

Bestuursdienst



Afdeling Directie Bestuur/ Engels
Onderwerp Advies commissie 'Conceptontwikkeling Grote Markt Oostzijde/ Groninger Forum'

Bezoekadres
Waagstraat 1

Postadres
Postbus 20001
9700 PB Groningen

Aan de leden van de raad van de gemeente Groningen
te
GRONINGEN

GRIFFIE	
reg nr	GR11 2595845
ingek	26 APR 2011
class	-20757
te beh door	GR
kopie gez aan	

Wij zijn met het openbaar vervoer bereikbaar, buslijnen 1, 2, 3, 5, 6, 11, 13, 16

Informatie over vertrektijden krijgt u via 0900-92 92

In uw antwoord graag datum en kenmerk vermelden

Telefoon (050) 367 77 73 Bijlage(n) 1

Ons kenmerk BD 11 2594116

E mailadres
bestuursdienst@bsd.groningen.nl

Datum **26 APR 2011** Uw brief van

Uw kenmerk

Website
www.groningen.nl

Geachte mevrouw/heer,

Vandaag heeft de commissie conceptontwikkeling Grote Markt Oostzijde/ Groninger Forum, bekend als de 'commissie Terlouw', haar opdracht opgeleverd en de bevindingen gepresenteerd aan ons college en het college van Gedeputeerde Staten. Hierbij ontvangt u het advies 'Een nieuwe route naar het Forum' ter kennisneming.

Ons college heeft veel waardering voor het werk van de commissie Terlouw. Onder grote politieke en maatschappelijke druk is de commissie erin geslaagd op een deskundige, integere en professionele wijze haar werk uit te voeren en de onderzoeksvragen adequaat te beantwoorden.

Wij zullen op een zo kort mogelijke termijn het rapport van een inhoudelijke reactie voorzien, en daarbij de procedure rondom de subsidieaanvraag in het kader van het Regiospecifiek Economisch Programma schetsen. Op basis van de reactie willen wij graag op korte termijn met uw raad in gesprek over het advies en het vervolgtraject, bij voorkeur in de vergadering van mei.

Wij vertrouwen erop u hiermee voor dit moment voldoende te hebben geïnformeerd.

Met vriendelijke groet,
Burgemeester en wethouders van Groningen,

de burgemeester,
Dr. J.P. (Peter) Rehwinkel

de secretaris,
Drs. M.A. (Maarten) Ruys

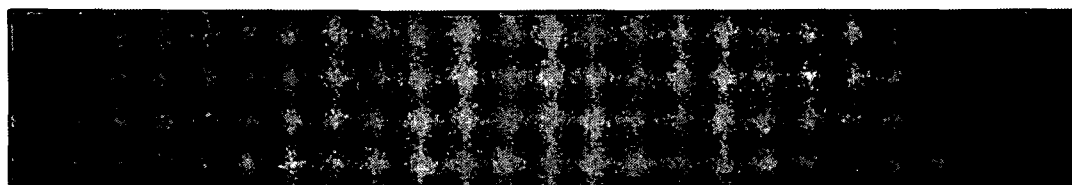
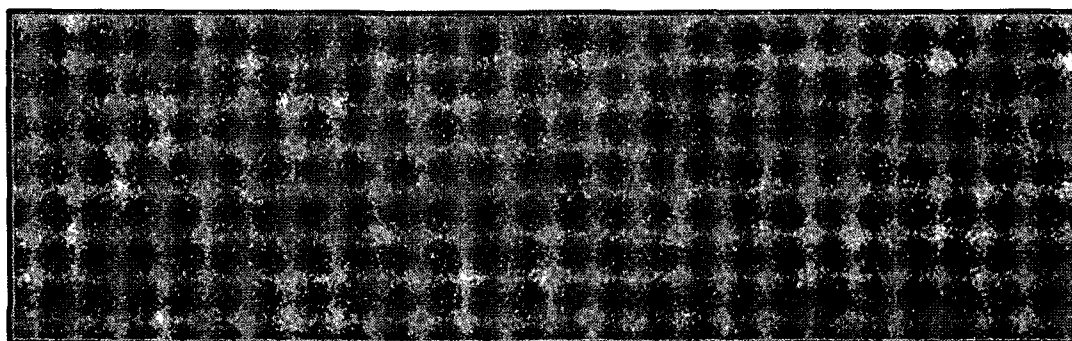
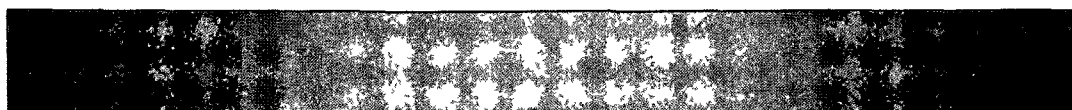


2595845

21 April 2011

Advies Commissie Groninger Forum

Een nieuwe route naar het Forum



Advies Commissie Groninger Forum

Een nieuwe route naar het Forum

Jan Terlouw (voorzitter)
Jan Willem Sieburgh
Hans van Velzen

Jan-Willem van Giessen (secretaris, Berenschot)

21 april 2011

Advies Commissie Groninger Forum

Een nieuwe route naar het Forum

Inhoud	Pagina
Samenvatting	1
1. Opdracht	4
1 1 Aanleiding voor het instellen van de commissie Groninger Forum	4
1 2 Onderzoeksvragen	5
1 3 Afbakening opdracht	5
1 4 Uitvoering van de opdracht	6
1 5 Leeswijzer	7
2. Investeren in cultuur	8
3. Analyse van de plannen voor het Groninger Forum	13
3 1 Inleiding	13
3 2 Communicatie en besluitvorming	13
3 3 Concept van het Groninger Forum	14
3 4 Exploitatie van het Forum	15
3 5 Versterking economische structuur	20
4. Conclusies en aanbevelingen van de commissie	21
4 1 Inleiding	21
4 2 Algemene conclusies	21
4 3 Conclusies ten aanzien van het concept	23
4 4 Conclusies ten aanzien van versterking van de exploitatie	27
4 5 Conclusies ten aanzien van de economische structuur	28
4 6 Aanbevelingen voor verbetering van het proces	29
Bijlage 1 Profiel van het Forum	32
Bijlage 2 Het Forum vergeleken	34
Bijlage 3 Gesprekspartners	37

Samenvatting

In opdracht van de gemeente Groningen en de provincie Groningen heeft de commissie Groninger Forum, onder voorzitterschap van Jan Terlouw, de plannen voor het Forum tegen het licht gehouden. Aanleiding voor het instellen van de commissie was de gerezen twijfel bij Provinciale Staten over de bijdrage van het Forum aan de versterking van de economische structuur van Groningen en de onderbouwing van de exploitatieopzet.

De commissie komt na een brede raadpleging van betrokkenen en na grondige analyse van het omvangrijke dossier tot de conclusie dat moet worden doorgegaan met de ontwikkeling van het Forum. Groningen heeft een unieke kans om een forse impuls te geven aan de culturele infrastructuur van de stad. Het Forum zal ook als motor fungeren voor de ontwikkeling van het gebied aan de Oostzijde van de Grote Markt. Een plek die in de ogen van bijna iedereen grondig moet worden aangepakt. Een stad met de importantie van Groningen moet zich voortdurend ontwikkelen om aantrekkelijk te blijven voor bewoners, bezoekers en bedrijven.

De commissie is van mening dat de kern van het concept van het Forum goed is, maar nog wel gepolijst moet worden. De commissie doet enkele suggesties om het concept te verrijken. Maar de commissie ziet geen aanleiding om het concept radicaal te veranderen. De commissie heeft diverse ideeën ontvangen om de invulling van het Forum te verbeteren. De commissie vindt de meeste van deze voorstellen weinig realistisch en weinig waarde toevoegen. Het idee dat de commissie het meest heeft gehoord, het Newseum, kan het concept op onderdelen wel versterken maar niet vervangen.

Er is al veel geïnvesteerd in het ontwikkelen van het concept, het vertalen van dit concept in het ontwerp van een gebouw en het vormgeven van de samenwerking. De commissie is ook realistisch. Er is geen tijd om een volledig nieuw plan te ontwikkelen. Het momentum zou verdwijnen en er zou een nieuw financieringsarrangement moeten worden gevonden. Bovendien is het plan te ver gevorderd om te stoppen. De desinvestering is te hoog en is maatschappelijk niet te verdedigen.

De commissie is van mening dat het ontwerp van het Forum-gebouw geen ruimte biedt voor het toevoegen van commerciële functies zoals winkels. Het onderbrengen van retailfuncties tast het culturele concept van het Forum aan. Dit acht de commissie ongewenst. Bovendien wordt het Forum in belangrijke mate gefinancierd door publieke middelen. Dit staat een commerciële invulling van het Forum in de weg. Het ontwerp van het Forum leent zich overigens nauwelijks voor commerciële functies (behalve horeca). Het is overduidelijk ontworpen als een cultuurgebouw.

De commissie verwacht dat de investering in cultuur zal renderen doordat commerciële functies zich in de buurt van het Forum zullen vestigen. Het tweede effect is dat Groningen naast het Groninger Museum en de Martinitoren een derde icoon aan de stad toevoegt. Het Forum, mits voorzien van een aansprekende programmering, zal meer mensen van buiten Groningen trekken waardoor de bestedingen in o.a. winkels en horeca zullen toenemen. De commissie verwacht niet dat het Forum zelf, gelet op de gekozen opzet, een substantiele directe bijdrage gaat leveren aan de versterking van de economische structuur.

De commissie is van oordeel dat de hoofdlijnen van de exploitatieopzet realistisch zijn, maar dat de begroting op een aantal onderdelen aanzienlijk kan worden aangescherpt. Ook vertoont de begroting nog een aantal hiaten.

De commissie stelt vast dat de partners van het Forum zijn opgezaagd met een zeer lastige opdracht. Zij bevinden zich in een spagaat tussen de belangen en de visies van de eigen organisatie en de wens om met elkaar een nieuw concept te ontwikkelen. Deze spagaat is ook zichtbaar in de moeizame pogingen om tot een slagvaardige organisatiestructuur te komen.

