hebben we als onderzoekers kunnen vaststellen aan de hand van de subsidieverlening aan Scala over de periode 2022 en 2023. De subsidieverlening ten tijde van Scala oud is niet nader onderzocht.

De vijf Scala gemeenten hebben aanvankelijk geen afspraken gemaakt over de gezamenlijke verantwoordelijkheden richting Scala. Tot 2019 was er niet veel contact. Steenwijkerland heeft in 2019 contact over de subsidierelatie geïnitieerd. Tijdens COVID is een intensiever contact tussen de gemeenten ontstaan. Sinds de 'nacht van Hoogeveen' in december 2020, toen de oorspronkelijke bezuinigingsopgave in de raad aan de orde kwam, werken de vijf gemeenten steeds meer met elkaar samen. Bij de voorbereiding en tijdens de splitsing was er frequent en nauw contact tussen de gemeenten. Pas in het convenant worden afspraken over gezamenlijke sturing op papier gezet. Tijdens de crisis hebben de Scala gemeenten (bestuurlijk) de regie genomen. Uiteindelijk hebben de bestuurders ervoor gezorgd dat er continuïteit was in het aanbod van lessen kunst- en cultuur door afspraken te maken met het collectief van docenten.

Scala's strategie zoals verwoord in 'Scala een ander geluid (beeld)' is te veel wensdenken geweest en niet getoetst op uitvoerbaarheid. De constatering van de gemeente dat de governance van Scala een verantwoordelijkheid is van Scala en dat de gemeente bij een subsidierelatie als deze geen bevoegdheid heeft bij keuzes in aanstellen, sturen of toezicht houden op de organisatie, is plausibel. Laat onverlet dat de gemeenten er bij Scala meer op aan hadden kunnen dringen om een doordachte businesscase te maken. Dat is niet gebeurd. Pas achteraf (december 2022) is een haalbaarheidsonderzoek naar een concept vrijetijds aanbod uitgevoerd. Daaruit bleek dat een vrijetijds aanbod dat binnen de gestelde kaders van de gemeenten valt, niet kan bestaan zonder gemeentelijke subsidie. Ergo het concept Scala nieuw was niet levensvatbaar.

Van meet af aan was de weinig transparante financiële situatie van Scala en de splitsing van de organisatie in twee entiteiten problematisch. Er ontbraken stukken, er was geen helder overzicht van de balans of reserves, waardoor er onvoldoende inzicht was in de financiële positie. Bij de splitsing werden aannames gedaan zonder dat deze goed konden worden onderbouwd, mede door een gebrek aan actuele informatie, zoals leerlingenaantallen en marktgegevens. Eén van de ambtenaren stelt: *'Er was sprake van een patroon van niet transparante en onsamenvattende financiële rapportages.'*

## 3.2 Inrichting subsidieverleningsproces

### Subsidieverlening in algemene zin

Vanaf 2021 werkt de gemeente Hoogeveen met een nieuwe beleidsnota voor cultuur 'Cultuurvisie 2021-2025, van voor en door'. De ambities op het gebied van kunst- en cultuur staan hierin verwoord en deze worden geconcretiseerd in een jaarlijkse uitvoeringsagenda waarbij de kunst- en cultuurinstellingen betrokken worden. De inrichting van het subsidiebeleid is vastgelegd in de algemene subsidieverordening. Geïnterviewden geven weer dat de verordening geen uitspraken doet over hoe de governance van een subsidiepartij moet worden ingericht. Er wordt momenteel aan een nieuw subsidiebeleidskader gewerkt.

### Subsidieverlening Scala, toezicht en monitoring

Ten tijde van de subsidierelatie met Scala was er een actueel cultuurbeleid en een geldende subsidieverordening. De beschikkingen bevatten afspraken over de producten die de gemeente afnam en wat daarvoor geleverd moest worden. Volgens geïnterviewden zijn de subsidies conform de verordening verleend (aanvraag, verlening, aanvraag vaststelling, vaststelling). Uit de diverse stukken over de subsidieverlening aan Scala hebben we als onderzoekers kunnen vaststellen dat de subsidieverlening (aan Scala nieuw) inderdaad conform de verordening plaatsvond. In het proces van subsidieverlening is toezicht op rechtmatige verstrekking geborgd. Er is niet nader onderzocht hoe de subsidieverlening ten tijde van Scala oud plaatsvond. Geïnterviewden geven aan dat de situatie voor de splitsing anders was; eerder op vertrouwen gebaseerd en minder gericht op het maken en nakomen van prestatieafspraken.

Het huidige subsidieverleningsproces wordt door geïnterviewden als volgt beschreven:

*'[...] bij het ontvangen van een subsidieaanvraag wordt deze beoordeeld door de accounthouder in samenwerking met een financial en een jurist, ieder vanuit hun eigen expertise. Op basis hiervan wordt een conceptbeschikking opgesteld, inclusief alle relevante stukken, die ter goedkeuring wordt voorgelegd aan de wethouder. Vervolgens wordt de verleningsbeschikking verzonden. Dit proces wordt herhaald bij de controle van de verantwoording. Ook dan worden alle stukken opnieuw beoordeeld door de financial en de jurist, waarna een vaststellingsbeschikking wordt opgesteld en wederom aan de wethouder wordt voorgelegd. De volgende verantwoordingsdocumenten worden gevraagd: een jaarrekening, een accountantsverslag en een inhoudelijk jaarverslag.'*

De subsidie aan Scala bestond uit een combinatie van financiering voor activiteiten en een bijdrage aan de exploitatie, zoals huisvestingskosten (al vanaf 1998 en tot aan het faillissement). Het is dus niet zo dat alleen specifieke activiteiten werden gesubsidieerd; subsidie voor de exploitatiekosten waren een belangrijk onderdeel tot en met het faillissement.

Volgens geïnterviewden (ambtelijk gemeente) heeft Scala in het convenant een financiële uitwerking opgesteld waarin de bestaande subsidies werden gesplitst in drie subsidies: voor huisvesting, vrijetijds aanbod en hfabra). Deze splitsing vormde de basis voor het inrichten van de nieuwe subsidierelatie. Scala heeft zelfstandig besloten de splitsing in drie subsidies door te voeren en de afbouw van de subsidies op deze manier vorm te geven. Scala heeft per onderdeel beoordeeld hoeveel subsidie nodig was. Samen met de vijf gemeenten is afgesproken dat middelen die daardoor vrijkwamen beschikbaar bleven voor cultuur (zie ook paragraaf 2.3).

### 3.3 Samenwerking vijf Scala gemeenten

#### Hoe werd met de andere gemeenten samengewerkt?

Uit interviews blijkt dat er tot 2019 niet veel contact was tussen de vijf Scala gemeenten over kunst en cultuur. De gemeente Steenwijkerland zocht in 2019 contact met de andere gemeenten om van elkaar te vernemen hoe ze omgingen met de subsidieverlening en prestatieafspraken met Scala. In die tijd werkte Hoogeveen met name op basis van vertrouwen en was er nog weinig vastgelegd over de subsidieverlening op kunst- en cultuur. Tijdens de eerste ambtelijke en bestuurlijke overleggen van de vijf Scala gemeenten werd gedeeld dat de gemeenten Steenwijkerland en Meppel de aanvragen van Scala te diffuus vonden. Men constateerde dat er veel overhead zat in de totale begroting. Scala kon dit ook niet gemakkelijk weerleggen. Tijdens COVID is de samenwerking tussen de vijf gemeenten geïntensiveerd. Het raadsbesluit van Hoogeveen van december 2020 om om helemaal geen subsidie meer aan Scala te verstrekken - door de andere gemeenten 'de nacht van Hoogeveen' genoemd - was de aanleiding om het overleg nog verder te intensiveren. De 'nacht van Hoogeveen' leidde tot het besef dat een dergelijk besluit van een gemeente grote consequenties zou hebben voor de andere gemeenten.

#### Afstemming in de crisisperiode & proces faillissement

Tijdens het gehele proces overlegt Scala frequent met gemeenten afzonderlijke en gezamenlijk. In het convenant spreken gemeenten af elkaar te betrekken bij voorgenomen, lokale beleidswijziging en om bij besluitvorming over subsidieverlening rekening houden te met het convenant (zie ook paragraaf 2.3).

Eind september 2022 heeft Scala nog een bijeenkomst met alle stakeholders georganiseerd (ambtelijk, bestuurlijk en raadsleden) voor alle vijf gemeenten. Scala vertelde dat het wel moeilijk was, maar dat ze bezig waren met de bouw van een nieuwe website en de implementatie van een nieuw systeem om meer zicht te krijgen op de administratie. Scala ging uit van een positief verloop. Volgens geïnterviewden zijn er destijds ook vragen gesteld over ledenaantallen, exploitatie en bemensing.

Bij de eerste signalen dat Scala er financieel niet goed voorstond (2 november 2022) wordt direct opgeschaald van ambtelijke naar bestuurlijke coördinatie. Bij alle bestuurlijke overleggen met Scala zijn steeds alle vijf wethouders aanwezig. Uit interviews blijkt dat het signaal dat Scala er financieel slecht voorstond voor gemeenten onverwacht kwam (De gemeenten hadden wel een signaal bij ontvangst van het jaarplan 2022 op 26 april 2022. Er was een begrotingstekort en nieuwe inkomsten (markten) waren er nog niet. Scala ontwikkelde een bijsturingsplan en gemeenten hadden de indruk dat Scala daar vertrouwen in had). In het bestuurlijk overleg van december 2022 is afgesproken dat de wethouder van Steenwijkerland samen met de wethouder van Hoogeveen de lead zouden nemen in de bestuurlijke behandeling van de ontstane crisis.

### 3.4 Governance Scala

#### Bezuiniging in relatie tot organisatiekeuze

De organisatorische splitsing tussen het binnenschoolse en het vrijetijds aanbod was geen keuze van de gemeente(n). De gemeente Hoogeveen zegt zelfs twijfels uitgesproken te hebben over het tempo en de haalbaarheid van de aanpak. Wel was het de wens van de gemeente Hoogeveen om een duidelijke splitsing aan te brengen in de verantwoording over de beide onderdelen om beter inzicht te krijgen in de effectiviteit van de subsidies. Omdat bij

Scala beide onderdelen nauw verweven waren, ontstond er vanuit meerdere gemeenten druk om keuzes te maken, mede in het licht van bezuinigingen. Hierop heeft Scala zelf het initiatief genomen om een plan voor de toekomst te ontwikkelen, waarin de organisatorische splitsing tussen de twee onderdelen centraal stond.

De bezuinigingen zijn volgens geïnterviewden (gemeente) wel aanleiding voor Scala geweest zich te heroriënteren op hun positie, maar het is door Scala ingevuld. De splitsing is door Scala zelf voorgesteld als een stap richting de toekomst. Het doel van de splitsing was om de discussie te verminderen over wat precies wordt gesubsidieerd: het binnesnschoolse aanbod of het vrijetijds aanbod. Het tijdspad is ook bepaald door Scala.

Gemeenten stellen dat de financiële situatie van Scala oud en (daardoor) de splitsing van de organisatie van meet af aan problematisch was.

*'Er ontbraken stukken, en er was geen helder overzicht van de balans of reserves, waardoor er onvoldoende inzicht was in de financiële positie. Bij de splitsing werden aannames gedaan zonder dat deze goed konden worden onderbouwd, mede door een gebrek aan actuele informatie, zoals leerlingenaantallen en markgegevens. Er was sprake van een patroon van niet transparante en onsamenhangende financiële rapportages, wat ook in de bestuurlijke gesprekken werd benadrukt.'*

### **Raad van toezicht/directie Scala vervangen**

Tijdens interviews is gevraagd hoe de gemeente Hoogeveen aankijkt tegen het feit dat de Raad van Toezicht en de directie volledig vervangen zijn en dat de nieuwe mensen de aanpak en het bijbehorende tijdspad vorm en inhoud zouden moeten geven. De gemeente Hoogeveen geeft aan dat de governance van Scala een verantwoordelijkheid is van Scala. De gemeente heeft bij een subsidierelatie als deze geen bevoegdheid bij keuzes in het aanstellen, sturen of toezicht houden op de organisatie.

### **Implementatie ontvlechting**

Uit interviews komt naar voren dat veel afspraken over personele en financiële middelen op 1 januari 2022 nog niet helder waren of niet vastgelegd waren en nog uit onderhandeld moesten worden. Hoewel de scheiding tussen de twee stichtingen een feit was, moest dit in de praktijk nog volledig worden geëffectueerd. Het gekozen tijdspad bleek hiervoor te kort.

*'Met de kennis van nu blijkt dat het tijdspad te krap is geweest. Na de formele splitsing bleek dat er nog van alles uit onderhandeld moest worden tussen Scala en Cultuurklik. Bij Cultuurklik verliep het proces goed, mede omdat het een sterkere organisatie was. Scala kwam net uit een moeilijke fase door de coronacrisis, die het culturele veld als geheel zwaar heeft getroffen. Dat herstelproces vergde veel inspanning. Destijds moest de organisatie een aanzienlijke ommezwaai maken, waaronder veranderingen in de zakelijke leiding. Het doel was om een stevige organisatie neer te zetten, maar de beschikbare tijd was hiervoor simpelweg te kort. Uiteindelijk is dat niet gelukt.'*

### **Businessconcept Scala**

De gemeente stelt achteraf dat Scala nieuw niet levensvatbaar was, mede door de hoge huisvestingskosten en personeelskosten die Scala nieuw bleef dragen.

*'Cultuurklik maakte geen gebruik van het pand van Scala. Scala moest óf een andere locatie zoeken of medehuurd vinden. Hoewel beide opties zijn onderzocht, is het niet gelukt om een geschikte oplossing te vinden. De opgave voor de zakelijk leider was bijzonder uitdagend, aangezien deze niet*

*alleen extra inkomsten moest genereren om het aanbod te versterken en de bedrijfsvoering te stabiliseren, maar ook te maken had met de bijkomende problematiek rondom de huisvesting.'*

De vijf Scala gemeenten geven in december 2022 een opdracht aan een extern bureau, Blueyard, om te onderzoeken hoe een haalbare businesscase gemaakt kan worden om het vrijetijds aanbod in de regio te behouden. De vijf gemeenten vroegen aan Blueyard “op welke manier een kostendekkend en fair payed vrijetijds aanbod tot stand kan komen op een toekomstbestendige manier, passend binnen de visie en het beleid van de gemeenten en gebaseerd op de behoefte van beoogde doelgroepen”. Een collectief van docenten heeft interesse om het aanbod te continueren, haast is geboden, zo wordt gesteld. De uitkomst van het onderzoek is duidelijk: “Op basis van ons onderzoek kunnen we vaststellen dat een businesscase op basis van kostendekkend en fair-payeed aanbod, dat aansluit bij visie van de gemeenten, niet haalbaar is zonder aanvullende bijdrage van de gemeente(n).”

Gemeenten hebben ‘aan de voorkant’, dus bij de ontvlechting van Scala, niet overwogen om een haalbaarheidsonderzoek uit te voeren naar het nieuwe Scala- concept. Dat leek op dat moment niet nodig, zo wordt in interviews aangegeven.

## 4 Scala nieuw – bestuurlijk perspectief

### 4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaan we in op het perspectief van de bestuurders van Scala nieuw op het gehele proces van de splitsing van Scala oud in twee stichtingen en het faillissement van Scala nieuw. De bevindingen zijn gebaseerd op documenten en een interview met twee bestuursleden van de periode tussen de splitsing en het faillissement.

In bijlage 1 is meer gedetailleerde informatie over de genoemde gebeurtenissen terug te vinden. Het hoofdstuk start met een analyse van de belangrijkste bevindingen uit dit hoofdstuk in onderstaand blauw kader.

Bestuurders van Scala nieuw stellen dat de interimmanager van Scala oud is aangetrokken door het toenmalige bestuur om de splitsing voor te bereiden en te begeleiden met de bedoeling om een faillissement van Scala oud te voorkomen. Voorop stond dat het binnenschoolse aanbod behouden moest blijven en - zo stelt het bestuur van Scala nieuw - het vrijetijds aanbod werd daarmee 'voor de bus gegooid'. Het bestuur van Scala nieuw trekt in twijfel dat gemeenten niet op de hoogte zouden zijn van de financiële situatie van Scala oud. *'Ze kregen toch ook de balansen?'*

Het bestuur van Scala nieuw heeft geen zicht op de eigen bedrijfsvoering door de onduidelijke erfenis: Scala oud was weinig transparant, ook voor de nieuwe bestuurders. Bij de splitsing komen de problemen die er al waren pas goed aan de oppervlakte en komen er nieuwe problemen bij: er geen deugdelijke cursistenadministratie, geen gekoppelde administratie, de afspraken voor de ontvlechting zijn voor betrokkenen niet helder en het tijdspad voor de ontvlechting blijkt veel te kort te zijn. Wat achterblijft aan personeel heeft te weinig verstand van zaken over de bedrijfsvoering.

Van de toekomstplannen van Scala nieuw komt weinig terecht. Aan het verkennen van nieuwe markten komt Scala nieuw niet toe. Alle aandacht wordt opgeslokt door het op orde krijgen van de bedrijfsvoering en het meekrijgen van het personeel.

### 4.2 Perspectief bestuurders Scala nieuw

#### Opdracht interim bestuurder Scala (oud)

De interimmanager van Scala oud heeft de splitsing voorbereid begeleid. De geïnterviewde bestuurders van Scala nieuw hebben de indruk dat Scala oud zonder ingrijpen op een faillissement zou zijn afgestevend en dat het oude bestuur de interimmanager heeft ingehuurd met de opdracht om het binnenschoolse aanbod te redden.

*'Het perspectief van Scala 'oud' was niet florissant. Zie bijvoorbeeld het optreden van de voormalig zakelijk leider op rtv Drenthe in november 2020. Daar zei hij al dat de financiële situatie kritiek was. Er waren wel wat bestemmingsreserves (geoormerkte reserves). De gemeenten hebben ook balansen gekregen, als het goed is, waarop dit al inzichtelijk was. Na de overdracht verdwenen de voorzieningen en het weerstandsvermogen als sneeuw voor de zon: de zakelijk leider werd ingeschakeld via Beljon en Westerterp en verdiende een flink salaris [...] We hebben sterk het vermoeden dat het vorige bestuur de interimmanager heeft ingehuurd om de splitsing door te voeren. Om de activiteiten in CultuurKlik veilig te stellen.'*

Bij aantreden van het nieuwe bestuur lag er een beleidsstuk waarmee het nieuwe bestuur en de nieuwe directeur aan de slag konden: De kern van het plan was: tarieven verhogen, meer

reclame en meer zichtbaarheid. Het doel (en de noodzaak) hiervan was om te komen tot een ton extra omzet.

### **Geen inzicht in eigen bedrijfsvoering**

Vrij snel na het aantreden van het nieuwe bestuur werd duidelijk dat er veel niet op orde was: De bestuursleden zeggen hierover:

*‘De cursusadministratie liep achter. Het was administratief een enorme puinhoop. Ook bleek geen deugdelijke inhoudelijke en financiële verantwoording te hebben plaatsgevonden naar de subsidieverstrekkers, in ieder geval niet over het jaar 2021. De gedachte was om extra subsidie te vragen, maar dat voelde niet goed, omdat er geen deugdelijke verantwoording kon worden afgelegd. Daarbovenop bleek dat de splitsing wel een feit was, maar dat de ontvlechting nog lang niet rond was. Er was onduidelijkheid over de inventaris: wat was van Scala en wat van CultuurKlik?’*

Het nieuwe bestuur had zich verkeken op de financiële kennis die nog bij Scala achtergebleven was. De controller was ontslagen bij de splitsing tussen Scala en Cultuurklik, de overgebleven administrateur was onvoldoende onderlegd om een kloppende balans of V&W-rekening te maken. Het bestuur heeft vervolgens een huisaccountant ingeschakeld om zicht te krijgen. De cursusadministratie bleek niet alleen achter te lopen en niet te kloppen, maar bleek ook niet gekoppeld te zijn aan de financiële administratie. Facturatie was daardoor ook lang niet in orde. Het voelde voor het bestuur of ze “een lijk in de kast” hadden aangetroffen.

Over de ontvlechting zegt het bestuur:

*‘De stichtingen waren gesplitst op 1 januari 2022, maar het ontvlechten was nog niet afgerond. De splitsing van de inventaris was niet afgerond. Het personeel was wel ontvlecht, er waren mensen ontslagen en er was een groep zzp-ers over voor volwasseneneducatie. Er was een paar fte in dienst (veel kleine contracten). De ontvlechting was niet gebeurd op de balans. Er stonden nog 225.000 euro liquide middelen op de balans, maar daarvan moest 145.000 euro nog naar CultuurKlik, dat wisten we eerst ook niet. Er bleef dus 80.000 euro over, waarvan 30.000 euro bestemd was en dus 50.000 euro weerstandsvermogen. De inventaris moest nog ontvlochten worden. En het bleek dat alle kosten van de ICT - die steeds duurder werden - op Scala drukten, terwijl daar ook nog een grote update naar de Cloud op de planning stond’*

De ingehuurd accountant heeft uiteindelijk de cijfers op orde gekregen. Toen bleek dat het cursusgeld voor het seizoen ‘22-’23 lang niet was wat er nodig was door het tegenvallende aantal jaarcursisten, werd de conclusie getrokken dat het niet meer goed zou komen met Scala nieuw.

*Het aantal cursisten fluctueert per seizoen maar inkomsten worden berekend over een kalenderjaar. Het aantal cursisten in een voorjaar zegt dus niks over inkomsten van een najaar. De cursistenadministratie was niet op orde. Maar daarbij kwam ook dat pas eind september / begin oktober duidelijk werd hoeveel jaarcursisten er zouden zijn voor het beginnende seizoen. En dat was nog weer lager dan daarvoor. Terwijl men eigenlijk hoopte dat het gelijk zou blijven, dan wel zou aantrekken omdat corona achter de rug was.’*

Terugblikkend zegt het bestuur dat als ze hadden geweten wat ze zouden aantreffen, dat ze dan niet waren ingestapt. “Maar toen we er eenmaal in zaten, hebben we ons 100% ingezet, vooral in het belang van de cursisten.”

## Plannen Scala nieuw

Het plan voor Scala nieuw bleek in de praktijk niet haalbaar. De bestuurders liepen tegen deze zaken aan:

- ✿ het aantal cursisten is bepalend voor het succes van Scala. Scala had 1.000 cursisten op vijf vestigingen, maar dat was bij lange na niet voldoende om het geheel kostendekkend te krijgen. De subsidie was vooral voor de exploitatie, “een druppel op een gloeiende plaat”.
- ✿ Scala nieuw kwam er niet aan toe om nieuwe markten te ontdekken om aanspraak te kunnen maken op de vrijgekomen subsidie. Alle tijd ging op aan bedrijfsvoering:
  - de gemeenten stelden veel vragen om te kunnen controleren. Scala moest iemand inhuren om rapportages te maken om aan alle subsidievoorwaarden te kunnen voldoen;
  - de gemeente Hoogeveen stelde in 2022 veel eisen er handhaafde strikte op procedures, tot op het detail van de te gebruiken formuliertjes aan toe;
  - Scala kreeg geen enkele ondersteuning vanuit CultuurKlik hierbij. CultuurKlik wilde afrekenen en splitsen;
- ✿ docenten zaten in de weerstand en konden nog niet meebewegen met de nieuwe koers, vooral het vaste personeel, sommige docenten stonden bij zowel Scala als CultuurKlik op de loonlijst, wat voor best een ingewikkelde situatie zorgde.

Tijdens de bijeenkomst met stakeholders in september 2022 heeft het bestuur van Scala nieuw wel gezegd dat het moeilijk was, maar zij gingen die avond voor een positieve boodschap, vooral richting de docenten: *“We willen proberen er samen iets van te maken.”* Scala nieuw had die avond ook nog geen inzicht in de tegenvallende aantallen cursisten. De bestuurders ontdekten toen ook dat docenten speelden met uurtarieven en groepsgroottes, daar was bijzonder weinig sturing op.

Uit het interview blijkt dat Scala nieuw heeft geprobeerd om te snijden in de huisvestingskosten door te schrappen in ruimtes en lokalen, maar dat ging niet makkelijk. Dat kwam ook vanwege de weerstand bij docenten om van ruimte te wisselen. Volgens de bestuurders van Scala was het in Hoogeveen de bedoeling dat Scala samen met de Tamboer een ruimte zou gaan delen. Scala vermoedt dat de gemeente hier ook nog andere redenen dan alleen een kostenbesparing voor had. In Meppel is geprobeerd lokalen op te offeren aan de welzijnsinstelling of aan de in pandige school die graag wilde uitbreiden, maar zover is het nooit gekomen.