Indien de provincie Groningen besluit alsnog € 35 miljoen voor realisatie van het Forum beschikbaar te stellen dan doet de commissie de volgende aanbevelingen voor het vervolgtraject:

- De commissie stelt vast dat veel partijen in Groningen het zicht hebben verloren op de waarde van het Forum-project. Het project Forum heeft een frisse doorstart nodig. Het hele plan inclusief de door de commissie aangedragen verbeteringen behoeft een herlancering. De commissie pleit voor een nieuwe aanpak van het proces tot opening van het Forum. Er is nog voldoende tijd voor verbetering van de plannen.
- De gemeente dient zich tot de oplevering van het Forum meer als eigenaar van het project te manifesteren. Dit betekent onder andere dat de gemeente (in de persoon van de portefeuillehouder) opnieuw het voortouw neemt en zich nadrukkelijker opstelt als opdrachtgever van Forum-project.
- De commissie vraagt zich af of een proeftuin in deze setting (een stichting met een onduidelijk mandaat en een programma in een gerenoveerde bioscoop) kans van slagen heeft. Het programma en de entourage straks zijn onvergelykbaar met wat de bezoekers in het Forum zullen gaan meemaken. De commissie geeft in overweging de opdracht aan de stichting Forumimages kritisch tegen het licht te houden. De commissie adviseert de gemeente Groningen en de provincie Groningen in plaats hiervan de volgende opdrachten te formuleren:
 - Stel twee jaar voor de opening van het Forum een intendant aan die als belangrijkste opdracht krijgt om samen met de partners een programma voor de eerste jaren van het Forum te ontwerpen.
 - Stel daarnaast een kwartiermaker aan die namens de Forum-partners de bouw voorbereidt en begeleidt, het concept van het Forum verder uitwerkt en de nieuwe organisatie gaat vormgeven. Stel als voorwaarde dat de organisatiestructuur minimaal een jaar voor opening van het Forum geformaliseerd is.
 - Kies tot de opening van het Forum voor een lichte begeleidingsstructuur. De intendant en de kwartiermaker opereren als een team en hebben elk de gemeente als opdrachtgever.
 - Visualiseer zo snel mogelijk het gebouw en het concept van het Forum. Maak foto's en films en nodig geïnteresseerden uit om een virtueel kijkje te nemen in het nieuwe Forum. Er zijn veel fraaie voorbeelden van visualisaties van culturele complexen die de tekentafel nog niet hebben verlaten. Besteed in een dergelijke visualisatie niet alleen aandacht aan het ex- en interieur van het gebouw maar ook aan de programmering/activiteiten.

- Versterk de relaties met de RUG en de Hanzehogeschool. Deze partijen zijn op strategisch niveau tot dusver onvoldoende bij de planontwikkeling rondom het Groninger Forum betrokken geweest.
- Financier deze opdrachten uit de € 2,5 miljoen die de gemeente Groningen jaarlijks beschikbaar stelt voor de ontwikkeling van het Forum. De commissie is ervan overtuigd dat er op deze manier ook extra ruimte ontstaat voor een overrompend startprogramma in de eerste twee jaar van het Forum.

Tot slot wil de commissie nog het volgende opmerken. De ervaring leert dat succesvolle investeringen in prestigieuze culturele gebouwen vooral zijn terug te voeren op een politiek-bestuurlijke visie. Onderzoek naar het economische rendement van dergelijke investeringen is natuurlijk altijd zinvol, maar zal nooit alle onzekerheden kunnen wegnemen. Het zijn uiteindelijk politieke lef en overtuiging die de doorslag bij dit soort investeringen geven. Dit moeten gemeente en provincie onder ogen zien bij het Forum-project. De commissie is van mening dat er alle aanleiding is voor bestuurders, politici, ambtenaren, managers van maatschappelijke organisaties en bedrijven om, ieder vanuit zijn eigen rol, met zelfvertrouwen te gaan werken aan de totstandkoming van het Groninger Forum.

1. Opdracht

1.1 Aanleiding voor het instellen van de commissie Groninger Forum

In Groningen wordt al geruime tijd gewerkt aan het plan voor het realiseren van het Groninger Forum (hierna Forum te noemen). Het Forum bestaat uit een beeldbepalend gebouw gelegen achter de oostwand van de Grote Markt waarin een nieuw cultureel concept moet worden ondergebracht. De partners van Forum zijn de openbare bibliotheek Groningen, filmhuis Images, het Groninger Museum en de Groninger Archieven. De eerste twee partners zullen in hun geheel verhuizen naar het Forum. Het Groninger Museum en de Groninger Archieven blijven fysiek buiten het Forum, maar stellen hun collecties beschikbaar voor de toekomstige programmering van het Forum.

Het in het oog springende gebouw, de ligging in de directe nabijheid van de Martinikerk en het innovatieve maar ook nog weinig concrete concept van het Forum hebben aanleiding gegeven voor levendige politieke en maatschappelijke debatten. Via een referendum in 2005 heeft de meerderheid van Groningse bevolking (53,4% bij een opkomst van bijna 40%) haar steun uitgesproken voor het plan voor herontwikkeling van de Grote Markt Oostzijde. Het Groninger Forum maakt als publiekstrekker onlosmakelijk onderdeel uit van dit plan. Naast het referendum heeft de bevolking (17.000 deelnemers aan een internetstemming) haar mening gegeven over de ingediende ontwerpen voor het Forum. Het ontwerp van NL Architects is hierbij als winnaar uit de bus gekomen (25% van de stemmen). Het Forum is een verkiezingsthema geweest bij drie raadsverkiezingen in 2002, 2006 en 2010 en bij de recente statenverkiezing in 2011. Kortom een project dat de Groningers al vele jaren tot de dag van vandaag¹ bezighoudt.

De bouw van het Forum maakt integraal onderdeel uit van het stedenbouwkundige plan Grote Markt Oostzijde. De financiering van dit project is in handen van de gemeente Groningen, de provincie Groningen en een private projectontwikkelaar (VolkersWessels). De EU heeft een subsidie van € 8,9 miljoen toegekend.

Tot december 2010 verliep de voorbereiding op het definitieve financieringsarrangement voorspoedig. Tot op 15 december 2010 de voorgenomen bijdrage van € 35 miljoen vanuit het REP-ZZZL voor het project Grote Markt Oostzijde/Groninger Forum werd besproken in de vergadering van Provinciale Staten. In deze vergadering is geconstateerd dat er onvoldoende steun bestond bij de partijen in Provinciale Staten. Vervolgens hebben Gedeputeerde Staten het voorstel ingetrokken en besloten de door de gemeente gevraagde subsidie niet te verlenen. Deze beslissing kwam voor de gemeente Groningen volkomen onverwacht.

¹ De commissie heeft diverse brieven ontvangen waarin culturele organisaties en particulieren hun mening geven over en ideeën aanreiken voor het Forum. Daarnaast heeft de commissie kunnen vaststellen dat er tijdens haar werkzaamheden in de periode februari tot en met april 2011 bijna geen dag voorbij is gegaan zonder publicaties over het Forum in de lokale media.

Belangrijke redenen voor het gebrek aan steun bij Provinciale Staten zijn de vraagtekens die leven bij de exploitatie en het structuurversterkende economische effect van het Groninger Forum. De twijfels werden (een politieke onvermijdelijkheid) geaccentueerd door de Provinciale Statenverkiezingen van 2 maart 2011.

Door het besluit van de provincie is er een bestuurlijk conflict ontstaan tussen gemeente en provincie. Er staat veel op het spel. De gemeente heeft reeds tientallen miljoenen geïnvesteerd in de aankoop van gronden en gebouwen en de planontwikkeling. Bovendien is nagenoeg iedereen de mening toegedaan dat er wat moet gebeuren met de onaantrekkelijke Oostzijde van de Grote Markt. Het uitblijven van de provinciale bijdrage betekent dat het totale plan voor de aanpak van de Oostzijde van de Grote Markt op losse schroeven komt te staan.

De provincie Groningen en de gemeente Groningen hebben besloten een commissie van deskundigen onder leiding van Jan Terlouw in te stellen met als opdracht te bezien of het bestaande concept van het Groninger Forum kan worden versterkt in termen van economische structuurversterking en exploitatie. Op basis van de bevindingen van de commissie zullen Provinciale Staten zich opnieuw buigen over de subsidieaanvraag voor het Forum in het kader van het REP-ZZL. Het spreekt vanzelf dat de ook gemeente Groningen moet instemmen met de eventueel door de commissie voorgestelde aanpassingen van de plannen voor het Forum.

1.2 Onderzoeksvragen

De gemeente Groningen en de provincie Groningen hebben de commissie Groninger Forum de volgende vragen voorgelegd:

- Zijn er regionale componenten die het concept verder zouden kunnen versterken?
- Zijn er nationale componenten die het concept verder zouden kunnen versterken?
- Zijn er aanvullende commerciële functies die het huidige concept verder zouden kunnen versterken?
- Dragen deze componenten en/of functies bij aan de versterking van het al aanwezige economische structuurversterkende effect van het huidige concept?
- In welke mate treden er substitutie-effecten op in relatie tot bezoekersstromen en werkgelegenheidseffecten en zo ja, heeft dit negatieve of positieve invloed?
- Kan de exploitatie van het Groninger Forum zodanig worden versterkt dat er sprake is van een robuustere exploitatie?

1.3 Afbakening opdracht

De opdrachtgevers hebben in overleg met de commissie de opdracht als volgt afgebakend:

- Het bestaande concept van het Forum zoals uitgewerkt in het Perspectief bedrijfsplan Groninger Forum (17 januari 2011) is het uitgangspunt voor het onderzoek. Het bedrijfsplan is gebaseerd op een tiental studies en adviezen van externe partijen, uitgevoerd in opdracht van de stichting Forum of de gemeente Groningen.

Het is niet de bedoeling dat de commissie eigen onderzoek gaat doen naar bijvoorbeeld de commerciële potentie en economische invloed van het toekomstige Forum. De commissie zal zich concentreren op de beoordeling van de gehanteerde uitgangspunten bij het ontwerp van het concept en de vertaling daarvan in het bedrijfsplan.

- De stedenbouwkundige invulling van het gebied Grote Markt Oostzijde en de architectonische verschijningsvorm van het gebouw vallen buiten het onderzoek. Het onderzoek beperkt zich tot mogelijke versterking van de exploitatie en van het structuurversterkende effect van het Groninger Forum in relatie tot de totale gebiedsontwikkeling Grote Markt Oostzijde.
- Het vergroten van het draagvlak voor de gebiedsontwikkeling Grote Markt Oostzijde/Groninger Forum is een taak voor beide colleges, mede op basis van het advies en de aanbevelingen van de commissie.
- Er is door externe deskundigen al veel onderzoek gedaan naar de inhoud en opzet van het Forum. Het is niet de bedoeling dat de commissie reeds uitgevoerd onderzoek opnieuw gaat doen. De commissie zal bij haar analyse en adviezen voortborduren op reeds uitgevoerd onderzoek.
- De opdracht van de commissie is bedoeld om de impasse in de politiek-bestuurlijke besluitvorming over het Forum te doorbreken. Dit doel bepaalt de mate van detaillering van de analyse en de aard van de conclusies en aanbevelingen van de commissie.

1.4 Uitvoering van de opdracht

De commissie is het onderzoek gestart met het bestuderen van het omvangrijke dossier over het Groninger Forum. Vervolgens heeft de commissie een groot aantal gesprekken gevoerd met de bij de Forum-plannen betrokken partijen. Zo heeft de commissie onder andere gesproken met de voor het Forum-project verantwoordelijke bestuurders bij gemeente en provincie, vertegenwoordigers van alle fracties in de gemeenteraad en Provinciale Staten, de partners van het Forum, voorzitters van de colleges van bestuur van de universiteit en hogeschool en vertegenwoordigers van het Groningse bedrijfsleven. De volledige lijst met gesprekspartners is als bijlage opgenomen.

De commissie heeft de gesprekken als constructief en informatief ervaren. Ook tijdens de gesprekken bleek een grote betrokkenheid bij de plannen voor het Forum. De commissie is haar gesprekspartners zeer erkentelijk voor de bereidheid om in alle openheid hun mening te geven over de ontstane situatie en de toekomst van het Forum. De commissie heeft een aantal schriftelijke reacties ontvangen van bedrijven en maatschappelijke organisaties waarin zij het belang van het Forum aangeven voor het functioneren van de eigen organisatie en de aantrekkingskracht van de stad.

Een apart woord van dank is op zijn plaats voor de medewerking die de commissie heeft ontvangen van de directeur van de stichting ForumImages en de twee ambtelijke contactpersonen van de gemeente Groningen en de provincie Groningen.

De commissie heeft in de periode van half februari tot eind april 2011, ondanks de politieke, bestuurlijke, maatschappelijke en financiële druk op het Forum-dossier, in alle rust en vanuit een

volstrekt onafhankelijke positie haar werkzaamheden kunnen uitvoeren. De commissie is hiervoor haar opdrachtgevers de gemeente Groningen en de provincie Groningen erkentelijk.

1.5 Leeswijzer

Na dit inleidende hoofdstuk gaat de commissie in op de context van het Forum-project. Dit doet de commissie door de motieven te schetsen die overheden in de regel hebben om te investeren in cultuur. In hoofdstuk drie analyseert de commissie het tot dusver gevolgde proces en de inhoud van de Forum-plannen. Vervolgens formuleert de commissie een aantal conclusies ten aanzien van de versterking van het concept en de exploitatie van het Forum en de versterking van de economische structuur van de stad Groningen. De commissie sluit af met een aantal aanbevelingen voor het te volgen proces indien de provincie besluit de € 35 miljoen alsnog voor het Forum beschikbaar te stellen.

Als handreiking voor de nadere invulling van het Forum heeft de commissie een profiel van het Forum gemaakt. Dit profiel is als bijlage opgenomen. Tot slot heeft de commissie de plannen voor het Forum aan de hand van een aantal feitelijkheden vergeleken met een aantal cultuurclusters in binnen- en buitenland.

2. Investeren in cultuur

Voordat de commissie ingaat op de specifieke Forum-casus wil zij eerst wat meer in algemene zin zeggen over de motieven voor overheden om te investeren in cultuur

- Kunst en cultuur zijn van cruciaal belang voor de aantrekkingskracht van een stad. Investeren in culturele gebouwen en activiteiten is voor een gemeente een van de weinige knoppen waaraan gedraaid kan worden om met lokaal beleid de stad aantrekkelijk te maken en de lokale economie te stimuleren
- Cultuur speelt een prominente rol in de concurrentiepositie van steden. Steden die een groot en gevarieerd cultureel aanbod hebben, zijn over het algemeen ook de populaire woon-, werk- en studiesteden. Omgekeerd is het gebrek aan historisch erfgoed en cultureel aanbod een reden dat de aantrekkingskracht van nieuwe steden en groeigemeenten fors is verminderd, terwijl de opmars van historische steden zoals Zwolle, Maastricht, Arnhem, Breda en Groningen juist voor een deel zijn toe te schrijven aan het culturele aanbod in die steden. De meest aantrekkelijke woonsteden van Nederland zijn over het algemeen steden waar veel te kiezen valt. Het zijn de steden waarvan de inwoners op loop- of fietsafstand van hun huis een gevarieerd aanbod van cultuur, horeca en andere voorzieningen in een historische, esthetische binnenstad kunnen bereiken. Groningen past perfect in dit profiel. Het Forum en de ontwikkeling van de Grote Markt zullen de aantrekkingskracht van Groningen alleen maar groter maken
- Investeren in cultuur heeft naast individuele (bijvoorbeeld genot/plezier, individuele cultuurconsumptie, trots op de stad, meer kennis), sociale (bijvoorbeeld collectieve identiteit, leefbaarheid in de wijk) vooral economische effecten. Deze zijn zeer uiteenlopend. Culturele instellingen en culturele programma's
 - creëren (directe) werkgelegenheid,
 - stimuleren bezoek aan de stad (frequentie en verblijfsduur) en daarmee de bestedingen,
 - trekken bedrijven aan (cultuur als vestigingsfactor, woonklimaat voor werknemers),
 - trekken mensen aan (menselijk kapitaal),
 - vergroten menselijk kapitaal door scholing,
 - vergroten menselijk kapitaal door kennisuitwisseling (cultuur als ontmoetingsplaats en broedplaats voor nieuwe ideeën)

In de Forum-plannen wordt expliciet verwezen naar deze effecten, zonder dat ze hard gemaakt worden. Er is alleen een poging gedaan om de effecten van het Forum op de directe werkgelegenheid in kaart te brengen (Ecorys-rapport)

- Als er al harde cijfers zijn om lokale investeringen in kunst en cultuur mee te legitimeren, beperken die zich meestal tot de werkgelegenheidseffecten in de culturele sector zelf en de bestedingen van toeristen die op culturele instellingen afkomen

Beide zijn vanzelfsprekend relevant, maar zijn dat alleen voor de culturele hoofdsteden van enige omvang. De vraag is of Groningen, zoals bijvoorbeeld Amsterdam, in deze categorie valt

- Naast de directe werkgelegenheid bij cultuurinstellingen is cultuur van belang voor het aantrekken van toeristen. De bezoekers van een theater, museum of festival geven niet alleen geld uit bij de kassa van die culturele instelling, maar ook in de plaatselijke horeca en, als ze van ver komen, de hotels. Op die manier stimuleren ze de stedelijke economie en de lokale werkgelegenheid. Er zijn, zowel in binnen- als buitenland, zeer uiteenlopende schattingen over dit type economische baten van cultuur. Hierbij moet worden opgemerkt dat alleen bestedingen van bezoekers afkomstig buiten de stad Groningen, en het liefst buiten de provincie, mogen worden aangemerkt als economisch effect van de investering in het Forum. Bestedingen van stedelingen zelf die straks naar het Forum gaan vallen hier buiten, omdat er van uitgegaan mag worden dat die bezoekers de bestedingen ook zonder de aanwezigheid van het Forum in Groningen gedaan hadden.
- De economische effecten van toerisme en extra bestedingen blijken vooral van musea en cultureel erfgoed verwacht te mogen worden. Want daar komen bezoekers van buiten de stad of provincie op af. Vooral interessante musea (bijvoorbeeld Groninger Museum, De Fundatie Zwolle) en monumenten (bijvoorbeeld Maastricht) kunnen dus toeristen naar een stad lokken. Dat geldt in mindere mate voor theaters en waarschijnlijk niet of nauwelijks voor cultuur in de buurt zoals bibliotheken. Maar ook tussen die musea en monumenten zijn grote verschillen te verwachten. Het succesverhaal van Guggenheim in Bilbao, verantwoordelijk voor een toename van het aantal toeristen in Bilbao met meer dan 50 % in 3 jaar, zal voor weinig andere musea gelden. Het gaat al helemaal niet op voor kleine musea die gericht zijn op de lokale of regionale cultuur en geschiedenis. De bestedingseffecten van deze instellingen zullen eerder in de buurt van nul liggen. In de plannen van Forum wordt in de programmering juist gemikt op de verhalen uit de lokale en regionale cultuur. De vraag is dus of die keuze in het perspectief van economische structuurversterking de meest voor de hand liggende is.
- De veelheid aan effecten die aan cultuur wordt toegeschreven, leidt gemakkelijk tot de conclusie dat overheidsinvesteringen in cultuur maatschappelijk zinvol zijn. Toch hoeft dat niet altijd zo te zijn. In de eerste plaats levert cultuur niet alleen langs veel verschillende kanalen iets op, ze kost ook veel. De bouw van theaters en musea vergt forse investeringen en ook gaan er jaarlijks aanzienlijke subsidies naar de exploitatie van culturele organisaties. Het is op voorhand dus niet zeker dat de baten groter zijn dan de kosten. Wie kwantitatief grip wil krijgen op de maatschappelijke baten van cultuur, kan zijn thermometer op verschillende plaatsen in de economie steken. Het optellen van alle thermometeruitslagen zal echter al gauw een enorme overschatting van de baten opleveren, als gevolg van dubbeltellingen. Een ander probleem is dat veel van de opgesomde effecten lastig in geld zijn uit te drukken. Hoe meet je de waarde van cultuur als vestigingsfactor voor bedrijven? En als dat al kan, doen zich zeker causaliteitsproblemen voor. Zorgt cultuur voor meer bedrijven in de stad? Of vestigen bedrijven zich vooral in een stad als de verbindingen over weg en spoor uitstekend zijn?
- Lokale investeringen in cultuur worden naast de werkgelegenheidseffecten en de bestedingen door toeristen vaak gelegitimeerd met de claim dat cultuur in de stad bedrijven zou aantrekken.

Cultuur als vestigingsfactor voor bedrijven De bewijsvoering voor deze claim door onderzoek is nog niet overtuigend geleverd Bedrijven geven aan dat de aanwezigheid van culturele voorzieningen ergens onderaan het lijstje met vestigingsfactoren staat Cultuur doet de omzet en winst niet groeien Maar wat je wel ziet is dat bedrijven in hun vestigingsgedrag anticiperen op het woonklimaat in een stad of regio waar hun potentiële werknemers op afkomen Want juist de link tussen cultuur en de aantrekkingskracht van een stad op een hoogopgeleide, creatieve bevolking is overtuigend in onderzoek aangetoond

- Cultuur in de stad kan behalve via het aantrekken van hoogopgeleide, creatieve mensen in theorie nog op een andere manier de voorraad menselijk kapitaal vergroten De aanwezigheid van culturele instellingen zoals theaters en musea, maar bijvoorbeeld ook horeca in de esthetische aantrekkelijke omgeving van een historische binnenstad aangevuld met markante moderne architectuur, zijn de plekken waar creatieve, hoogopgeleide mensen elkaar ontmoeten, ideeën uitwisselen en zo elkaar kennis en creativiteit en het onderlinge vertrouwen vergroten Cultuur is in die visie een ontmoetingsplaats en een broedplaats voor nieuwe ideeën en economische activiteiten In de plannen van het Forum wordt nadrukkelijk op dit verschijnsel ingespeeld
- Vastgesteld kan worden dat er voor verschillende cultuurinstellingen- en uitingen veel pogingen zijn gedaan om de maatschappelijke baten te berekenen Die pogingen zijn echter meestal heel specifiek voor een bepaalde casus zodat de uitkomsten moeilijk te veralgemeniseren zijn Die uitkomsten lopen bovendien enorm uiteen Niet alleen voor de verschillende cultuursoorten en cases, maar ook voor de verschillende gebruikte methodes Daarom is een volledige maatschappelijke kostenbaten analyse voor culturele instellingen en uitingen op basis van de beschikbare kennis nog niet mogelijk Ondanks deze beperking zou het streven bij een maatschappelijke kosten-batenanalyse moeten zijn om de maatschappelijke effecten van cultuur zoveel mogelijk werkelijk te meten in plaats van daarover iets aan te nemen Het Forum-project is niet onderworpen aan een maatschappelijke kosten-batenanalyse
- Bij het kijken naar het maatschappelijk rendement van cultuur is de regionale invalshoek onontbeerlijk Uit onderzoek blijkt dat het maatschappelijk rendement van investeringen in musea vooral bepaald wordt door de bestedingen van toeristen En die van theaters en filmhuizen juist door de attractiviteit van een stad voor en de aantrekkingskracht van een stad op hoogopgeleide mensen Investeringen in musea in Amsterdam lijken via het toerisme een flink rendement op te kunnen leveren² Maar geldt dat ook voor musea in meer perifere regio's? Hoewel de succesverhalen van het Groninger Museum en het Guggenheim in Bilbao anders zouden doen vermoeden, zijn de meeste ervaringen wat dat betreft negatief Een museum brengt meestal geen stroom toeristen op gang als die al niet om een andere reden graag in zo'n stad of regio willen zijn

En als die toeristen wegblijven, lijken investeringen in musea moeilijk maatschappelijk rendabel te krijgen Want dan blijven de maatschappelijke baten over die gericht zijn op de eigen

² Bestedingseffect per museumbezoeker is € 16,-, die van een theaterbezoeker € 1,50 KPMG (1996)

bevolking de aantrekkingskracht van de stad op hoogopgeleiden en cultuur als ontmoetingsplaats. Juist die baten lijken bij musea, maar ook bij traditionele bibliotheken veel lager te zijn dan bij bijvoorbeeld theaters. Die baten zouden kunnen worden verhoogd door de openingstijden van musea en bibliotheken te verruimen tot de avond en door de horecafunctie in musea en bibliotheken te vergroten en ze beter te integreren in de (historische) binnenstad. Deze richting is ook in de Forum-plannen ingeslagen.