## Overlegstructuur

Scala had na de ontstane crisis elke 2 weken overleg met bestuurders, 1 keer digitaal, 1 keer op locatie bij Scala. Scala heeft 6 of 7 interne bijeenkomsten voor personeel gehouden, deels online, deels fysiek. Vanaf september 2022 kwam iedereen bijna wekelijks bij elkaar.

## Tot slot als bestuur alles overwegend

Het faillissement had volgens het bestuur niet voorkomen kunnen worden. Scala bestond uit veel creatieve geesten die niet erg zakelijk zijn ingesteld. Verder waren er onvermijdelijke kosten: grote gebouwen, en een vaste kern van niet-ondernemende mensen (op inhoud gedreven, gericht op dans en muziek, etc) En de administratie bestond uit houtje-touwtje systemen.

Het bestuur reflecteert:

*Er is genoeg geld beschikbaar voor cultuur vanuit fondsen. We zouden het hebben moeten kunnen doen zonder subsidie.[...] De vorige directie kreeg het ook niet voor elkaar. Vanaf januari 2022 is Scala begonnen met nieuwe plannen: nieuwe markten ontwikkelen en minimaliseren van de kosten, maar het tijdpad was veel te kort. De toenmalig manager heeft daar echt aan getrokken. Maar de docenten waren niet klaar om mee te bewegen'*

Het bestuur heeft het gevoel overgehouden dat Scala nieuw 'voor de bus is gegooid' om de binnenschoolse activiteiten (die veel rendabeler zijn) te redden.

Als onderzoekers hebben we de interim manager die tot 2022 aangesteld was door het Scala bestuur (oud) gevraagd om deel te nemen aan dit onderzoek. Daar wenste hij niet op in te gaan.

## 5 Gemeenteraad

### 5.1 Inleiding

In 5.2 en 5.3 wordt op basis van documenten en een enquête onder raadsfracties een beeld gegeven van de besluitvorming door de raad, de informatievoorziening aan de raad en de beleving van fracties als het gaat om het proces van Scala. Een gedetailleerd overzicht van alle communicatie met de raad is terug te vinden in bijlage 1. In onderstaand blauw kader is een analyse van de bevindingen uit dit hoofdstuk te lezen.

De meeste fracties hebben bij het besluit om te bezuinigen op Scala wel vermoed dat het een grote impact zou hebben, maar dat deze uiteindelijk wel op te vangen was. Bij de voorgenomen splitsing van de organisatie hebben de meeste fracties zo hun bedenkingen gehad. De raadsfracties vinden dat ze voldoende geïnformeerd zijn door het college en over het algemeen vinden de fracties dat het college goed gestuurd heeft op de aflopende relatie met Scala. De meeste fracties hebben vertrouwen in de wijze waarop het vrijetijds aanbod nu door het collectief van docenten van Scala georganiseerd wordt.

Als het gaat om inzichten en voorgestelde verbeterpunten dan komt naar voren dat het belangrijk gevonden wordt dat er frequente verantwoording plaats vindt door subsidieontvangers en dat er adequaat gemonitord wordt. In het geval er meer gemeenten betrokken zijn bij een instelling zou er meer gezamenlijke sturing op maatschappelijke doelen georganiseerd moeten worden. Fracties zijn over het algemeen terughoudend in het aangaan van een gemeente overschrijdend samenwerkingsverband. Fracties vinden het verder belangrijk dat de gemeente een richtinggevende cultuurvisie heeft en dat de gemeente realistisch subsidieert. Verschillen van inzichten zijn er ook. Zo wordt voorgesteld om langjarig een relatie met een instelling aan te gaan, ook wordt voorgesteld om na 3 à 4 jaar een kerntakendiscussie te voeren over alle subsidierelaties.

### 5.2 Informatievoorziening aan raad

#### De raad besluit te bezuinigen op Scala

Tijdens een raadsvergadering op 3 december 2020 werd een amendement besproken om de Scala subsidie in een zeer kort tijdsbestek naar nul te reduceren. Dankzij onderhandelingen met enkele politieke partijen werd de bezuiniging uiteindelijk beperkt tot een lagere bezuiniging van 90.000,- per jaar vanaf 2022. De andere vier gemeenten refereren aan deze raadsvergadering als ‘de nacht van Hoogeveen’. Het was de andere gemeenten duidelijk dat een grote bezuiniging van Hoogeveen direct invloed zou hebben op de subsidierelatie van de andere vier gemeenten met Scala.

Aan de raadsfracties is gevraagd: *‘Hoe schatte destijds u de risico’s van de bezuiniging in?’* Acht van de negen ondervraagde fracties zaten destijds in de raad en hebben deze vraag beantwoord. De bezuiniging was onderdeel van Schone Lei en het college gaf aan dat de bezuiniging wel op te vangen was door Scala. Eén fractie geeft aan destijds onvoldoende zicht te hebben gehad op de situatie. Eén fractie geeft aan tegen te hebben gestemd omdat niet geloofd werd dat de bezuiniging opgevangen kon worden zonder ongewenste impact op de gemiddelde Hoogevener en nog een fractie noemt de bezuiniging ‘niet realistisch’. Vier fracties schatten de impact groot in, maar hadden verwacht dat de bezuiniging uiteindelijk wel opgevangen zou kunnen worden. Eén fractie schatte het risico in op 50%.

#### De raad wordt geïnformeerd over de splitsing

In oktober 2021 informeert het college de raad met een brief over de splitsing van Scala in CultuurKlik en Scala nieuw. Het college deelt de raad verder mee dat een convenant met vijf gemeenten in ontwikkeling is, waarin beschreven wordt hoe de subsidie voor het nieuwe Scala (en dus het vrijetijds aanbod) in stappen zou worden afgebouwd en hoe Scala zou transformeren en commerciëler worden.

Aan de raadsfracties is gevraagd: *‘Had u er vertrouwen in dat de splitsing en de afbouw van de subsidies zou leiden tot twee financieel gezonde organisaties met voldoende aanbod voor de inwoners van Hoogeveen?’* Acht fracties hebben deze vraag beantwoord. Vijf van hen geven aan destijds ‘enig of veel vertrouwen’ te hebben gehad in de aanpak van Scala en de gemeenten. Een van deze fracties baseerde het vertrouwen op positieve berichtgeving in de media. Een tweede fractie vond het positief dat in ieder geval het binnenschoolse aanbod geborgd was en hoopte op een positieve doorstart van Scala nieuw. Een derde fractie had enig vertrouwen, maar benadrukt dat er wel een continue monitoring van het verloop van de splitsing moest plaatsvinden. Drie fracties hadden ‘geen of weinig vertrouwen’ in de splitsing en het convenant. Een van de fracties beschrijft in de toelichting hoe de splitsing kon leiden tot een ‘uitsterfconstructie’ omdat onvoldoende inwoners van Hoogeveen zonder subsidie cultuurles kunnen betalen.

### **De raad wordt geïnformeerd over financiële problemen**

Op 28 september 2022 zijn raadsleden uitgenodigd op de informatiebijeenkomst voor belangstellenden, waarbij het bestuur van Scala een negatief resultaat presenteert, maar geen reden tot acute zorg uitspreekt.

Op 27 oktober 2022 stuurt het college een brief van Scala vertrouwelijk naar de raad. In de brief schrijft Scala dat de opgave van Scala niet toekomstbestendig bleek te zijn en dat Scala daarom nu in financieel zwaar weer verkeert. Het college licht de brief van Scala toe in een raadsbrief. Uit de raadsbrief blijkt dat het college dan nog altijd stuurt op een duurzame oplossing om Scala overeind te houden, maar waarbij de subsidie wel wordt afgebouwd tot nihil in 3 jaar.

### **De raad wordt geïnformeerd over de beëindiging van de activiteiten van Scala per 1 juli 2023**

Op 8 november 2022 stuurt Scala een vertrouwelijke brief aan de raad en het college waarin Scala aangeeft tot 1 juli 2023 haar activiteiten voort te willen zetten en de stichting per 1 juli 2023 te willen beëindigen.

### **De raad wordt gedetailleerd geïnformeerd over de ontwikkelingen bij Scala**

Nadat Scala in november 2022 heeft besloten om de werkzaamheden per 1 juli 2023 te staken, neemt het college de raad gedetailleerd mee in de ontwikkelingen. Er volgen in de periode 13 december 2022 tot en met 7 maart 2023 nog vier raadsbrieven over de garantstelling, de problemen rondom de subsidieverlening voor 2023, het onderzoek door Blueyard, de tegenvallende financiële situatie van Scala, de aanvraag van surseance van betaling en de toekenning daarvan door de rechtbank.

### **De raad stemt in met de beëindiging van de subsidie aan Scala**

Op 14 maart 2023 volgt een raadsvoorstel om per 1 april te stoppen met de subsidieverlening aan Scala. De raad stemt hiermee in op 23 maart 2023.

Aan de raadsfracties is gevraagd *‘Vindt u dat het college goed heeft gestuurd op de aflopende subsidierelatie en waarom vindt u dat?’* Acht van de negen fracties vinden dat het college goed heeft gestuurd op de aflopende relatie. Het was volgens de fracties duidelijk dat de directie van Scala de zaken niet goed op orde had en dat de verantwoordelijkheid daarvoor bij Scala lag en niet bij de gemeente. Het college heeft door de strakke sturing tijdens de crisis verstandig gehandeld. Eén fractie vindt dat het college niet goed heeft gestuurd, omdat uiteindelijk de medewerkers van Scala gedupeerd zijn geraakt.

Aan de raadsfracties is gevraagd: *‘Heeft u gedurende dit hele proces de juiste informatie gekregen om een goed beeld te kunnen vormen over de ontwikkelingen bij Scala? Heeft u uw controlerende taak goed uit kunnen voeren?’* Acht van de negen fracties antwoorden dat de informatievoorziening door het college (dat zijn in concreto mogelijk drie colleges) over het algemeen voldoende was. Eén fractie vraagt zich daarbij af of de informatievoorziening door Scala wel op orde was en in hoeverre dat een erfenis van keuzes van een eerder college was. Twee fracties merken op dat de snelheid van de ontwikkelingen er wel voor zorgden dat de raad geen mogelijkheden had om een faillissement af te wenden.

Drie fracties hebben geen vragen gesteld over het faillissement van Scala en vier fracties hebben vragen gesteld die naar tevredenheid werden beantwoord. Eén fractie was ontevreden over de beantwoording van hun vragen en heeft daarom een motie ingediend.

### **De raad wordt na het faillissement gedetailleerd geïnformeerd over het vervolg van het cultuuraanbod.**

Na het stopzetten van de subsidie stuurt het college nog twee raadsbrieven over het Noodplan voor buitenschools cultuuraanbod en over het veiligstellen van de instrumenten en het lesaanbod in de tweede helft van 2023. In de laatste brief van juni 2023 wordt tevens de nieuwe subsidieregeling aangekondigd.

Aan de raadsfracties is gevraagd: *‘Het college is gaan samenwerken met het collectief van docenten van Scala die nu het vrijetijds aanbod invullen. Heeft u vertrouwen in hoe het vrijetijds aanbod door het collectief van docenten nu wordt uitgevoerd?’* Zeven fracties hebben ‘enig of veel vertrouwen’ in hoe het nu georganiseerd is. Een van deze fracties vindt wel dat de gemeente beter moet faciliteren en financieren en een andere fractie zet als voorwaarde dat de gemeente goed toezicht en controle moet inrichten. Twee fracties hebben ‘geen of weinig vertrouwen’ in de huidige aanpak. Eén van deze fracties ziet liever een geheel andere structuur, waarbij docenten in vaste dienst zijn.

## **5.3 Verbeterpunten volgens de raadsfracties**

Aan het einde van de enquête is aan raadsfracties gevraagd wat voor inzichten zij hebben opgedaan met de casus Scala en welke lessen er te leren zijn.

### **Wat voor inzichten heeft u opgedaan door dit proces met Scala?**

-  Dat het uiterst noodzakelijk is om zakelijker om te gaan met subsidie-relaties, zeker in de culturele sector, met duidelijke prestatieafspraken en duidelijke evaluatiepunten- en momenten
-  Dat gesubsidieerde instellingen vaker in het jaar inzicht moeten geven in het verloop van het budget van dat jaar. Monitoring is belangrijk om vroegtijdig signalen op te halen, waardoor risico's en issues eerder bekend worden en interventies kunnen worden gepleegd op beheersbaarheid van de risico's en het oplossen van issues.

- ☼ De gemiddelde Hoogeveener heeft weinig over voor cultuur. Dit was terug te zien in de gemeenteraad en College. Zij kunnen onvoldoende de waarde van cultuur en de impact op haar inwoners beoordelen. Deze 'opvoedkundige' blik op cultuur is gelukkig nu verankerd in de Cultuurnota. Het is zaak dit voor langere tijd te borgen.
- ☼ Dat de marktwerking de cultuur steeds meer aan het afknijpen is.
- ☼ Dat duidelijke afspraken en een helder cultuurbeleid en subsidiebeleid wel ontzettend belangrijk zijn
- ☼ Kritischer zijn op voortgang en financiële rapportages, Niet meer in gemeente overstijgend verband oppakken (m.u.v. de gemeente De Wolden waarmee al een samenwerkingsorganisaties is)
- ☼ Zoals wij er telkens bij het college er op gehamerd hebben, zouden wij voor al die instellingen waar wij een subsidierelatie mee hebben om de 3 a 4 jaar een kerntakendiscussie moeten voeren over nut en noodzaak en of wij krijgen waarvoor wij subsidie verstrekken.

**Welke lessen kunnen geleerd worden voor het nieuw te formuleren subsidiebeleid, wat u betreft?**

- ☼ Duidelijke afspraken, frequente verantwoording en monitoring van bestedingen en zeker als er meer gemeentes bij betrokken zijn een stuurgroep met bestuurlijke vertegenwoordiging met als doel de maatschappelijke doelstellingen en de daarbij horende activiteiten binnen de vastgestelde budgetten te bereiken en uit te voeren.
- ☼ Indexeer en evalueer. Maak afspraken voor minimaal 5 of 10 jaar. Scala hoort in de Culturele BIS thuis. Subsidieer realistisch.
- ☼ Hoogeveen heeft jaren geen cultuurvisie gehad. Nu is deze er wel, maar we missen de cohesie tussen de disciplines.
- ☼ Duidelijke en waar nodig strikte kaders stellen met frequente evaluatie op de voortgang is noodzakelijk. (Vertrouwen is goed, zeker weten is beter). Beperk de deelnemende gemeenten. De situatie in Hoogeveen is feitelijk ontstaan door misstanden in een van de andere deelnemende gemeenten.
- ☼ Wat ons betreft gaan wij over alle subsidierelaties een kerntakendiscussie houden, maar de gemeenteraad is hier compleet verdeeld over. In 2022 is er een poging gedaan maar diverse fracties hadden een compleet ander beeld wat een kerntakendiscussie is.

## **Bijlagen**

Bijlage 1 Tijdlijn

Bijlage 2 Analyse subsidieverlening 2022-2023

Bijlage 3 Respondenten

Bijlage 4 Bronnenlijst

## Bijlage 1 Tijdlijn

In onderstaande tabel zijn alle relevante gebeurtenissen uit de periode 3 december 2020 (het raadsbesluit van Hoogeveen tot een bezuiniging van 90.000 euro) tot en met 20 juni 2023 (Raadsbrief over de ontwikkelingen bij Scala) samengevat. Kerngebeurtenissen zijn gearceerd.

-  Goud gearceerde gebeurtenissen zijn gebeurtenissen waarbij Scala de belangrijkste actor is;
-  Bij donkerblauw gearceerde gebeurtenissen zijn ambtenaren en/of bestuurders van de gemeente Hoogeveen (en eventueel andere Scala-gemeente(n) betrokken);
-  Bij lichtblauw gearceerde gebeurtenissen is de gemeenteraad van Hoogeveen betrokken.

| Datum            | Gebeurtenis & omschrijving                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Bron                                                                                                                                                      |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3 december 2020  | <b>Raadsbesluit Hoogeveen: bezuiniging van 90.000 euro vanaf 2022</b><br>Tijdens een raadsvergadering op 3 december 2020 werd een amendement besproken om de Scala subsidie in een zeer kort tijdsbestek naar nul te reduceren. Dankzij onderhandelingen met enkele politieke partijen werd dit uiteindelijk beperkt tot een lagere bezuiniging van 90.000,- vanaf 2022.                                                                                                                                                                                        | <a href="https://hoogeveen.raadsinformatie.nl/vergadering/800536/%2003-12-2020">https://hoogeveen.raadsinformatie.nl/vergadering/800536/%2003-12-2020</a> |
| december 2020    | <b>Plenair overleg wethouders Scala: Scala moet een plan maken</b><br>Afgesproken is dat Scala een plan maakt met een doorkijk naar de toekomst met als doel een nieuwe, stabiele situatie te creëren.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | verslag van plenair overleg Scala wethouders van 24 maart 2021                                                                                            |
|                  | <b>Vertrekken uit het pand op de markt per 1-1-2022</b><br>N.a.v. bezuinigingen is voorgenomen om het pand aan de markt 5 te verlaten per 1-1-2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | op te maken uit: Z.306857 Verzoek subsidieafspraken SCALA 2022, d.d. 7 december 2021                                                                      |
| 17 februari 2021 | <b>Scala presenteert strategisch plan “Scala, een ander geluid” aan de 5 gemeenten</b><br><br>Doel van het plan: Het realiseren van een nieuwe stabiele organisatie; financieel gezond en blijvende erkenning als preferred supplier voor huidige gemeenten<br>Missie: Scala helpt kinderen en jongeren bij het ontwikkelen van het cultureel en creatief vermogen.                                                                                                                                                                                             | presentatie ‘Scala, stand van zaken’                                                                                                                      |
| 24 maart 2021    | <b>Plenair overleg wethouders Scala: bespreken strategisch plan</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De wethouders geven aan de nieuwe koers op hoofdlijn te onderschrijven (Scala, een ander geluid)</li> <li>- De wethouders onderkennen de noodzaak van de splitsing en geven aan behoefte te hebben aan een verdere onderbouwing alsmede een invulling van de praktische consequenties voor de gemeenten en voor Scala/Stichting X.</li> <li>- Opbouw weerstandsvermogen: De wethouders willen deze bepaling nog verder uitgewerkt zien.</li> </ul> | verslag van plenair overleg Scala wethouders van 24 maart 2021                                                                                            |

|                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| 5 april 2021      | <b>In week 14 van 2021 tekenen alle medewerkers van Scala een nieuw arbeidscontract waarmee de CAO transitie is gerealiseerd.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | verslag van plenair overleg Scala wethouders van 24 maart 2021 |
| 17 juni 2021      | <b>Scala stuurt herziene convenant met financiële bijlage naar de gemeenten</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | e-mail: Herziene versie convenant en fin. bijlage              |
| 18 juni 2021      | <b>Collegevoorstel Hoogeveen tekenen convenant</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | collegevoorstel HGV convenant Scala                            |
| 24 juni 2021      | <b>Ambtelijke reactie herziene convenant door Steenwijkerland</b><br>Steenwijkerland heeft het herziene convenant laten toetsen door een jurist. De gemeenten zijn het eens met de inhoudelijke lijn in het convenant en willen met het convenant voorkomen dat Scala in de toekomst 'omvalt' door beleidskeuzes van 1 van de 5 gemeenten.<br><br>De gemeenten kunnen het convenant echter niet ondertekenen door de gekozen opzet en formulering. Een convenant en haar voorwaarden zijn bindend en dat maakt het in deze constructie lastig.                                   | e-mail: Herziene versie convenant en fin. bijlage              |
| juli 2021         | <b>Brief Scala naar alle gemeenten</b><br>De wethouders hebben naar elkaar uitgesproken het convenant met bijlagen met een positief advies naar hun Colleges te brengen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | e-mail: afdrank bestuurlijk overleg Scala afgelopen vrijdag    |
| 23 september 2021 | <b>Scala stuurt een financiële uitwerking van het convenant naar de gemeenten</b><br>Met afspraken over subsidiëring en afbouw t/m 2026 in de 5 gemeenten, incl. afbouw door bezuinigingen Hoogeveen en Steenwijkerland                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | uitwerking financieel convenant                                |
| 26 oktober 2021   | <b>Raadsbrief over de ontwikkelingen bij Scala</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aankondiging Splitsing Scala</li> <li>- Aankondiging convenant met 5 gemeenten</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | raadsbrief                                                     |
| 6 december 2021   | <b>Verzoek Scala aan gemeente Hoogeveen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- huisvesting voor 6 maanden (jan-jun 2022) in het oude pand te continueren tegen aangepast huurtarief</li> <li>- subsidie voor Hafabra in 2022 te handhaven op niveau van 2021</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | verzoek subsidieafspraken Z.306857                             |
| 14 december 2021  | <b>Reactie gemeente Hoogeveen op verzoek Scala Z.306857</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- In het financiële overzicht van het gesloten convenant "herziening inrichting subsidierelatie Scala" is opgenomen dat de subsidie in 2022 wordt afgebouwd tot € 341.167. Hierdoor ontstaat er een vrij te besteden bedrag van € 30.833. Hiermee bevestigen wij aan u dat dit bedrag incidenteel voor 2022 ingezet kan worden om de huur te compenseren</li> <li>- In de eerste helft van 2022 gaan we met u in gesprek over op te stellen prestatieafspraken wat</li> </ul> | brief afspraken subsidie 2022                                  |

|                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                        |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
|                   | betreft de algehele budgetsubsidie en daarmee ook de eventuele subsidiegelden Hafa. Tot deze afspraken staan willen wij voorstellen om voor 2022 nog geen definitieve subsidieafspraken te maken, maar om een bevoorschotting te geven op de subsidie                                                                                                                                                             |                                                        |
| 1 januari 2022    | <b>Juridische afsplitsing</b><br>De nieuw opgerichte stichting Cultuurklik houdt zich bezig met de binnenschoolse cultuureducatie en stichting Scala nieuw met Buitenschoolse cultuureducatie.                                                                                                                                                                                                                    | interviews                                             |
| 1 februari 2022   | <b>De Raad van Toezicht van Scala wordt vervangen door een bestuur op afstand. De directie wordt vervangen door een interim zakelijk leider.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                  | interviews                                             |
| 7 februari 2022   | <b>Gesprek tussen vertegenwoordiging van gemeenten (ambtelijk) en docenten Scala</b><br>Docenten willen het liefst zo weinig mogelijk veranderen: de constructie die docenten voor ogen hebben lijkt op bestaande situatie                                                                                                                                                                                        | verslag: wensen docenten in beeld                      |
| 26 april 2022     | <b>Scala dient de subsidieaanvraag 2022 in</b><br><br>Scala dient op 26 april 2022 een aanvraag in voor een subsidie over het jaar 2022. Naar aanleiding daarvan vindt op 24 mei 2022 een gesprek plaats waarin Scala een toelichting op de begroting en het werkplan geeft.                                                                                                                                      | verleningsbeschikking 2022 Scala                       |
| 27 juli 2022      | <b>Scala dient de subsidieaanvraag 2023 in</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | aanvraag subsidie 2023 Hoogeveen                       |
| 11 augustus 2022  | <b>Mail van zakelijk leider over de druk van verantwoording afleggen</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | e-mail: Ter overweging voor het overleg op 6 september |
| 6 september 2022  | <b>Ambtelijk overleg</b><br>Bespreking van de doorontwikkeling van Scala nu de afsplitsing een feit is. Wat zijn aandachtspunten en knelpunten en hoe ziet het meerjarenperspectief eruit?                                                                                                                                                                                                                        | verslag ambtelijk overleg en chronologische weergave   |
| 28 september 2022 | <b>Informatiebijeenkomst Scala voor belangstellenden, raadsleden en zakelijke partners</b><br>Het bestuur van Scala heeft aangegeven in 2022 een negatief resultaat te verwachten, maar dat er voldoende reserves waren om dit op te vangen. Er was volgens het bestuur geen reden tot acute zorg.                                                                                                                | interviews                                             |
| 1 oktober 2022    | <b>Leppen valt uit en wordt vervangen door Marloes Spoelder</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | interviews                                             |
| 12 oktober 2022   | <b>Plenair overleg wethouders Scala: Scala geeft aan dat de financiële situatie zorgelijk is</b><br>Slechts enkele weken later, in een regulier bestuurlijk overleg tussen het stichtingsbestuur en de wethouder/ambtenaren van de gemeente Hoogeveen, heeft het stichtingsbestuur aangegeven dat de financiële situatie zorgelijk is. De omvang was niet bekend. Het bestuur van Scala zou nader onderzoek doen. | interviews en chronologische weergave                  |