- Uit onderzoek blijkt dat investeringen in cultuur de aantrekkingskracht van een stad alleen kunnen vergroten als ze worden ingezet op culturele activiteiten die
 - divers zijn,
 - op een uitgeknipte locatie in de stad liggen,
 - continu beschikbaar zijn,
 - gericht zijn op de plaatselijke bevolking.

De plannen van het Groninger Forum lijken aan deze voorwaarden te voldoen.

- De aantrekkingskracht van een stad wordt niet vergroot als investeren in cultuur wordt opgevat als een herhuisvestingsvraagstuk. Het gaat er juist om op basis van de sterke punten van de bestaande culturele infrastructuur van een stad unieke dwarsverbanden in beeld te brengen die aanknopingspunten bieden voor de ontwikkeling van nieuwe concepten. De concurrentie op de vrijetijdsmarkt vereist namelijk actualisering van bestaande culturele concepten. Fysieke clustering van culturele organisaties, zoals in het Forum, vormt een unieke kans om nieuwe concepten toe te voegen aan het bestaande (culturele) aanbod van de stad.
- Culturele organisaties en inmiddels veel gemeenten zien meerwaarde in de clustering van culturele organisaties. De argumenten zijn
 - inhoudelijke synergie onder meer door de mogelijkheid om het programma te verbreden en te verdiepen,
 - stedelijke synergie door invulling te geven aan de culturele *place to be* (de hotspot van de stad),
 - organisatorische synergie door het bundelen van ondersteunende functies,
 - ruimtelijke synergie door het bieden van multifunctionele ruimten in een gebouw.

Het Forum moet in staat worden geacht deze meerwaarde voor Groningen te bieden.

- Naast deze cultuur gedreven missie komen er door clustering nieuwe doelstellingen in beeld die te maken hebben met allianties met commerciële partijen. De door ondernemerschap gedreven missie komt bij culturele organisaties voort uit
 - de wens om zich meer naar buiten op het publiek, de omgeving en partners te richten,
 - de wens om de openbaarheid van de culturele voorzieningen te vergroten (ontmoetingsfunctie),

- de wens om de verblijfsduur van de bezoeker te vergroten (aantrekkelijke horeca en winkels leveren bijdrage aan de omzet),
- de wens om de culturele belevenis te laten beklijven (via permanente festival sfeer, verrassende activiteiten en kwaliteit van programmering frequentie bezoek stimuleren)

Deze ambities zijn herkenbaar in de Forum-plannen

- Een clustering van culturele organisaties met bovenstaande ambities kan een belangrijke katalysator zijn voor stedelijke vernieuwing. Culturele voorzieningen zijn dan een instrument om een gebied imago, prestige en levendigheid te geven. Ze zijn een teken van vertrouwen en ambitie en stimuleren private partijen om ook in het gebied te investeren. En de culturele voorzieningen leveren een belangrijke bijdrage aan de recreatieve aantrekkingskracht, de verhoging van de bezoekfrequentie, de verlenging van de verblijfsduur en vergroting en verbreding van het publiekbereik van een gebied. De economische spin-off voor commerciële functies, in termen van omzet en werkgelegenheid, en de waarde van het vastgoed is groot.
- Het zijn precies deze argumenten die in Groningen worden gehanteerd om de plannen voor het Groninger Forum te legitimeren. Waarom er dan toch problemen zijn ontstaan in de planontwikkeling ten aanzien van het Forum belicht de commissie in het volgende hoofdstuk.

3. Analyse van de plannen voor het Groninger Forum

3.1 Inleiding

Om een beeld te krijgen van de Forum-plannen en de ontstane situatie heeft de commissie gesprekken gevoerd met een groot aantal bij het Forum betrokken partijen (zie bijlage). Daarnaast heeft de commissie gebruik gemaakt van een fors dossier met plannen, notities, adviezen en onderzoeksverslagen met het Forum als onderwerp.

De commissie heeft ervoor gekozen om de door haar vastgestelde feiten te voorzien van een bondige en scherpe duiding. Dit is in haar ogen nodig om de vastgelopen besluitvorming over het Forum vlot te trekken. Alle hierna volgende constatering en interpretaties komen voor rekening van de commissie. De opinies van de gesprekspartners zijn hierin op een niet herleidbare wijze verwerkt.

De commissie gaat achtereenvolgens in op de communicatie en de besluitvorming, het concept van het Forum, het gebouw en de exploitatie en de economische effecten van het Forum.

3.2 Communicatie en besluitvorming

- De besluitvorming door Provinciale Staten over de subsidieaanvraag van € 35 miljoen voor het Forum is niet goed voorbereid. Gedeputeerde Staten, maar ook de gemeente Groningen en de stichting Forum, zijn uitgegaan van een hamerstuk. In november 2010 hebben Gedeputeerde Staten de gemeente Groningen nog schriftelijk laten weten dat men positief oordeelt over de subsidieaanvraag. Het optimisme bij de besluitvorming is waarschijnlijk gevoed door de uitkomsten van het referendum en de publieksenquête, die positief voor het Forum waren. Deze opstelling heeft bij Provinciale Staten tot irritatie geleid. Volgens Gedeputeerde Staten voldeed het project aan alle criteria van het REP, konden zij zelfstandig een besluit nemen en hoefden Provinciale Staten slechts globaal te toetsen.
- Provinciale Staten hebben de subsidieaanvraag, anders dan verwacht, ook op inhoudelijke merites beoordeeld. Hoewel het de verantwoordelijkheid van de gemeente is hebben Provinciale Staten ook vraagtekens gezet bij de exploitatie van het Forum. Deze is in de ogen van veel fracties te optimistisch wat betreft de bezoekersaantallen. De exploitatie wordt door diverse fracties om die reden een bodemloze put genoemd.
- Het project is niet 'verkocht' aan Provinciale Staten en de Groninger bevolking. Er hebben nauwelijks inhoudelijke bijeenkomsten plaatsgevonden over de invulling en de programmering van het Forum. De architectuur van het gebouw heeft centraal gestaan in de maatschappelijke discussies en het referendum, niet de waarde van het inhoudelijk concept van Forum. De kans om de meer dan 40.000 Groningers, die naar de Martinikerk zijn gegaan om de maquettes van de diverse ontwerpen van het Groninger Forum te bekijken, ook te betrekken bij de ontwikkeling van het inhoudelijk concept van het Forum is daardoor gemist.
- De inhoud en de ambities van het Forum zijn onvoldoende en weinig aansprekend over het voetlicht gebracht. De Forum-partners erkennen dit.

Zij vinden het moeilijk om het innovatieve maar ook nog abstracte concept te presenteren. En 2016 is nog ver weg. Er kan nog van alles gebeuren (denk aan technologische ontwikkelingen) waardoor flexibele invulling van het concept vereist is. Om die reden willen de partners begin 2011 niet verder gaan dan een perspectief op een bedrijfsplan. Deze slagen om de arm en voorbehouden worden door veel partners in de stad niet goed begrepen, en leiden in sommige gevallen tot een verkeerde voorstelling van zaken.

- De provinciale verkiezingen hebben een rol gespeeld bij het op scherp zetten van de besluitvorming over het Forum. Een aantal partijen heeft besloten de steun voor het project Forum in te trekken (CDA en PvdA). De vrees voor herhaling van een aantal debacles bij grote provinciale projecten (zoals Blauwestad) speelt een rol bij de kritische opstelling van Provinciale Staten. De Noordelijke Rekenkamer was onlangs in een rapport kritisch over de toezichthoudende rol van Provinciale Staten bij een aantal grote projecten in Groningen.
- In de publieke opinie (met het Dagblad van het Noorden en RTV Noord voorop) is in de periode december 2010 - maart 2011 sprake van een groeiende aversie tegen het Groninger Forum. Vooral de tegenstanders laten zich (vaak met emotie) horen. De voorstanders zijn veel minder aanwezig waardoor een eenzijdig beeld van het Groninger Forum is ontstaan. Maar over een ding zijn voor- en tegenstanders het met elkaar eens. De Oostzijde van de Grote Markt is een plek in de stad die hoognodig moet worden aangepakt.
- Via een motie is geregeld dat de gereserveerde € 35 miljoen (REP-ZZL) voor het Forum gereserveerd blijven voor de gemeente Groningen. De meeste fracties van Provinciale Staten erkennen dat het een bijna onmogelijke opgave voor de gemeente zal zijn om binnen de daarvoor geldende termijnen een nieuw project te ontwikkelen. De toegezegde gelden (€ 8,9 miljoen) uit Brussel (EFRO) staan ook op het spel als de bouw van het Forum niet voor een bepaalde datum van start gaat.
- De subsidieaanvragen die de gemeente en de provincie in het kader van REP (provincie) en EFRO (EU) hebben ingediend zijn identiek en de gehanteerde beoordelingscriteria zijn vergelijkbaar. Beide subsidieprogramma's zijn bedoeld om de regionale economische structuur te versterken.

3.3 Concept van het Groninger Forum

- Het Forum is onvoldoende verbonden met de andere voorzieningen in het project Grote Markt/Oostzijde. In de presentatie en de beeldvorming is de integraliteit van het project Grote Markt/Oostzijde en het Forum onvoldoende uit de verf gekomen. De gemeente heeft niet goed duidelijk gemaakt dat de ontwikkeling van de Oostzijde van de Grote Markt niet mogelijk is zonder de komst van het Forum.
- Door de gebrekkige communicatie bestaan er veel, uiteenlopende en niet erg concrete beelden van wat het Forum nu eigenlijk is. Het is natuurlijk veel meer dan een optelsom van twee bestaande culturele organisaties met een aantal historische collecties, ondergebracht in een fraai gebouw met een atrium, roltrappen en een dakterras met horeca.