|                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                         |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 21 oktober 2022 | <b>Scala stuurt een brief met uitkomsten van hun extra bestuursvergadering</b><br>- we schakelen per direct extra controller hulp in<br>- op de bestuursvergadering van 2 november ligt er een aangepaste begroting die we vooraf met jullie delen<br>- aan de hand hiervan willen we de overige gemeenten informeren over stand financiën 2022 Scala.<br>- we informeren dan ook de Tamboer omtrent het tegenvallende Eigen Vermogen (gemeente Westerveld weet hier ook al van).<br>- De zakelijk leider weet dat 3 dingen prioriteit hebben: orde op zaken mbt de inkomsten en uitgaven 2022, met de stand cursisten per gemeente, begroting 2023 en het aanleveren van de ontbrekende stukken tbv de subsidieaanvraag 2023. | e-mail: stand van zaken Scala financiën                                 |
| 24 oktober 2022 | <b>E-mail van zakelijk leider Scala aan intern gemeentelijk betrokkenen</b><br>Informatie over welke acties Scala gaat ondernemen op basis van de extra bestuursvergadering (Scala gaat per direct extra controller in schakelen, zegt toe dat op 2 november er een aangepaste begroting ligt die van te voren gedeeld wordt, aan de hand hiervan willen ze de andere gemeenten informeren over financiële stand van zaken                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | e-mail zakelijk leider Scala, communicatie na extra bestuursvergadering |
| 25 oktober 2022 | <b>Scala informeert het college per brief over de financiële situatie van stichting Scala</b><br>De nieuwe stichting Scala heeft middels een brief d.d. 25 oktober 2022 aan ons college van B&W laten weten in financieel zwaar weer te verkeren. Het aantal cursisten is aanzienlijk afgenomen. De afbouw van de gemeentelijke subsidie voor vrijetijdsaanbod en de lopende bedrijfsvoering opgave van Scala bleken niet toekomstbestendig.                                                                                                                                                                                                                                                                                   | brief financiën                                                         |
| 27 oktober 2022 | <b>Het college stuurt de brief van Scala vertrouwelijk naar de raad en licht de brief toe in een raadsbrief</b><br>- De subsidie wordt in alle betrokken gemeenten in 3 jaar tijd afgebouwd naar nihil. De stichting is verantwoordelijk voor het ontwikkelen van nieuwe markten en genereren van nieuwe inkomstenbronnen<br>- Scala is op dit moment intern bezig om alle informatie mbt de jaarrekening 2022 en begroting 2023 helder te krijgen<br>- Wij hebben voor nu kennisgenomen van de inhoud van de brief en met het bestuur van de stichting afgesproken dat wij begin november een aangepaste begroting voor 2023 ontvangen                                                                                        | raadsbrief                                                              |
| 2 november 2022 | <b>Alle betrokken gemeenten zijn ambtelijk per e-mail geïnformeerd over financiële zorgen die in Hoogeveen al zijn geuit.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | chronologische weergave                                                 |
| 4 november 2022 | <b>Ambtelijk gesprek Scala en gemeenten</b><br>De gemeenten verzoeken Scala dringend om een brief over de zorgelijke situatie te sturen naar colleges en raden                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | chronologische weergave                                                 |
| 8 november 2022 | <b>Scala stuurt een vertrouwelijke brief aan de raad en het college waarin Scala aangeeft tot 1 juli 2023 haar activiteiten voort te willen zetten en daarna de stichting</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | brief Scala chronologische weergave                                     |

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                         |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
|                  | <b>per 1 juli 2023 te willen beëindigen</b><br>Het stichtingsbestuur heeft zelfstandig deze keuze gemaakt en is niet met de gemeenten in gesprek gegaan om mogelijke andere scenario's te verkennen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | interviews              |
| 20 november 2022 | <b>Scala stuurt nieuwe subsidieaanvraag voor het eerste half jaar van 2023</b><br>Op 16 november 2022 is de eerder ingediende subsidieaanvraag door Scala ingetrokken. Op 20 november 2022 een nieuwe aanvraag voor het eerste half jaar van 2023 ingediend aangevuld met een aanvraag voor hfabra op 29 november 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | chronologische weergave |
| 2 december 2022  | <b>Brief aan Scala van 5 gemeenten met het verzoek om verduidelijking financiële situatie</b><br>De ingediende stukken zijn niet voldoende, het betreft een herhaalde oproep.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | brief                   |
| 6 december 2022  | <b>Scala levert de gevraagd aanvullende en aangepaste stukken</b><br>De aangepaste stukken zijn door de financieel controller van de gemeente Steenwijkerland, in opdracht van alle betrokken gemeenten, geanalyseerd.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | chronologische weergave |
| 8 december 2022  | <b>Mail zakelijk leider Scala aan gemeenten: rapportage financiën + tegenvaller</b><br><br>Volgende wordt gemeld aan gemeenten:<br>Vandaag is het totale resultaat Scala tot en met November 2022 gerapporteerd aan Bestuur en directie (zie bijlage). Hieruit blijkt dat deze stevig afwijkt op een aantal punten van de cijfers tot en met oktober 2022.<br><br>Het totale negatieve resultaat tot en met November bedraagt € 62.250,- Dit is een verschil van € 43.582,- ten opzichte van het totaal negatieve resultaat van € 18.668 tot en met oktober 2022.<br><br>Hiervan is € 23.548 het gevolg van het feit dat in voorgaande maanden de eindejaarsuitkering niet is gereserveerd. Het overige is het tekort over November, alsmede voor circa € 5.000,- aan nagekomen kosten e.d. | e-mail zakelijk leider  |
| 12 december 2022 | <b>Plenair overleg wethouders Scala</b><br>Scala bevestigt de negatieve prognose                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | chronologische weergave |
| 13 december 2022 | <b>Raadsbrief over de ontwikkelingen bij Scala</b><br>- garantstelling<br>- vertrouwelijkheid eerder gestuurde brief ingetrokken                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | raadsbrief              |
| 16 december 2022 | <b>Scala stuurt een herziene subsidieaanvraag 2023 met dekkingsplan, inclusief motivatiebrief.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | chronologische weergave |
| 19 december      | <b>Plenair overleg wethouders Scala: bespreking van de</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | chronologische          |

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                         |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| 2022             | <b>herziene subsidieaanvraag met dekkingsplan</b><br>In dit overleg is besloten om Scala van 1 januari tot 31 maart 2023 onder voorwaarden te subsidiëren door middel van de reguliere subsidie plus de aanvullende subsidie. Verder is besloten om elke maand tijdens een bestuurlijk overleg actuele (financiële) informatie te bespreken om zo de situatie nauwkeurig te monitoren. Tijdens deze bestuurlijke overleggen zal duidelijk worden of subsidie wordt verlengd tot eventueel de gewenste datum van 1 juli 2023. | weergave interviews     |
| 19 december 2022 | <b>Raadsbrief over de ontwikkelingen bij Scala</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Scala wil per 1 juli 2023 ontbinden</li> <li>- Activiteitsubsidie voor de eerste 3 maanden van 2023 en overzicht van de voorwaarden</li> <li>- Aankondiging onderzoek via proeftuin PPlatform Acct</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                    | raadsbrief              |
| 23 januari 2024  | <b>E-mail Dennis Frikken (Steenwijkerland) aan overige gemeenten</b><br>Vertrouwelijk - vragen over financiële overzicht (jaarcijfers 2022) en prognose 2023 tot en met juni 2023)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | e-mail Steenwijkerland  |
| 2 februari 2023  | <b>Eerste maandelijks overleg wethouders Scala</b><br>Bespreking van de actuele cijfers, Scala gaat vanaf maart de rode cijfers in.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | chronologische weergave |
| 3 februari 2023  | <b>Scala verzoekt het college per brief om voor 14 februari 2023 een besluit te nemen over de subsidie</b><br>Scala verzoekt een besluit over voortzetting van de reguliere subsidie en toekenning van een incidentele subsidie ten behoeve van de frictiekosten.<br><br>Colleges hebben aangegeven dat dit verzoek nu nog niet kan worden gehonoreerd, want de stichting heeft niet aan de gestelde subsidievoorwaarden voldaan.                                                                                            | chronologische weergave |
| 7 februari 2023  | <b>Overleg beleidsmedewerkers met docenten Scala</b><br>Docenten hebben de wens uitgesproken het volledige aanbod van Scala overeind te willen houden, óók het minder mainstream aanbod. Ambtenaren hebben vragen gesteld.                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | verslag van het overleg |
| 14 februari 2023 | <b>Brief van het college aan Scala met besluit over het verzoek van Scala.</b><br>Het college heeft in een brief aan het stichtingsbestuur te kennen gegeven nu nog niet in te kunnen gaan op de door Scala ingediende verzoeken. De reden die hieraan ten grondslag ligt is dat het stichtingsbestuur nog niet heeft voldaan aan de voorwaarden die bij de subsidieverlening zijn gesteld.                                                                                                                                  | chronologische weergave |
| 14 februari 2023 | <b>Raadsbrief over de ontwikkelingen bij Scala</b><br>Het college licht toe welke reactie het college aan Scala geeft op het verzoek van Scala om een besluit te nemen over de subsidie tot 1 juli 2023: <ul style="list-style-type: none"> <li>- uit de financiële informatie van het stichtingsbestuur blijkt dat deze ten opzichte van de begroting van december 2022 binnen een maand een negatief</li> </ul>                                                                                                            | raadsbrief              |

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                  |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
|                  | <p>verschil van € 50.000 laat zien.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Deze zorgelijke situatie is in het bestuurlijk overleg met het stichtingsbestuur besproken en is ook mede de aanleiding om nu nog geen toezeggingen voor het tweede kwartaal te doen.</li> <li>- Om de financiële risico's zoveel mogelijk in te perken blijft het stichtingsbestuur voorafgaand aan het maandelijks bestuurlijk overleg real-time financiële informatie aanleveren. Aan de verlenging voor de periode van 1 april tot 30 juni 2023 zal een afweging van de financiële en juridische risico's ten grondslag liggen.</li> <li>- In opdracht van Platform Acct (Platform Arbeidsmarkt Culturele en Creatieve Toekomst), en op voorspraak van de betrokken gemeenten, wordt een zogeheten proeftuin (onderzoek) ontwikkeld.</li> </ul> |                                                                  |
| 21 februari 2023 | <b>Brief van Scala aan de colleges</b><br>In een brief beschrijft Scala welke vervolgstappen het bestuur neemt o.b.v. het voorgenomen besluit van colleges.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | chronologische weergave                                          |
| 23 februari 2023 | <b>Bestuurlijk overleg Scala en 5 gemeenten</b><br>Scala geeft aan dat zij voornemens zijn om de surseance van betaling op 24-2-2023 aan te vragen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | chronologische weergave                                          |
| 24 februari 2023 | <b>Scala vraagt surseance van betaling aan bij de Rechtbank Noord Nederland</b><br>De gemeente Hoogeveen ontvangt een bevestiging van het bestuur Scala mbt aanvraag surseance van betaling.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | brief aan colleges en raden over aanvraag surseance van betaling |
| 24 februari 2023 | <b>Raadsbrief over de ontwikkelingen bij Scala</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Surseance van betaling is aangevraagd</li> <li>- Scala is geïnformeerd over het besluit de subsidie nog niet toe te kennen (zie brief 14 februari)</li> <li>- Er volgt medio maart een informerende raadsbijeenkomst</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | raadsbrief                                                       |
| 3 maart 2023     | <b>De surseance van betaling is toegekend</b><br>De Rechtbank Noord Nederland heeft per 3 maart 2023 de surseance van betaling toegekend. Scala heeft per mail laten weten actief de media op te zoeken waarin wordt aangegeven dat surseance is verleend.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | chronologische weergave                                          |
| 7 maart 2023     | <b>Vertrouwelijke raadsbrief</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- toekenning surseance van betaling door de rechtbank</li> <li>- aankondiging informerende raadsbijeenkomst 24 maart</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | raadsbrief                                                       |
| 9 maart 2023     | <b>Bestuurlijk overleg 5 gemeenten</b><br>Afgesproken is dat aan de raad het besluit wordt voorgelegd om de subsidieverlening aan de stichting Scala niet tot 1 juli 2023 voort te zetten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | chronologische weergave                                          |
| 14 maart 2023    | <b>Raadsvoorstel stoppen subsidie per 1 april 2024</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Akkoord te gaan om met ingang van 1 april 2023 geen subsidie aan de stichting Scala-Centrum voor de kunsten te verlenen.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | raadsvoorstel                                                    |

|               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                              |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|               | <p>2. Het resterende budget 2023 naschools cultuuraanbod en hfabra, welke was bestemd voor de stichting Scala, te heretiketteren voor diens opvolger(s).</p> <p>3. In te stemmen dat het college eventuele (financiële) gevolgen, die voortvloeien uit het Blue Yard onderzoek naar een toekomstig naschools cultuuraanbod, aan de raad voor kan leggen.</p>                                                                                                         |                                                                                                              |
| 16 maart 2023 | <b>Collegevoorstel om de subsidie per 1 april 2023 te staken</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | collegevoorstel                                                                                              |
| 21 maart 2023 | <b>Faillissement Scala uitgesproken door de rechtbank</b><br>Op 21 maart is het faillissement voor de rechtbank uitgesproken.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 09-21 Motie GB CDA<br>Lessen om van te leren<br>rekenkameronderzoek<br>Scala - vastgestelde versie kopie (1) |
| 23 maart 2023 | <b>Raadsbespreking en besluit: voorstel om geen subsidie meer te verlenen aan Scala per 1 april 2023</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | raadsbijeenkomst                                                                                             |
| 26 maart 2023 | <b>Collegebesluit stopzetten subsidie per 1 april 2023</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | raadsvoorstel                                                                                                |
| 18 april 2023 | <b>Raadsbrief Noodplan buitenschools cultuuraanbod Cultureel collectief Hoogeveen De Wolden</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vanaf 17 april gaan de docenten lessen aanbieden op het gebied van muziek, dans en theater.</li> <li>- Praktische informatie over locaties, hfabra, Jeugdfonds en instrumenten</li> <li>- Financiën: kosten kunnen binnen beschikbare begroting worden vergoed</li> <li>- Toekomst: afwachting rapport Blue Yard</li> </ul> | raadsbrief                                                                                                   |
| 23 mei 2023   | <b>Rapport businesscase Blueyard</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | rapport businesscase Blueyard                                                                                |
| 20 juni 2023  | <b>Raadsbrief over de ontwikkelingen bij Scala</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De instrumenten zijn veilig gesteld</li> <li>- Uitkomsten Blueyard onderzoek (bijlage)</li> <li>- Het huidige lesaanbod wordt tot en met 31 december 2023, tegen nader te maken subsidieafspraken, maar binnen de beschikbare financiële middelen (€ 37.000) voortgezet.</li> <li>- Voor 2024 wordt een nieuwe subsidieregeling opgesteld.</li> </ul>                    | raadsbrief                                                                                                   |

## Bijlage 2 Analyse subsidieverlening 2022-2023

### Subsidie 2022

|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DATUM     | 6 december 2021                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| ONDERWERP | Verzoek Scala over huisvesting en HaFa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| INHOUD    | <p>Scala verzoekt Scala en Cultuureklik apart op te nemen in de administratie</p> <p>Scala zou Markt 5 per 1 januari 2022 verlaten vanwege eerdere bezuinigingen. Scala verzoekt om 6 maanden langer te mogen blijven op Markt 5 hangende hun onderzoek naar gezamenlijke huisvesting met Tamboer en het Podium</p> <p>Scala verzoekt subsidie 2022 voor hafabra te handhaven op het niveau van 2021</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| DATUM     | 14 december 2021                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ONDERWERP | Bevestiging afspraken subsidie 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| INHOUD    | <p>Het is van belang dat eerst de nieuwe stichting, nu stichting X genoemd, definitief is opgericht. Op dat moment kunnen wij definitieve afspraken maken over de subsidiestromen naar deze twee stichtingen. Hiervoor zal vanuit deze stichtingen voor 2022 ook een afzonderlijke subsidieaanvraag moeten worden ingediend. Het is ook goed om hierbij op voorhand te benadrukken dat de huidige subsidie in onze begroting als een specifieke begrotingssubsidie voor Scala is opgenomen. Dit betekent dat wij een wijziging op de begroting moeten maken om de subsidie te kunnen verlenen aan de twee stichtingen. Wij horen dan ook graag zo spoedig mogelijk wanneer de nieuwe stichting is opgericht en we verzoeken u ook om de subsidieaanvragen voor 2022 voor 1 februari 2022 in te dienen.</p> <p>Ons uitgangspunt is dat er voor de huur van Markt 5 vaste huurafspraken zijn gemaakt. Voor de activiteiten van Scala heeft de gemeenteraad in de gemeentelijke begroting maximaal € 372.000 beschikbaar gesteld. In het financiële overzicht van het gesloten convenant "herziening inrichting subsidierelatie Scala" is opgenomen dat de subsidie in 2022 wordt afgebouwd tot € 341.167. Hierdoor ontstaat er een vrij te besteden bedrag van € 30.833. Hiermee bevestigen wij aan u dat dit bedrag incidenteel voor 2022 ingezet kan worden om de huur te compenseren als overbruggingsperiode naar een nieuwe huisvestingssituatie.</p> <p>U heeft eerder aangegeven dat de kosten van Hafa voor Hoogeveen jaarlijks €31.000 bedragen. De door u opgegeven kosten voor de overhead bedragen €12.600. De inkomsten vanuit de lessen zijn €17.000. Ook geeft u aan dat van de totale budgetsubsidie jaarlijks €26.600 richting Hafa gaat. In de eerste helft van 2022 gaan we met u in gesprek over op te stellen prestatieafspraken wat betreft de algehele budgetsubsidie en daarmee ook de eventuele subsidiegelden Hafa. Tot deze afspraken staan willen wij voorstellen om voor 2022 nog geen definitieve subsidieafspraken te maken, maar om een bevoorschotting te geven op de subsidie voor 2022 tot de zomer van 2022.</p> |
| DATUM     | 26 april 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| ONDERWERP | Voorschot gemeente Hoogeveen subsidie Scala 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|           | <p>Vooruitlopend op de verleningsbeschikking aan Stichting Scala-Centrum voor de Kunsten en naar aanleiding van uw verzoek van 20 april ontvangt u van ons een voorschot op de subsidie 2022 voor een bedrag van € 92.791,25. Dit bedrag zullen we verrekenen met het uiteindelijke bedrag van de verleningsbeschikking aan uw Stichting. Betalingen aan Stichting Cultuur Klik volgen op basis van de</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  | verleningsbeschikking aan deze Stichting. U kunt onderling met Stichting Cultuur Klik gelden verrekenen.                                                                                                                                                                                                                                                 |
| DATUM            | 13 juli 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ONDERWERP        | Verleningsbeschikking subsidie 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                  | U heeft op 26 april 2022 een subsidie aangevraagd van € 198.667,- voor het jaar 2022.                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                  | Naar aanleiding daarvan heeft er op 24 mei 2022 een gesprek plaatsgevonden waarin u een toelichting op de begroting en het werkplan heeft gegeven. Een samenvatting van dit gesprek heeft u op 1 juni 2022 ontvangen.                                                                                                                                    |
|                  | Wij hebben besloten om op basis van uw aanvraag aan u een subsidie te verlenen voor het jaar 2022 van maximaal € 155.832,- op grond van artikel 4:23, derde lid, aanhef en sub c van de Algemene wet bestuursrecht.                                                                                                                                      |
|                  | Het verleende subsidiebedrag is lager dan het door u maximaal aangevraagde bedrag, omdat de activiteiten van Urban arts, waarvoor u een subsidie van € 42.835,- heeft aangevraagd, niet door u worden uitgevoerd. Zoals met de <...> is afgestemd per mail van 28 december 2021, worden deze activiteiten in 2022 uitgevoerd door Stichting Cultuurklik. |
|                  | De volgende activiteiten in de aanvraag komen in aanmerking voor subsidie:                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Hafabra          | € 27.000,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Huisvesting      | € 104.500,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Vrijetijdsaanbod | € 24.332,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

## Subsidie 2023

|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DATUM     | 6 december 2021                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| ONDERWERP | Verzoek Scala over huisvesting en HaFa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| INHOUD    | <p>Scala verzoekt Scala en Cultuurklik apart op te nemen in de administratie</p> <p>Scala zou Markt 5 per 1 januari 2022 verlaten vanwege eerdere bezuinigingen. Scala verzoekt om 6 maanden langer te mogen blijven op Markt 5 hangende hun onderzoek naar gezamenlijke huisvesting met Tamboer en het Podium</p> <p>Scala verzoekt subsidie 2022 voor hafabra te handhaven op het niveau van 2021</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| DATUM     | 14 december 2021                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| ONDERWERP | Bevestiging afspraken subsidie 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| INHOUD    | <p>Het is van belang dat eerst de nieuwe stichting, nu stichting X genoemd, definitief is opgericht. Op dat moment kunnen wij definitieve afspraken maken over de subsidiestromen naar deze twee stichtingen. Hiervoor zal vanuit deze stichtingen voor 2022 ook een afzonderlijke subsidieaanvraag moeten worden ingediend. Het is ook goed om hierbij op voorhand te benadrukken dat de huidige subsidie in onze begroting als een specifieke begrotingssubsidie voor Scala is opgenomen. Dit betekent dat wij een wijziging op de begroting moeten maken om de subsidie te kunnen verlenen aan de twee stichtingen. Wij horen dan ook graag zo spoedig mogelijk wanneer de nieuwe stichting is opgericht en we verzoeken u ook om de subsidieaanvragen voor 2022 voor 1 februari 2022 in te dienen.</p> <p>Ons uitgangspunt is dat er voor de huur van Markt 5 vaste huurafspraken zijn gemaakt. Voor de activiteiten van Scala heeft de gemeenteraad in de gemeentelijke begroting maximaal € 372.000 beschikbaar gesteld. In het financiële</p> |