Het concept van een bedrijfsverzamelgebouw heeft te weinig meerwaarde om de vereiste investeringen te rechtvaardigen en gaat zeker niet zorgen voor de gewenste forse groei van de bezoekersaantallen

- De programmering van ForumImages heeft vooralsnog niet bijgedragen aan een helder beeld van het Forum-concept straks in het nieuwe gebouw. Ook het draagvlak en het enthousiasme zijn niet gegroeid. ForumImages is bedoeld als een proeftuin, maar lijkt zich te manifesteren als nieuw instituut in de Groningse culturele infrastructuur. De vraag is of dit met het oog op de komst van het Groninger Forum wenselijk is.
- De verwachting is dat de programmering van het Forum vooral interessant zal zijn voor de Groningers zelf. Het aantrekken van bezoekers van buiten de stad en uit de regio zal alleen lukken als de aanvullende programmering voldoende aantrekkingskracht heeft. Gelet op de gekozen thema's verleden, actualiteit en toekomst betekent dit een forse uitdaging voor het Forum. Feit is dat alleen bezoekers van buiten de stad zorgen voor extra bestedingen (versterking economische structuur). Bezoekers uit de stad leveren in economische termen nauwelijks iets op (vooral substitutie).
- Het Groninger Forum is een cultureel concept. Commercie is welkom maar alleen als deze de economische basis van de culturele organisatie versterkt en de culturele functies versterkt. Commercie (b.v. retail en horeca) mag nooit gaan overheersen. De bouw van het Groninger Forum wordt gefinancierd uit collectieve middelen. Dit staat commerciële exploitatie maar in zeer beperkte mate toe.
- De opzet van het Forum is nagenoeg uniek in Nederland. Er zijn drie voorbeelden. Schunck in Heerlen is vergelijkbaar (bibliotheek, filmhuis, museum moderne kunst en centrum voor de kunsten) maar is kleiner van opzet. Het Kenniscluster in Arnhem heeft qua opzet en ontwerp de meeste overeenkomsten met het Forum (bibliotheek, archief, centrum voor de kunsten, museum cultureel erfgoed). Het Kenniscluster opent naar verwachting in 2013 zijn deuren. Een derde voorbeeld in Nederland is het kunstplein (Marienburg) in Nijmegen waaraan Lux (filmhuis, debatcentrum en theater), het Regionaal Archief Nijmegen en de stadsbibliotheek zijn gevestigd. Het grote verschil met het Forum is dat de organisaties niet geïntegreerd zijn en drie verschillende gebouwen bewonen.
- In de gesprekken wordt regelmatig de suggestie gedaan om het Forum te laten aanhaken op twee belangrijke speerpunten van Groningen (zowel stad als provincie): Energy Valley en Healthy Aging. Nog niet duidelijk is waar de raakvlakken precies liggen. Komen er informatiedesks in het Forum, worden er bijeenkomsten georganiseerd, krijgen de betrokken organisaties er een plek of worden er tentoonstellingen over deze twee thema's georganiseerd?

3.4 Exploitatie van het Forum

- Het Forum heeft straks de beschikking over 16 000 m², verdeeld over 11 verdiepingen. Van deze vloeroppervlakte is volgens opgave van Forum³ 13 400 m² beschikbaar voor gebruik.

³ Cijfers en analyse aangeleverd door Forum op verzoek van de commissie

Ongeveer 3 300 m2 (33%) is volgens de Forum-organisatie flexibel te gebruiken voor programmering of aanvullende functies. Deze ruimte is verspreid (versnipperd) in het totale gebouw. De vraag is welke beperkingen/mogelijkheden de nog niet ingevulde ruimten in het ontwerp bieden voor versterking van het Forum-concept. Zijn er ruimten die geschikt zijn voor verhuur, kun je concerten organiseren, wat zijn de mogelijkheden voor tentoonstellingen, etc? Met deze invalshoek komt de commissie uit op maximaal 20% vloeroppervlak geschikt voor flexibel gebruik.

- Bij de exploitatieopzet voor het Groninger Forum⁴ plaatst de commissie een aantal kanttekeningen

Baten	Bedrag in 2016 <i>(alle bedragen prijspeil 2011)</i>	Opmerkingen Commissie
Commerciële inkomsten		
Opbrengsten horeca	€ 2 880 000,-	Aannames zijn op verzoek van de commissie getoetst door LaPlace. Realistische raming. Ervaring van OBA is dat 33% van de bezoekers ook de horeca bezoekt. Dit betekent een omzet van € 6,- per horecabezoeker (Forum verwacht 1,4 miljoen bezoekers per jaar).
Opbrengsten programmering en activiteiten	€ 1 600 000,-	Is totaal niet onderbouwd met programma, bezoekersaantallen en ticketprijzen. Een voorbeeld om gevoel bij dit bedrag te krijgen: Bij een gemiddelde ticketprijs van € 5,- (aanname) betekent dit 6 000 betalende bezoekers per week (exclusief bezoekers filmzalen). Dit aantal is in de ogen van de commissie te ambitieus. De open structuur van het gebouw stelt beperkingen aan de programmering. Overigens zijn veel kosten van de programmering flexibel.
Opbrengsten film	€ 943 000,-	Geraamd 145 000 bezoekers (huidige situatie 100 000 bezoekers). Meer doeken/capaciteit. Groei lijkt realistisch/conservatief. Gemiddelde ticketprijs van € 6,5 is realistisch.
Winkel	€ 80 000,-	Omzet van € 1 600,- per week, € 0,50 per bezoeker. Omzet hangt natuurlijk sterk af van het aanbod. Conservatieve raming. Winkelassortiment en positie zijn niet uitgewerkt in het bedrijfsplan.

⁴ Perspectief bedrijfsplan Groninger Forum, Alleen voor nieuwsgierige mensen, 17 januari 2011

Bijdragen Groninger Forum en partners		
Subsidie gemeente Groningen voor Groninger Forum	€ 2 440 000,-	Structurele extra subsidie voor dienstverlening Groninger Forum In de periode 2010-2016 subsidie voor proeftuin Forumimages Forum is straks voor 42% van zijn inkomsten afhankelijk van gemeentelijke subsidies
Budget bibliotheek	€ 2 991 000,-	Huidig budget (subsidie) bibliotheek
Budget filmhuis	€ 258 000,-	Huidig budget Images
Bijdragen Groninger Museum en Groninger Archieven	€ 134 000,-	Onduidelijk waar dit bedrag op is gebaseerd Lijkt laag voor de twee partners Groninger Museum heeft de opdracht om historische collectie te beheren en tentoon te stellen Hier heeft de gemeente middelen voor beschikbaar gesteld Deze opdracht en het beschikbare (deel)budget zijn niet expliciet in subsidiecontract opgenomen
Bijdrage van provincie	€ 0	Opvallend Publieksfunctie van archieven is een provinciale taak Het lijkt realistisch dat de provincie in de toekomst onderdelen van de Forum-programmering financiert (Het Verhaal van Groningen, bevorderen kennis van Groninger cultuur, historie en taal zijn opgenomen in het programma van het nieuwe College van de provincie)
Overige inkomsten		
Fondsen en sponsoring	€ 500 000,-	Bestemd voor programmering Past bij het streven naar cultureel ondernemerschap Is ambitieus, zeker in huidige economische conjunctuur Veel zal afhangen van aantrekkingskracht en kwaliteit van de programmering
Abonnementen en entreegelden bibliotheek	€ 750 000,-	Gebaseerd op huidige realisatie en raming te verwachten bezoekers Inkomsten uit abonnementen bedroegen in 2009 € 665 000,- Realistische raming
Inschrijfgelden Volksuniversiteit	€ 410 000,-	Gebaseerd op huidige realisatie en raming te verwachten studenten Inschrijfgelden bedroegen in 2009 € 300 000,- De geraamde groei van inkomsten is ambitieus
Dienstverlening en verhuur	€ 545 000,-	Verhuur ruimtes voor congressen, ZZP-ers, toiletgebruik (!) Ook leen- en reserveringsgelden van bibliotheekfunctie In bedrijfsplan is niet aangegeven waar deze raming op is gebaseerd en of er extra kosten tegen over staan Optimistisch

Overige opbrengsten	€ 260 000,-	Inkomsten uit advertenties en reclame in bioscoop, op zuilen en schermen Raming uitgevoerd door mediabureaus Optimistisch
Totale baten	€ 13 792 000,-	

Lasten	Bedrag in 2016 (bedragen prijspeil 2011)	Opmerkingen commissie
Personeelslasten	€ 4 652 000,-	Commissie vraagt zich af of met de raming van 131 fte is rekening gehouden met de ambitieuze programmering, de diverse functies van het Groninger Forum, de verlengde openingstijden, bewaking etc Toelichting ontbreekt in het bedrijfsplan Het principe om 70% van personeelsbestand een vast contract te geven en 30% op flexibele basis aan te stellen vindt de commissie een goed streven
Huisvestingslasten	€ 2 220 000,-	Gebaseerd op door extern bureau gemaakte ramingen De jaarlijkse huur van € 900 000,- is afgesproken met de gemeente Commissie gaat uit van juistheid van deze ramingen
Afschrijvingen	€ 1 354 000,-	Gebaseerd op door extern bureau gemaakte ramingen Commissie gaat uit van juistheid van deze ramingen
ICT en automatisering	€ 700 000,-	Onduidelijk welke aannames zijn gehanteerd Bescheiden bedrag gelet op snelle ontwikkelingen en ambities
Programmeringslasten	€ 1 300 000,-	Bestemd voor grote en kleine activiteiten in het Groninger Forum Fors bedrag (€ 25 000,- per week) Is belangrijk om extra bezoekers te trekken Grote, aansprekende tentoonstelling kost al snel € 250 000,- In het bedrijfsplan is geen ontwerpprogramma en kostenverdeling opgenomen
Directe inkooplasten horeca en film	€ 1 542 000,-	Percentages van de omzet (35% respectievelijk 40%) gehanteerd Geen opmerkingen van de commissie
Overige lasten	€ 1 524 000,-	Publiciteit en voorlichting (€ 773 000,- dat is € 15 000,- per week), collectie (€ 476 000,-) en organisatie Publiciteitskosten zijn realistisch geraamd Kosten collectie kunnen hoger uitvallen gelet op o a snelheid van technologische ontwikkelingen

Totale lasten	€ 13 292 000,-
Positief exploitatiesaldo	€ 500 000,-
Financiële baten en lasten	€ 449 000,-⁵
Resultaat	€ 51 000,-

- De commissie is van oordeel dat de hoofdlijnen van de exploitatieopzet realistisch zijn, maar dat de begroting op een aantal onderdelen aanzienlijk kan worden aangescherpt. De commissie plaatst de volgende kanttekeningen
 - De begroting is erg globaal. De opstellers erkennen dit.
 - In het meest recente bedrijfsplan voor het Forum wordt het jaarlijks aantal bezoekers geraamd op 1 400 000. Ongeveer 60% bestaat uit bezoekers die nu ook de bibliotheek en het filmhuis bezoeken. De horeca zal naar verwachting 230 000 bezoekers trekken en 300 000 bezoekers komen af op de nieuwe programmering. Deze ramingen zijn gebaseerd op adviezen van externe adviseurs. De commissie acht deze ramingen voor het Forum ambitieus, maar realistisch.
 - De opbrengsten uit horeca, bioscoopkaartjes en winkel zijn realistisch en aan de conservatieve kant.
 - De opbrengsten uit sponsoring, verhuur en reclame zijn mogelijk, maar in de ogen van de commissie wel ambitieus. Onduidelijk is of bij de raming voldoende rekening is gehouden met de extra kosten die tegenover deze inkomsten staan (denk aan acquisitie, administratie, etc.).
 - De opstellers van de begroting gaan ervan uit dat de huidige gemeentelijke subsidies voor de bibliotheek, het filmhuis en de Forum-programmering meegaan naar het Forum en niet aangeslagen zullen worden voor een bijdrage aan de bezuinigingen op de gemeentebegroting. De commissie acht het wenselijk dat hier snel duidelijkheid over komt.
 - De inkomsten uit programmering en activiteiten acht de commissie te hoog.
 - De bijdragen van de twee partners Groninger Museum en Groninger Archieven vindt de commissie opmerkelijk laag. Het bevreemdt de commissie dat de provincie Groningen op geen enkele wijze bijdraagt aan de exploitatie van het Forum.

⁵ Specificatie van deze post ontbreekt in het Bedrijfsplan. Wel wordt gesproken over een weerstandsvermogen van € 200 000,- dat in de periode 2011-2015 wordt opgebouwd.

- De commissie kan niet beoordelen of programmeringslasten realistisch zijn omdat een ontwerpprogrammering ontbreekt. De commissie stelt wel vast dat het budget substantieel genoeg is om een aansprekend programma te bieden voor een breed en groot publiek.
- In het bedrijfsplan wordt nergens de ambitie uitgesproken om de clustering van functies in een gebouw aan te grijpen om synergievoordelen in de organisatie te realiseren en deze te vertalen in vermindering van de personeelslasten.
- De overige ramingen van kosten zijn gestoeld op uitgebreid onderzoek en advisering en geven voor de commissie in dit stadium geen aanleiding om kanttekeningen te plaatsen.
- In de kostenraming is geen post opgenomen voor de opbouw van een weerbaarheidsfonds (eigen vermogen) waarmee in de toekomst tegenvallers in de exploitatie kunnen worden opgevangen.

3.5 Versterking economische structuur

- De culturele component van het Forum voert de boventoon in de planontwikkeling. Veel minder aandacht wordt gegeven aan de commerciële dimensies binnen en in de directe omgeving van het Forum. Dat is een van de redenen dat het bedrijfsleven (nog) nauwelijks is betrokken bij de plannen.
- In de plannen is niet uitgewerkt wat de economische effecten zijn van het Forum voor het gebied rondom de Grote Markt/Oostzijde. Te denken valt aan het aantrekken van andere hoogwaardige architectuur, de voordelen voor bedrijven die zich in directe omgeving van het Forum vestigen, etc. Het gaat om integrale gebiedsontwikkeling met het overwegend met publieke middelen gefinancierde Forum als motor. Hiermee wordt bedoeld dat het Forum hoogwaardige architectuur heeft, elke dag, gedurende de gehele dag, veel en divers publiek trekt, en een positief imago heeft waar andere partijen graag mee geassocieerd willen worden.
- De resultaten van de investering in het Forum zoals die blijken uit het Ecorys-rapport zijn niet opzienbarend. Het aantal extra banen afgezet tegen de (provinciale) investering van € 35 miljoen is beperkt (150-200). De indirecte effecten van de investeringen in cultuur zijn niet onderzocht. De opdracht aan Ecorys had verbreed kunnen worden naar de effecten van de gehele gebiedsontwikkeling op werkgelegenheid en bestedingen. Maar ook in dat geval zijn er altijd kanttekeningen te plaatsen bij de gehanteerde uitgangspunten en de gemaakte berekeningen, net als bij het claimen van bepaalde resultaten als effect van de cultuurinvestering. De commissie verwijst hiervoor naar de analyse in hoofdstuk 2.
- De functies debat, horeca en zaalverhuur van het Forum zorgen voor concurrentie van bestaande verhuurders van zalen en horecaondernemers. De Forum-plannen bevatten geen analyse van het marktpotentieel en de concurrentie. Groningen heeft met o.a. Martini Plaza, de Oosterpoort en de Stadsschouwburg diverse accommodaties voor culturele programma's, congressen, bedrijfsfeesten/bijeenkomsten. Ook de universiteit, hotels en grote cafes en sociëteiten verhuren zalen.

4. Conclusies en aanbevelingen van de commissie

4.1 Inleiding

Op basis van de analyse in de vorige hoofdstukken en gegeven de aanvaarde opdracht formuleert de commissie een aantal conclusies en aanbevelingen. Na een aantal algemene conclusies geeft de commissie achtereenvolgens haar oordeel over de verbetering van het concept, versterking van de exploitatie en de versterking van de economische structuur. Tot slot formuleert de commissie een aantal aanbevelingen die gericht zijn op het vervolg van het proces, ervan uitgaande dat de provincie alsnog positief oordeelt over het verzoek om € 35 miljoen beschikbaar te stellen voor de bouw van het Forum.

4.2 Algemene conclusies

- Een culturele instelling als het Groninger Forum past bij een stad met de omvang en ambitie als die van Groningen. Er is een grote universiteit en hogeschool (ruim 50 000 studenten, ruim 8 000 medewerkers). Groningen is de achtste stad van Nederland (190 000 inwoners) en staat op de vijfde plek van aantrekkelijkste steden in Nederland. Groningen heeft veel aandacht voor sociaal historische thema's. Het is in veel opzichten een ambitieuze stad. Groningen beschikt over een historische binnenstad maar heeft ook nieuwe architectuur. De stad heeft behoefte aan een tweede publiekstrekker in de culturele infrastructuur, naast het Groninger Museum. Groningen heeft een goed imago als aantrekkelijke winkel-, studenten- en verblijfstad. Maar investeringen in de binnenstad zijn nodig om de positie van belangrijkste stad in Noord-Nederland te behouden.
- Het Groninger Forum is geen geïsoleerde cultuurtempel maar maakt integraal onderdeel uit van een grootscheepse aanpak van de binnenstad van Groningen. De Grote Markt van Groningen functioneert na de bombardementen in de Tweede Wereldoorlog eigenlijk niet meer als een plein. Slechts twee kanten worden benut door horeca en het stadhuis. De Oostzijde en Noordzijde van het plein zijn in zichzelf gekeerd en hebben een gedateerde architectuur. De stad werkt al sinds midden jaren negentig aan plannen om beide zijden van het plein weer de aantrekkingskracht en functies te geven die bij een centraal stadspan horen. Door nieuwe loopstromen te creëren wil de stad er weer een organisch en attractief geheel van maken. Omdat investeerders het, na het verloren referendum in 2001, laten afweten, heeft de gemeente Groningen zelf een nieuw plan gemaakt. De commissie vindt het begrijpelijk dat de overheid investeert in een beeldbepalend cultuurgebouw als katalysator voor de ontwikkeling van de Oostzijde van de Grote Markt.
- Het cultuurtoerisme in Groningen kan, hoewel de stad al flink aan de weg timmert als festivalstad en met aansprekende tentoonstellingen in het Groninger Museum, een stevige impuls gebruiken. Naast deze twee trekkers heeft de Groningse binnenstad relatief weinig te bieden. Daar komt bij dat de vitaliteit van binnensteden in toenemende mate onder druk komt te staan door het verdwijnen van winkels.

Diverse onderzoeken wijzen uit dat het winkelbestand in binnensteden de komende jaren met 25% zal afnemen door verplaatsing naar internetwinkels en goed bereikbare winkelcentra aan de randen van de stad. De commissie ziet het Forum als een tweede culturele trekpleister in de binnenstad naast het Groninger Museum. Het Forum zal worden ondergebracht in een aansprekend en spannend gebouw op een voorheen wat desolate plek midden in de stad. Het Forum biedt een uitgekende, spraakmakende programmering voor de Groningers in stad en ommeland en bezoekers van buiten (dit is de grootste uitdaging) en heeft uitstekende (hippe) horecavoorzieningen. Kortom een bezoek aan het Forum zal een belevenis zijn.

- Groningen heeft de unieke kans om de financiering van een groot en ambitieus project rond te krijgen. Cofinanciering komt van publieke en private partijen
 - Europese Unie (€ 8,9 miljoen)
 - Rijk (REP-ZZL) (€ 35 miljoen)
 - Verkoop vastgoed (o.a. RUG heeft belangstelling voor bibliotheek) dat vrij komt door verhuizing
 - Investerings door projectontwikkelaars
- Het is zeer onwaarschijnlijk dat deze kans zich de komende 15 jaar nog een keer zal voordoen. Stoppen met het plan Forum betekent stilstand voor de ontwikkeling van de Groningse binnenstad. De stad gaat op slot. Iedereen is het eens met de stelling dat de binnenstad van Groningen en dan vooral het gebied aan de Noord- en Oostzijde van de Grote Markt al lange tijd toe is aan een grondige revitalisatie. Niets doen is geen optie. In dat geval zal de concurrentiepositie van Groningen als woon-, werk en winkelstad worden aangetast. De stad verliest dan terrein aan steden als Zwolle en Leeuwarden.
- De besluitvorming door de provincie (zowel Gedeputeerde als Provinciale Staten) over de subsidieaanvraag voor het Forum verdient geen schoonheidsprijs. Ook de rol van de gemeente Groningen en de Forum-partners bij de voorbereiding van de besluitvorming is te passief geweest. Deze inertie en gebrek aan daadkracht zijn niet goed voor Groningen.
- Er is al € 70 miljoen in het project geïnvesteerd. Los van de vragen of de gemeente te hard van stapel is gelopen en welk deel van dit bedrag daadwerkelijk als verlies kan worden bestempeld als het project niet doorgaat, stelt de commissie vast dat de stad en de provincie een zeer forse desinvestering onder ogen moeten zien als het project Forum wordt afgeblazen. Dit zal ook zijn repercussies hebben voor de bestuurlijke verhoudingen in de provincie en het vertrouwen van burgers en overheden in het openbaar bestuur.
- Tot slot investeren in prestigieuze culturele gebouwen met als doel om de aantrekkingskracht van de stad te vergroten dient altijd gebaseerd te zijn op een politiek-bestuurlijke visie. Onderzoek naar het economische rendement van dergelijke investeringen is natuurlijk altijd zinvol, maar zal nooit alle onzekerheden kunnen wegnemen. Het zijn uiteindelijk politieke lef en overtuiging die de doorslag bij dit soort investeringen geven. Dit moeten gemeente en provincie onder ogen zien bij het Forum-project.