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  | <p>overzicht van het gesloten convenant "herziening inrichting subsidierelatie Scala" is opgenomen dat de subsidie in 2022 wordt afgebouwd tot € 341.167. Hierdoor ontstaat er een vrij te besteden bedrag van € 30.833. Hiermee bevestigen wij aan u dat dit bedrag incidenteel voor 2022 ingezet kan worden om de huur te compenseren als overbruggingsperiode naar een nieuwe huisvestingssituatie.</p> <p>U heeft eerder aangegeven dat de kosten van Hafa voor Hoogeveen jaarlijks €31.000 bedragen. De door u opgegeven kosten voor de overhead bedragen €12.600. De inkomsten vanuit de lessen zijn €17.000. Ook geeft u aan dat van de totale budgetsubsidie jaarlijks €26.600 richting Hafa gaat. In de eerste helft van 2022 gaan we met u in gesprek over op te stellen prestatieafspraken wat betreft de algehele budgetsubsidie en daarmee ook de eventuele subsidiegelden Hafa. Tot deze afspraken staan willen wij voorstellen om voor 2022 nog geen definitieve subsidieafspraken te maken, maar om een bevoorschotting te geven op de subsidie voor 2022 tot de zomer van 2022.</p> |
|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| DATUM            | 26 april 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| ONDERWERP        | Voorschot gemeente Hoogeveen subsidie Scala 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                  | Vooruitlopend op de verleningsbeschikking aan Stichting Scala-Centrum voor de Kunsten en naar aanleiding van uw verzoek van 20 april ontvangt u van ons een voorschot op de subsidie 2022 voor een bedrag van € 92.791,25. Dit bedrag zullen we verrekenen met het uiteindelijke bedrag van de verleningsbeschikking aan uw Stichting. Betalingen aan Stichting Cultuur Klik volgen op basis van de verleningsbeschikking aan deze Stichting. U kunt onderling met Stichting Cultuur Klik gelden verrekenen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| DATUM            | 13 juli 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ONDERWERP        | Verleningsbeschikking subsidie 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                  | U heeft op 26 april 2022 een subsidie aangevraagd van € 198.667,- voor het jaar 2022.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                  | Naar aanleiding daarvan heeft er op 24 mei 2022 een gesprek plaatsgevonden waarin u een toelichting op de begroting en het werkplan heeft gegeven. Een samenvatting van dit gesprek heeft u op 1 juni 2022 ontvangen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                  | Wij hebben besloten om op basis van uw aanvraag aan u een subsidie te verlenen voor het jaar 2022 van maximaal € 155.832,- op grond van artikel 4:23, derde lid, aanhef en sub c van de Algemene wet bestuursrecht.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                  | Het verleende subsidiebedrag is lager dan het door u maximaal aangevraagde bedrag, omdat de activiteiten van Urban arts, waarvoor u een subsidie van € 42.835,- heeft aangevraagd, niet door u worden uitgevoerd. Zoals met de heer Torremans is afgesteld per mail van 28 december 2021, worden deze activiteiten in 2022 uitgevoerd door Stichting Cultuurklik.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                  | De volgende activiteiten in de aanvraag komen in aanmerking voor subsidie:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Hafabra          | € 27.000,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Huisvesting      | € 104.500,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Vrijetijdsaanbod | € 24.332,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| DATUM            | 27-7-2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ONDERWERP        | Aanvraag subsidie voor cultuureducatie 2023                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Bijlage 1        | Bijlage 1, Uitvoeringsagenda 2022-2025, 19 juli 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Bijlage 2                             | Bijlage 2, Samen de toekomst in, april 2022 - De impact van mogelijke bezuinigingen op preventie door bibliotheek, scala en welzijn mensenwerk in Westerveld                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Bijlage 3                             | Bijlage 3, Plan minimalisatie verliezen, 23 juni 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Bijlage 4                             | bijlage 4, Doelstellingen 2022-2023                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Bijlage 5                             | bijlage 5, Begroting 2023                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Bijlage 6                             | Bijlage 6, Lessen aanbod 2022 - 2023                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Bijlage 7                             | Bijlage 7, Hafabra subsidie verantwoording, 30 juni 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Totaal                                | 124.833 (=166.833 volgens akkoord najaar 2021 minus 42.000 Urban Arts)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Scala vrije tijd                      | € 65.333,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Huisvesting Scala                     | € 74.500,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Hafabra                               | € 27.000,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Urban Arts (-/-)                      | € 42.000,00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| DATUM                                 | 16 november 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| ONDERWERP                             | Reactie gemeente aanvraag subsidie 2023                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Reactie gemeente                      | De aangeleverde documenten zijn in algemene bewoording opgesteld waardoor het voor ons niet mogelijk is om te filteren wat de tegenprestatie is die in de gemeente Hoogeveen wordt geleverd. Het is ook van belang om hierin een relatie met de uitvoeringsagenda te leggen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Reactie bijlage 4                     | De doelstellingen zijn sterk intern gericht. De relatie tot het plan om de verliezen te minimaliseren, een soort meerjarenplan, ontbreekt.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Reactie bijlage 5                     | Daarnaast valt het ons op dat de begroting niet compleet is. Een dekkingsplan ontbreekt.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Reactie bijlage 6                     | Scala heeft een gevarieerd lesaanbod, dat blijkt ook uit de aanvraag. Hierin mis ik wel de concretisering ten aanzien van verwachte aantal deelnemers. Hoe staat bijvoorbeeld het aanbod in Hoogeveen in verhouding tot de subsidie die je ontvangt.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Reactie bijlage 7                     | De verantwoording over 2022 hoort niet bij de aanvraag over 2023. Je kunt de informatie uit de verantwoording wel gebruiken voor de aanvraag voor 2023. De aangeleverde informatie is nu niet concreet. Het geeft onvoldoende inzicht in wat er in 2023 gaat plaatsvinden.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Reactie jaarplan                      | Zoals afgelopen dinsdag ook besproken ontbreekt een strategisch jaarplan. Het huidige jaarplan is vanuit de organisatie geschreven en mist een concrete relatie met de andere plannen. Wij realiseren ons dat het maken van een strategisch plan tijd vergt, maar het helpt wel om beter te kunnen duiden waar Scala voor staat, hoe zij haar opdracht vervult en wat het toekomstperspectief is. Zoals in het overleg van 6 september ook besproken gaan we samen met de andere gemeenten en Scala hierover in gesprek. Voor de subsidie aanvraag van 2023 is het minimaal wel nodig om een jaarplan te ontvangen waarin staat hoe je de subsidiemiddelen van Hoogeveen inzet. |
|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| DATUM                                 | 10 november 2022                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Gemeente verzoekt dringend om stukken | Bij het beoordelen van de aanvraag is gebleken dat de aanvraag niet compleet is. Hierover is zowel telefonisch meerdere malen, als ook in een persoonlijk gesprek op 6 september jl. gesproken. Tevens heeft de zakelijk leider op 7 september een e-mailbericht ontvangen waarin de ontbrekende stukken nogmaals worden                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                             | opgevraagd. In het bestuurlijk overleg van 12 oktober jl is hieraan ook nogmaals gerefereerd.                                                                                                                                                                                |
|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| DATUM                       | 17 november 2022 (datum aanvraagformulier), 20 november (datum mail verzending en stukken)                                                                                                                                                                                   |
| Mailtekst Scala             | Hierbij de subsidiestukken Scala 2023. Er komt zsm een formeel verslag van onze accountant <...>. Daar wachten we op alvorens naar buiten te treden. En a.s. maandagavond hebben een derde en laatste personeelsbijeenkomst op basis van de cijfers tot en met 30 september. |
| ONDERWERP                   | Aanvraag subsidie voor cultuureducatie (herzien)                                                                                                                                                                                                                             |
| Bijlagen                    | Aantal cursisten Hoogeveen op 1-7-22 en op 1-11-22                                                                                                                                                                                                                           |
|                             | Financiën Scala 2023                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                             | Jaarplan Scala 2023_Hoogeveen                                                                                                                                                                                                                                                |
|                             | Toelichting op subsidie aanvraag Hoogeveen                                                                                                                                                                                                                                   |
|                             | Werkplan 22-23 Hoogeveen                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Aangevraagd bedrag          | 69.916,50 voor de periode 1-1-2023 tot 1-7-2023                                                                                                                                                                                                                              |
| Algemene subsidie Hoogeveen | 32.666,50 (is de helft van de eerdere aanvraag)                                                                                                                                                                                                                              |
| Huisvesting subsidie        | 37.250 (is de helft van de eerdere aanvraag)                                                                                                                                                                                                                                 |
| Aanvraag HaFa subsidie      | 13.500 (is de helft van de eerdere aanvraag)                                                                                                                                                                                                                                 |
|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| DATUM                       | 28 november 2022                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                             | Gemeente en Scala mailen op en neer met technische vragen/antwoorden over aantal cursisten HaFa en andere educatieve programma's n.a.v. de aangeleverde nieuwe stukken                                                                                                       |
|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| DATUM                       | 11 april 2023                                                                                                                                                                                                                                                                |
| ONDERWERP                   | Aandacht voor vaststelling subsidie                                                                                                                                                                                                                                          |
|                             | 6 feb 2023 is de subsidie verleend voor jan-mrt 2023. 31 mrt 2023 is het faillissement uitgesproken. Hoogeveen wil nu dat Scala voor 30 april 2023 de aanvraag vaststelling indient met 4 onderdelen:                                                                        |
|                             | Een inhoudelijk verslag waaruit blijkt in hoeverre de gesubsidieerde activiteiten zijn verricht en aan de verplichtingen is voldaan.                                                                                                                                         |
|                             | In het inhoudelijk verslag dienen de activiteiten afzonderlijk van elkaar te worden weergegeven, waarbij per activiteit tevens moet worden aangegeven hoeveel personen hebben deelgenomen.                                                                                   |
|                             | Een overzicht van de activiteiten en de hieraan verbonden uitgaven en inkomsten (financieel jaarverslag en jaarrekening).                                                                                                                                                    |
|                             | Een accountantsverklaring, opgesteld door een onafhankelijk accountant.                                                                                                                                                                                                      |

## **Bijlage 3 Respondenten**

### **Interviews**

Teamleider en destijds beleidsadviseur cultuur  
Teamleider en destijds beleidsadviseur cultuur  
Financieel adviseur  
Portefeuillehouder  
Bestuursleden Scala ten tijde van faillissement  
Strategisch beleidsadviseur Steenwijkerland

### **Deelnemende fracties schriftelijke vragenlijst**

CDA  
ChristenUnie  
VVD  
Gemeentebelangen  
D66  
SP  
PvdA  
GroenLinks  
SGP

## Bijlage 4 Bronnenlijst

Gemeente Hoogeveen. (2020, 3 december). Raadsvergadering 3 december 2020.  
Hoogeveen Raadsinformatie [Vergadering Raadsavond 03-12-2020 Gemeente Hoogeveen](#)

### Documenten en verslagen

Gemeente Hoogeveen. (2021, 24 maart). *Verslag van plenair overleg met Scala-wethouders.*  
Gemeente Hoogeveen. (2021, 7 december). *Verzoek subsidieafspraken Scala 2022 (Z.306857).*  
Gemeente Hoogeveen. (2021, 17 februari). *Presentatie: "Scala, stand van zaken"*  
Gemeente Hoogeveen. (2021, 18 juni) *Collegevoorstel HGV Convenant Scala*  
Scala. (2021, 23 september). *Uitwerking financieel convenant.*  
Gemeente Hoogeveen. (2022, 7 februari). *Wensen docenten Scala in beeld*  
Gemeente Hoogeveen. (2022, 6 september). *Verslag ambtelijk overleg*  
Gemeente Hoogeveen. (2023, 7 februari). *Verslag overleg beleidsmedewerkers met docenten*  
Gemeente Hoogeveen. (2023, 16 maart). *Collegevoorstel om de subsidie per 1 april 2023 te staken*  
Gemeente Hoogeveen. (2023, 23 mei). *Rapport Business Case Blueyard*  
Gemeente Hoogeveen. (2023). *Chronologische weergave*

### Brieven en e-mails

E-mail: Scala. (2021, 17 juni). *Herziene versie: convenant en financiële bijlage.*  
E-mail: Gemeente Hoogeveen. (2021, juli). *afdrank bestuurlijk overleg Scala afgelopen vrijdag*  
Brief: Scala. (2021, 6 december). *Verzoek subsidieafspraken Z.306857*  
Brief: Gemeente Hoogeveen. (2021, 14 december). *Afspraken subsidie 2022*  
Brief: Scala. (2022, 26 april). *Verleningsbeschikking 2022 Scala*  
Brief: Scala. (2022, 27 juli). *Aanvraag subsidie 2023 Hoogeveen*  
E-mail: Scala. (2022, 11 augustus). *Ter overweging voor het overleg op 6 september*  
E-mail: Scala. (2022, 21 oktober). *Stand van zaken Scala financiën*  
E-mail: Scala. (2022, 24 oktober). *Zakelijk leider Scala, communicatie na extra bestuursvergadering*  
Brief: Scala. (2022, 25 oktober). *Informering college over financiële situatie van stichting Scala*  
Brief: Scala. (2022, 8 november). *Vertrouwelijke brief aan de Raad en het College, beëindiging stichting Scala per 1 juli 2023*  
Brief: Gemeente Hoogeveen. (2022, 2 december). *Verzoek van vijf gemeenten om verduidelijking financiële situatie Scala*  
E-mail: Scala. (2022, 8 december). *Rapportage financiën + tegenvaller*  
E-mail: Gemeente Steenwijkerland. (2023, 23 januari). *Vertrouwelijk- vragen over financiële overzicht*  
Brief: Scala. (2023, 24 februari). *Scala's aanvraag surseance van betaling Rechtbank Noord Nederland*

### Raadsinformatie

Raadsbrief: Gemeente Hoogeveen. (2021, 26 oktober). *Ontwikkelingen Scala, aankondiging splitsing Scala & convenant vijf gemeenten*  
Raadsbrief: Gemeente Hoogeveen. (2022, 27 oktober). *Vertrouwelijke brief ontwikkelingen Scala, afbouw subsidies & aangepaste begroting*  
Raadsbrief: Gemeente Hoogeveen. (2022, 13 december). *Ontwikkelingen Scala, garantstelling & vertrouwelijkheid eerder gestuurde brief ingetrokken*  
Raadsbrief: Gemeente Hoogeveen. (2023, 14 februari). *Ontwikkelingen Scala, verzoek Scala subsidie tot 1 juli 2023*