4.3 Conclusies ten aanzien van het concept

- Het Groninger Forum is veel meer dan het verhuizen van twee bestaande culturele voorzieningen aangevuld met de collecties van het Groninger Museum en het Groninger Archief naar een nieuw gebouw. Het gaat om het realiseren van een volledig nieuw concept, bovenop de kerntaken van de toekomstige bespelers/bewoners van het Forum (uitlenen/geven van informatie, vertonen van films, beheren van archieven en collecties en het maken van tentoonstellingen). De inhoud en de voordelen van dit innovatieve concept moeten veel overtuigender gepresenteerd worden aan Provinciale Staten, maar ook aan het bedrijfsleven, maatschappelijke partners en niet in de laatste plaats de Groningse bevolking. In ieder geval moet de indruk worden weggenomen dat het Forum een introvert cultuurpaleis wordt.
- De commissie ziet geen aanleiding om het concept van het Forum radicaal te veranderen. Er is al veel geïnvesteerd in het ontwikkelen van het concept, het vertalen van dit concept in het ontwerp van een gebouw en het vormgeven van de samenwerking. De commissie is ook realistisch. Er is geen tijd om een nieuw plan te ontwikkelen. Het momentum zou verdwijnen en er zou een nieuw financieringsarrangement moeten worden gevonden. Bovendien is het plan te ver gevorderd om te stoppen. De desinvestering is te hoog en is maatschappelijk niet te verdedigen.
- Het Forum dient een flexibele opzet te krijgen, zowel wat betreft het gebouw als de exploitatie. Dit is onder andere nodig omdat de voorkeuren van het publiek snel veranderen en nieuwe technologieën andere vormen van ontmoeten, werken, ontspannen, kopen en cultuur beleven introduceren. Het Forum zal ruimte moeten bieden aan dynamische concepten. De commissie is van oordeel dat de huidige plannen voldoende flexibel zijn wat betreft de formatieopbouw, de kostenstructuur, de ruimte voor programmering en de benutting van het gebouw.
- Het is lastig gebleken om de ambities en het inhoudelijk concept van Forum aan een breed publiek uit te leggen. Voor een deel ligt dit aan de boodschappers maar de inhoud is nieuw en spreekt vanuit de inhoud niet direct tot de verbeelding. De commissie geeft in overweging om bij de communicatie over het Forum nadrukkelijker te verwijzen naar de Openbare Bibliotheek Amsterdam. Dit culturele gebouw heeft een vergelijkbaar concept als het Forum en heeft zijn succes inmiddels bewezen. De OBA heeft aangetoond dat het neerzetten van een nieuw bibliotheek-concept, in een fraai gebouw op een goede plek, voorzien van uitstekende horeca, een publiekstrekker is en een aanwinst voor de culturele infrastructuur van de stad.
- Het Forum is geen kopie van de OBA. De ambities in Groningen reiken verder. Het Forum is breder van opzet dan de OBA. Het Forum is de OBA, aangevuld met een groot en modern geoutilleerd filmhuis. Daarnaast organiseert het Forum exposities en activiteiten (o.a. lezingen, debatten) rondom historische en actuele (Groningse) thema's. Het Forum maakt bij het maken van de tentoonstellingen gebruik van de collecties van het Groninger Museum en de Groninger Archieven.
- Het Forum-concept heeft vele dimensies. In de ogen van de commissie is het Forum een
 - warenhuis van kennis en informatie,

- werkplaats voor ontwikkeling en educatie,
- venster op kunst en cultuur,
- platform voor (Groningse) thema's,
- inspiratiebron voor lezen, literatuur en geschiedenis,
- podium voor ontmoeting en debat,
- hotspot voor film,
- cultureel grandcafe van Groningen,
- werkplek voor studenten en ZZP-ers

Kortom, de *place to be* voor jong en oud Groningen en haar bezoekers

- De commissie heeft tijdens haar gesprekken diverse suggesties ontvangen voor versterking van het concept van het Forum. Hoewel in Groningen al lang gesproken wordt over de invulling van het Forum, viel de oogst aan ideeën een beetje tegen. De commissie vindt het ook niet realistisch om in dit stadium van de planontwikkeling nog gouden vondsten te verwachten. Hieronder zijn de suggesties op een rij gezet, voorzien van het commentaar van de commissie. De eerste tabel bevat aanpassingen die de commissie kansrijk acht om het concept van het Forum te versterken. In de tweede tabel zijn aanpassingen opgenomen waarvan de commissie niet overtuigd is dat deze het Forum-concept versterken.

Kansrijke toevoegingen aan het Forum-concept	Commentaar commissie
Newseum, tentoonstellingen rondom actuele gebeurtenissen (naar voorbeeld van museum in Washington)	Nieuws is een interessant thema als rode draad voor de programmering van tentoonstellingen, lezingen en andere evenementen van het Forum. Newseum als instituut niet geschikt voor het Forum. Geen collecties, grote mediapartners en machtscentrum zoals in Washington.
Wisseltentoonstellingen samen met andere Groningse musea over de geschiedenis van stad en ommelanden	Zeer interessant voor programmering en positionering van het Forum in stad en provincie. Veertig provinciale musea hebben de bereidheid uitgesproken om met het Forum te gaan samenwerken. Opties zijn permanente opstelling (verhalen uit Groningen, Groningse thema's) in het Forum met verwijzing (routes) naar provinciale musea. Goed voor draagvlak van het Forum in de provincie.
Marketing, promotie en ticketverkoop Groninger Cultuuraanbod (Groninger Uitburo)	Interessant, plek leent zich er voor. Meer publiek naar het Forum, meer ticketverkoop andere culturele

	instellingen (schouwburg, Oosterpoort, Martini Plaza, etc) en efficiencywinst door concentratie balies
Filmfestival	Is reeds een ambitie van het Forum (partner Images) Past in het profiel van Groningen festivalstad Potentiële publiekstrekker, mits voldoende onderscheidend
Studium Generale RUG, (mini)congressen en recepties RUG en Hanzehogeschool	Interessant voor verhuur ruimten, bijdrage aan programmering en vergroten publieksbereik Invulling strategisch partnerschap met RUG en Hanzehogeschool
Wisseltonstellingen onder de vlag van het Nationaal Historisch Museum	Interessant voor de programmering Reeel optie zolang het NHM, nog budget heeft, geen eigen gebouw heeft en voor een reizende/virtuele opzet kiest
Forum-activiteiten in andere Groningse gemeenten, programma samen met lokale musea	Interessant, uitwisseling van kennis, mensen en publiek tussen de (verwante) culturele instellingen in de stad en provincie
Publiekstrekker als de kabelbaan in Groningen met begin- en eindstation in of in directe nabijheid van het Forum	Interessant als attractie om extra publiek (van buiten Groningen) naar het Forum te trekken Heeft inhoudelijk niets te maken met Forum-concept
Studio voor radio en TV (b v lokale omroep OOG en RTV Noord)	Blijkt in een zichtbare, open opstelling een aanwinst voor de OBA in Amsterdam Zorgt voor gewenst 'rumoer' Studio past bij de activiteiten en thema's van het Forum

Minder kansrijke toevoegingen aan het Forum	Commentaar commissie
Toevoegen van een aantal galeries in het Forum-gebouw	Interessant voor verhuur ruimten en bijdrage aan programmering Zal niet veel extra publiek trekken Vraag is ook of (moderne) kunst in het profiel van het Forum past
Wisseltonstellingen (b v moderne kunst) onder regie van het Groninger Museum	Niet logisch Past niet in positionering/profilering van het Forum
Grote boekhandel zoals Barnes & Nobles en Selexyz Dominicanenkerk Maastricht	Interessant in direct nabijheid van het Forum In gebouw zelf geen ruimte

Onderdak voor particuliere kunstcollecties	Alleen interessant voor het maken van tijdelijke tentoonstellingen Forum is geen depot voor particuliere collecties
De Bijenkorf of ander regionaal aantrekkelijk grootwinkelbedrijf met kwaliteitsuitstraling	Interessant in direct nabijheid van het Forum (Grote Markt Noord/Oostzijde In gebouw zelf geen ruimte

- Activiteiten die toonaangevend zijn voor Groningen mogen in het Forum niet ontbreken Voor twee thema's vraagt de commissie expliciet aandacht De commissie is van mening dat het Forum twee belangrijke Groningse troeven moet uitspelen is zijn programmering Het betreft de thema's energie en gezondheid De commissie realiseert zich dat deze twee thema's niet direct gerelateerd kunnen worden aan cultuur (historie) en naar verwachting geen grote publieksstromen zullen genereren Toch denkt de commissie dat het Forum zich kan onderscheiden en maatschappelijk kan manifesteren door aandacht te besteden aan deze twee thema's
- Door de steeds groeiende vraag naar betaalbare energie, het klimaatprobleem, de noodzaak voor duurzaamheid, zal er veel veranderen op het gebied van energiebeleid Gas zal een steeds belangrijker rol spelen Er zijn recent op veel plaatsen in de wereld enorme gasvoorraden gevonden Een gascentrale laat zich veel gemakkelijker aan- en afschakelen dan een kolencentrale of een kerncentrale, waardoor een combinatie met bijvoorbeeld windenergie vergemakkelijkt wordt Het verbranden van gas is aanzienlijk minder belastend voor het milieu dan het verbranden van kolen Ook kan gemakkelijk biogas worden bijgevoegd Groningen is vooraanstaand in Nederland op het gebied van de productie van biogas, als beheerder van een Europese gasronde, als landelijk centrum voor energiebedrijvigheid Het zou gewenst en mogelijk moeten zijn om in het Forum een discussie- en tentoonstellingsruimte in te richten, met partners als Gasterra, de Gasunie, de universiteit en de hogeschool, waar mondiale en Groningse ontwikkelingen op het gebied van energiebeleid voortdurend in de belangstelling staan Het lijkt de commissie niet logisch om naast het Forum het project Infoversum (initiatief RUG en Gas Terra) uit te werken Groningen is te klein om op twee plekken het thema energie aan een breed publiek te tonen
- Een ander belangrijk onderwerp van aandacht in Groningen is 'gezond ouder worden' De RUG en het UMCG zetten stevig in op *healthy aging* onderzoek Dit is een thema net als energie waaromheen het Forum allerlei activiteiten kan gaan ontwikkelen Waar het om gaat is dat het Forum een functie vervult bij de belangrijkste thema's voor de stad en het ommeland

4.4 Conclusies ten aanzien van versterking van de exploitatie

- De commissie heeft de exploitatieopzet van het Forum beoordeeld aan de hand van een aantal vragen

Toetsing exploitatieopzet Forum	Oordeel commissie
Is er voldoende budget voor vrije programmering (in aanvulling op traditionele activiteiten van de Forum-partners)?	- Ja, er is een bedrag van € 1,3 miljoen begroot voor activiteiten, bovenop de kerntaken van de bibliotheek en Images. Dit budget moet voldoende zijn voor het maken van een aantrekkelijk, omvangrijk programma dat publiek trekt.
Zijn bezoekersaantallen en besteding per bezoekers conservatief of juist optimistisch geraamd?	- De ramingen zijn conservatief. In het bedrijfsplan wordt steeds gekozen voor de onderkant van de ramingen die adviseurs hebben gemaakt van de bezoekersaantallen en de bestedingen. De commissie acht dit verstandig gelet op de fase van de planontwikkeling en de onzekerheden die er nu nog bestaan over de invulling van het concept. - Er wordt uitgegaan van 300.000 extra bezoekers per jaar bovenop het publiek dat de bibliotheek en Images nu al jaarlijks ontvangen. - Deze ambitie is beperkt aangezien dit niet allemaal betalende extra bezoekers van de bibliotheek en het filmhuis betreft maar ook bezoekers van het nieuwe Forum-programma. De ervaringen in de OBA wijzen uit dat er dagelijks honderden bezoekers komen om te werken, te ontmoeten en te studeren. Het Forum beschikt straks over 350 werkplekken voor externe bezoekers (studenten, ZZP-ers, etc.), aangevuld met zeven zalen voor meetings voor in totaal 70 personen.
Is rekening gehouden met risico's in de exploitatie?	- Nee, een risicoparagraaf ontbreekt. Tegenvallers in de omzet (horeca, bezoek) worden opgevangen door 30% van het personeel op flexibele basis aan te stellen. De commissie vraagt zich af of dit voldoende is.
Zijn de inkomsten uit horeca realistisch begroot?	- Ja, de ramingen zijn realistisch.
Zijn er in het ontwerp voldoende ruimtes (o.a. auditorium) opgenomen voor aanvullende programmering (tentoonstellingen, etc.) en zijn	- Aan Forum is gevraagd om in het ontwerp van het gebouw aan te geven waar de flexibele/multifunctionele ruimten zijn geprojecteerd.

deze goed te exploiteren (capaciteit, ligging, toegankelijkheid)? Zijn ruimtes voldoende multifunctioneel?	Forum komt uit op ruim 30% van het totale vloeroppervlak. De commissie denkt dat 20% realistischer is. Door de complexiteit van het ontwerp is het lastig om te bepalen wat de vrij programmeerbare ruimte is.
Bevat de exploitatieopzet ambities om door gezamenlijke huisvesting en exploitatie efficiencyvoordelen te behalen?	- Nee, de huidige formaties en kosten worden naar nieuwe exploitatie meegenomen. Geen ambities aangetroffen om door bundeling van bijvoorbeeld management, administraties, onderhoud en schoonmaak kosten te besparen.