Raadsbrief: Gemeente Hoogeveen. (2023, 24 februari). *Ontwikkelingen Scala, surseance van betaling & informerende raadsbijeenkomst*

Raadsbrief: Gemeente Hoogeveen. (2023, 7 maart). *Vertrouwelijke brief ontwikkelingen Scala, toekenning surseance van betaling en aankondiging raadsbijeenkomst*

Raadsvoorstel: Gemeente Hoogeveen. (2023, 14 maart). *Raadsvoorstel stoppen subsidie Scala per 1 april 2023*

Raadsbijeenkomst: gemeente Hoogeveen. (2023, 23 maart). *Raadsbespreking en besluit: voorstel om geen subsidie meer te verlenen aan Scala per 1 april 2023*

Raadsbrief: Gemeente Hoogeveen. (2023, 18 april). *Noodplan buitenschools cultuuraanbod Cultureel collectief Hoogeveen De Wolden*

Raadsbrief: Gemeente Hoogeveen. (2023, 20 juni). *Ontwikkelingen Scala*

## Bestuurlijke reactie

Aan:  
De Hoogeveense Rekenkamer

Datum: 11 maart 2025  
Onderwerp: Bestuurlijke reactie op rekenkameronderzoek Scala  
Ons kenmerk:

Geachte rekenkamer,

Op 27 februari 2025 ontvingen wij van u het concept onderzoeksrapport naar het faillissement van Scala. Dit biedt ons de gelegenheid om een bestuurlijke reactie te geven. Allereerst spreken wij onze waardering uit voor de gedegen wijze waarop u het onderzoek heeft uitgevoerd en de inzichten die u ons hebt verschaft. Het onderzoek geeft ook goed inzicht in de stappen die zijn gezet in het proces van het faillissement van Scala. Wij herkennen ons in de conclusie dat de gemeenteraad van Hoogeveen in de periode van crisis telkens goed is geïnformeerd.

De resultaten van het onderzoek helpen om ons subsidiebeleid verder te verbeteren en geven inzicht in hoe wij sturing en toezicht kunnen houden op maatschappelijke instellingen die wij subsidiëren. In deze brief zetten wij uiteen hoe wij omgaan met de bevindingen en aanbevelingen uit het onderzoek. Een belangrijke stap hierbij is het verwerken van de aanbevelingen van dit onderzoek in het nieuw op te stellen subsidiebeleidskader.

### **Gezamenlijke sturing en toezicht**

In de situatie van Scala was er sprake van een gedeelde gemeentelijke verantwoordelijkheid in de subsidierelatie met meerdere gemeenten. Het heeft ons geleerd dat het in dergelijke situaties nodig is om met betrokken gemeenten afspraken te maken op het gebied van: samenwerking, sturing en toezicht. Op dit moment kennen wij geen vergelijkbare gedeelde subsidierelaties met maatschappelijke instellingen. Mocht dit in de toekomst wel het geval zijn, dan maken wij gebruik van uw aanbevelingen.

### **Subsidieafspraken**

Subsidies die wij als gemeente verstrekken zijn gekoppeld aan onze doelstellingen zoals vastgelegd in de programmabegroting en onderliggende beleidsdocumenten. Maatschappelijke instellingen die wij subsidiëren, dragen op vele terreinen bij aan onze doelstellingen. In onze subsidieverlening gaan we sterker inzetten op het maken van afspraken voor welke doelstellingen en activiteiten subsidies worden verleend. Hierdoor kunnen wij met subsidiepartijen duidelijke afspraken maken over prestaties die bijdragen aan het realiseren van onze doelstellingen en ambities. Ons streven is om het evalueren en actualiseren van

subsidies te koppelen aan de looptijd van beleidsnota's. In de beleidscyclus van een betreffend beleidsterrein kunnen subsidies tegelijkertijd geëvalueerd en herijkt worden. Dit sluit aan op de bestaande lijn voor de Hooogeveense aanpak voor Bestuur, Begroting en Verantwoording (HABBV).

### **Monitoring relevante wijzigingen**

Het onderzoek heeft ons geleerd dat het gedurende een subsidiejaar nodig kan zijn om bij te sturen op de gemaakte afspraken en hier vervolgens zicht op te houden. Zoals u weet, actualiseren wij de algemene subsidieverordening en werken wij aan een nieuw subsidiebeleidskader. In de geactualiseerde algemene subsidieverordening houden wij hiermee rekening. We nemen op dat bij subsidies hoger dan € 50.000 de verplichting kan worden opgelegd tot het tussentijds afleggen van verantwoording over de tot dan toe verrichte activiteiten en de daaraan verbonden uitgaven en inkomsten. In subsidiebeschikkingen gaan we nog meer benadrukken dat een subsidieontvanger op basis van de Algemene wet bestuursrecht verplicht is om tijdens een subsidieverlening relevante wijzigingen te melden.

### **Consequenties bezuinigingen**

In het rekenkameronderzoek is ook geconstateerd dat een stevige bezuiniging altijd consequenties heeft. Wij begrijpen dat in het onderzoek wordt opgemerkt dat de gemeenteraad op dat moment niet alle consequenties in beeld had. Als college willen we benadrukken binnen welke context de bezuinigingen uit schone lei tot stand kwamen. De opgave was groot en er moest snel gehandeld worden binnen een kort tijdsbestek. We steunen de aanbeveling om alle gevolgen goed in kaart te brengen voordat we ingrijpen. Dit kan echter alleen in ideale omstandigheden. In het geval van Scala was er sprake van een unieke situatie, waarin meerdere gemeenten bezuinigden en Scala zelf niet in control was.

Bij toekomstige bezuinigingen streven we ernaar de gemeenteraad zo goed mogelijk te informeren over de consequenties en de keuzes die daarbij gemaakt moeten worden.

### **Subsidiebeleidskader en algemene subsidieverordening**

In de afgelopen jaren hebben wij al diverse stappen gezet om het proces rondom subsidieverlening te verbeteren. Wij hebben de gemeenteraad hier op meerdere momenten over geïnformeerd. Daarnaast is er een nieuw subsidiebureau ingericht. Alle taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn vastgelegd. Er is inzage in de werkvoorraad en wij sturen op tijdige en juiste afwikkeling van aanvragen.

Naast de actualisatie van de algemene subsidieverordening en een nieuw subsidiebeleidskader is een uitvoeringsplan voor subsidies nagenoeg gereed. Het subsidiebeleidskader geeft inzicht in welke uitgangspunten wij hanteren bij het verstrekken van een subsidie. De wijze waarop we

dit uitvoeren leggen we vast in het uitvoeringsplan. Onderdeel van het uitvoeringsplan is het jaarlijks publiceren van een subsidieregister. Op basis van dit jaarlijkse overzicht is inzichtelijk welke regelingen er zijn, waar subsidies aan worden verstrekt en welke stappen wij zetten om de subsidies en het subsidieproces op orde en actueel te houden.

De bevindingen en aandachtspunten zoals benoemd in deze brief verwerken wij in de geactualiseerde algemene subsidieverordening, subsidiebeleidskader en/of uitvoeringsplan. Hiermee borgen we de aanbevelingen van het rekenkameronderzoek.

### **Dankbaarheid en bespreking**

Het college is dankbaar voor de inzichten uit dit rekenkameronderzoek, die helpen om het subsidieproces en onze maatschappelijke dienstverlening te verbeteren. Wij kijken uit naar de bespreking van de algemene subsidieverordening en het subsidiebeleidskader met de gemeenteraad om de aanbevelingen van de rekenkamer te implementeren.

Met vriendelijke groet,  
burgemeester en wethouders,

gemeentesecretaris  
Karin M. Cornelissen

burgemeester  
Martijn Breukelman

# Nawoord Rekenkamer

In reactie op de bestuurlijke reactie inzake rekenkameronderzoek Scala wil de Hoogeveense Rekenkamer graag de volgende kanttekeningen maken over de reactie van het college. Die zal kort zijn omdat we ons vooral willen concentreren op het raadsvoorstel ten gevolge het rapport.

## Gezamenlijke sturing en toezicht

Mutatis mutandis gelden onze opmerkingen voor de vele organisaties waarmee de gemeente Hoogeveen een met andere gemeenten gedeelde verantwoordelijkheid heeft. We verwijzen in dit verband naar onze eerdere rapporten over AREA en de Dutch Tech Zone (en is CultuurKlik niet een gezamenlijk gesubsidieerde instelling).

## Aanvullende aanbeveling

Naar aanleiding van de reactie van het college willen we graag een aanvullende aanbeveling doen:

*Neem in de begroting een aparte paragraaf, of ieder geval een samenvattend overzicht, op van alle door de gemeente te verstrekken subsidies; zoals vele gemeenten al doen.*

## Subsidieafspraken

Wij wachten uw aanscherpingen met belangstelling af. Onze aanbevelingen zijn vooral bedoeld voor de raad: Bewaak scherp of de doelen waarvoor u geld voteert via de programmabegroting ook haalbaar en scherp genoeg zijn en ook daadwerkelijk gerealiseerd worden.

## Consequenties bezuinigingen

Het lijkt ons iets te makkelijk om te stellen dat alleen in ideale situaties de consequenties van bezuinigingen helder in beeld kunnen zijn. Vele gemeenten moeten in vele jaren, veelal onder grote tijdsdruk, bezuinigingen vaststellen. Dat lukt meesttijds heel goed. Ook bij ingrijpende bezuinigingen.

## Subsidiebeleidskader en ASV

Wij wijzen college en raad nogmaals op de verplichting ingevolge de Awb om elke 5 jaar een verslag aan de raad te zenden over de doeltreffendheid van subsidies.

Aan de leden van de gemeenteraad en het college van  
b&w van de gemeente Steenwijkerland

Datum: 21 maart 2025  
Onderwerp: Rapport rekenkameronderzoek Scala  
Bijlage(n): HRK-rapport 'Subsidiëren en vooruitzien, een hele kunst'

Geachte leden van de raad en het college,

In onze brief van 3 december 2024 hebben wij u aangekondigd een onderzoek te doen naar aanleiding van het faillissement van Scala zodat er lessen getrokken kunnen worden voor nieuw op te stellen subsidiebeleid. Dat rapport is inmiddels afgerond.

In een vrij kort tijdsbestek is de situatie in kaart gebracht, zodat de conclusies en aanbevelingen meegenomen kunnen worden bij de afwegingen rond het nieuwe subsidiekader. Het doel van dit onderzoek is inzicht te krijgen in de inrichting, rechtmatigheid en *governance* van de subsidierelatie met Scala.

#### **Aanbevelingen**

De rekenkamer beveelt de gemeenteraad van Hoogeteveen aan om niet alleen te besluiten waarop een bezuiniging moet plaats vinden, maar zich ook goed te laten informeren over keuzes die in de uitwerking daarvan gemaakt worden. Om bij een gedeelde gemeentelijke verantwoordelijkheid in een subsidierelatie afspraken te maken over gezamenlijke inrichting van de relatie en ook afspraken te maken over basisbeginselen die elke gemeente in acht neemt. Tot slot de aanbeveling om de focus op, en aanpak van, de effectiviteit van subsidies te versterken. Onderzoek of subsidies niet alleen rechtmatig verstrekt worden, maar ook of er bij subsidieverlening in voldoende mate in kwalitatieve zin bijgedragen wordt aan vastgestelde maatschappelijke en beleidsdoelstellingen.

#### **Subsidiëren en vooruitzien, een hele kunst**

Bij deze bieden wij u, zoals toegezegd, ter informatie ons rapport aan. We benadrukken daarbij dat we als Hoogeteense Rekenkamer natuurlijk vooral naar de Hoogeteense situatie hebben gekeken en daarop onze aanbevelingen hebben gestoeld.

Mocht u voordien vragen hebben kunt u deze stellen via [rekenkamer@hoogeteveen.nl](mailto:rekenkamer@hoogeteveen.nl)

Met vriendelijke groet,  
Namens de Hoogeteense Rekenkamer,

Mr. A.H. Teeuw  
voorzitter