4.5 Conclusies ten aanzien van de economische structuur

- In de ogen van de commissie moet de economische structuurversterking vooral verwacht worden van de bedrijven die zich naar verwachting in de directe omgeving van het Forum gaan vestigen. Het Forum is de publiekstrekker en zet de toon in het gebied. Het Forum is een instrument om de Oostzijde van de Grote Markt imago, prestige en levendigheid te geven. De investering in het Forum is een teken van vertrouwen en ambitie en stimuleert private partijen om ook in het gebied te investeren. Van een fors gesubsidieerde instelling als het Forum (42% van de totale omzet, zoals blijkt uit het bedrijfsplan) kan niet worden verwacht dat het veel directe effecten heeft op versterking van de economische structuur. Maar het Forum moet nadrukkelijker deel gaan uitmaken van de gebiedsontwikkeling Grote Markt Oostzijde.
- De commissie is van mening dat het ontwerp van het Forum-gebouw geen ruimte biedt voor het toevoegen van commerciële functies zoals winkels. Het onderbrengen van retailfuncties tast het culturele concept van het Forum aan. Dit acht de commissie ongewenst. Bovendien wordt het Forum in belangrijke mate gefinancierd door publieke middelen. Dit staat een commerciële invulling van het Forum in de weg. Kleinschalige commerciële activiteiten zijn alleen mogelijk als deze de culturele functie van het Forum ondersteunen. Het ontwerp van het Forum leent zich nauwelijks voor commerciële functies (behalve horeca). Het is overduidelijk ontworpen als een cultuurgebouw.
- De commissie denkt dat het bij elkaar brengen van de twee partners en de twee collecties in een beeldbepalend gebouw aan de Grote Markt met aantrekkelijke horecavoorzieningen een aanwinst is voor de stad en dus de provincie Groningen. Het Forum betekent een versterking van de Groningse culturele infrastructuur. Deze vormt naast een aantrekkelijke binnenstad met een kwalitatief hoogwaardig winkelbestand en goede horecavoorzieningen een belangrijke troef voor de stad Groningen om de bestedingen van bezoekers en bewoners te vergroten. Het Forum kan een grote impuls geven aan de vitalisering van de onaantrekkelijke Oostzijde van de Grote Markt.

- Het Forum kan de tweede culturele trekpleister van Groningen worden, naast het Groninger Museum. De uitdaging zal zijn bezoekers van het museum te verleiden om ook het Forum te bezoeken. Bezoekers verblijven daardoor langer in de stad en zullen dus (naar alle waarschijnlijkheid) meer besteden. Het Forum is van belang voor de aantrekkingskracht van de stad voor bewoners, studenten, toeristen/bezoekers en bedrijven (cultuur als vestigingsfactor).
- De commissie realiseert zich dat het domein (cultuurhistorie, informatie, film) en de activiteiten (tentoonstellingen, debatten, lezingen, etc.) van Forum niet automatisch veel landelijke aantrekkingskracht zal uitoefenen. Alleen een aansprekend gebouw met aantrekkelijke horeca is te weinig. Het succes van Forum zal in belangrijke mate worden bepaald door het programma. Hierin zal de Forum-organisatie haar kwaliteiten moeten tonen. Lukt dit dan is wel degelijk landelijke aantrekkingskracht te genereren.

4.6 Aanbevelingen voor verbetering van het proces

Indien de provincie Groningen besluit alsnog € 35 miljoen voor realisatie van het Forum beschikbaar te stellen dan wil de commissie graag de volgende aanbevelingen doen voor het vervolgtraject.

- Het project Forum heeft een frisse doorstart nodig. Het hele plan inclusief de door de commissie aangedragen verbeteringen behoeft een herlancering. Het initiatief moet weer bij de "eigenaren" van het project komen te liggen, de defensieve en reactieve opstelling moet worden afgeschud. De inhoud moet opnieuw centraal komen te staan. De emoties en verkeerde beeldvorming moeten van tafel.
- De commissie stelt vast dat de partners van het Forum zijn opgezaagd met een zeer lastige opdracht. Zij zitten in een spagaat tussen de belangen en de visies van de eigen organisatie en de wens om met elkaar een nieuw concept te ontwikkelen. Deze spagaat is ook zichtbaar in de moeizame pogingen om tot een slagvaardige organisatiestructuur te komen.
- De commissie pleit voor een nieuwe aanpak van het proces tot opening van het Forum. Het project heeft nieuwe, aansprekende en enthousiasmerende trekkers nodig. De spanningsboog naar de opening van het Forum is nog lang. Tot dusver is het project vooral eigendom geweest van de directeurs van de vier toekomstige bewoners en de opgerichte stichting Groninger Forum. Deze partijen hebben grote belangen bij het Forum en zijn niet meer onafhankelijk ten opzichte van het concept dat nu op tafel ligt. Het zal lastig voor betrokken partijen en hun vertegenwoordigers zijn om, gelet op hun belangen en rol in de communicatie de afgelopen tijd, in een nieuwe rol te stappen. De vraag is ook of deze partners in staat zijn het afgebrokkelde draagvlak voor het Forum weer op te bouwen.
- De gemeente dient zich tot de oplevering van Forum meer als eigenaar van het project te manifesteren. Dit betekent onder andere dat de gemeente (in de persoon van de portefeuillehouder) het voortouw neemt, zich nadrukkelijker laat zien en horen bij de communicatie over het toekomstige Forum en zich nadrukkelijker opstelt als opdrachtgever.
- De commissie vraagt zich of het verstandig is geweest om in aanloop naar het Forum een stichting ForumImages op te tuigen met een eigen organisatie, gebouw en budget (met als belangrijkste component de jaarlijkse subsidie van € 2,5 miljoen van de gemeente Groningen).

De belangrijkste opdracht van ForumImages is om een proeftuin te creëren voor de programmering van het toekomstige Forum en een aanloop te nemen naar de nieuwe organisatiestructuur. Het creëren van een dergelijke entiteit veroorzaakt in de ogen van de commissie een dynamiek in de culturele infrastructuur van Groningen die tot allerlei ongewenste institutionele discussies leidt. Discussies die van betrokken partijen veel energie vergen maar afleiden van de inhoudelijke component van de opdracht. Het risico is zelfs aanwezig dat institutionele discussies de voorbereidingen op het Forum in de weg staan en uiteindelijk tot 'marktbederf' leiden.

- De commissie vraagt zich af of een proeftuin in deze setting (een stichting met een onduidelijk mandaat en een programma in een gerenoveerde bioscoop) kans van slagen heeft. Het Forum zal straks zo fundamenteel anders zijn dat proefdraaien weinig zinvol is. Het programma en de entourage zijn onvergelykbaar met wat de bezoekers in het Forum zullen gaan meemaken. Daar komt bij dat opening van het Forum niet eerder wordt verwacht dan in 2016. Een proeftuin van minimaal 5 jaar zorgt, om een beeldspraak te gebruiken, voor veel struikgewas en verliest zijn frisse kleuren en patronen. Overigens een alternatief voor een proeftuin is op een systematische wijze gebruik te maken van de ervaringen die elders met clustering van culturele functies en het ontwikkelen van innovatieve culturele concepten in binnensteden zijn opgedaan.
- De commissie geeft in overweging de opdracht aan de stichting ForumImages kritisch tegen het licht te houden. De commissie adviseert de gemeente Groningen en de provincie Groningen in plaats hiervan de volgende opdrachten te formuleren:
 - Stel twee jaar voor de opening van het Forum een intendant aan die als belangrijkste opdracht krijgt om samen met de partners een programma voor de eerste jaren van het Forum te ontwerpen.
 - Stel daarnaast een kwartiermaker aan die namens de Forum-partners de bouw voorbereidt en begeleidt, het concept van het Forum verder uitwerkt en de nieuwe organisatie gaat vormgeven. Stel als voorwaarde dat de organisatiestructuur minimaal een jaar voor opening van het Forum geformaliseerd is.
 - Kies tot de opening van het Forum voor een lichte begeleidingsstructuur. De intendant en de kwartiermaker opereren als een team en hebben elk de gemeente als opdrachtgever.
 - Visualiseer zo snel mogelijk het gebouw en het concept van het Forum. Maak foto's en films en nodig geïnteresseerden uit om een kijkje te nemen in het nieuwe Forum. Verspreid films en ander beeldmateriaal via Youtube, Twitter, Facebook, etc. De technische mogelijkheden om bezoekers in een nog niet bestaand gebouw rond te leiden bestaan al lang. Er zijn veel fraaie voorbeelden van visualisaties van culturele complexen die de tekentafel nog niet hebben verlaten. In zo'n visualisatie moet niet alleen aandacht worden besteed aan het exterieur van het gebouw maar ook aan de programmering/activiteiten.
 - Versterk de relaties met de RUG en de Hanzehogeschool. Deze partijen zijn op strategisch niveau tot dusver onvoldoende bij de planontwikkeling rondom het Groninger Forum betrokken geweest.

De gemeente en de instituten zelf willen dat de zij met activiteiten, gebouwen, medewerkers en studenten aanwezig zijn en blijven in het centrum. Dat is goed voor de vitaliteit van de stad. Laat Forum een rol spelen bij het vergroten van de aantrekkingskracht van Groningen als studentenstad. Activiteiten die de RUG en de Hanzehogeschool bij het Forum kunnen onderbrengen (huren ruimtes, samen programmeren) zijn bijvoorbeeld congressen, lezingen, recepties, bijeenkomsten in het kader van Studium Generale. Studenten kunnen straks ook terecht in het Forum om te werken en elkaar te ontmoeten. Dit ontlast de nu vaak overvolle Universiteitsbibliotheek.

- Financier deze opdrachten uit de € 2,5 miljoen die de gemeente Groningen jaarlijks beschikbaar stelt voor de ontwikkeling van het Forum. De commissie is ervan overtuigd dat er op deze manier ook extra ruimte ontstaat voor een overrompelend startprogramma in de eerste twee jaar van het Forum.

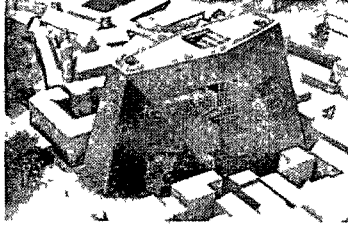
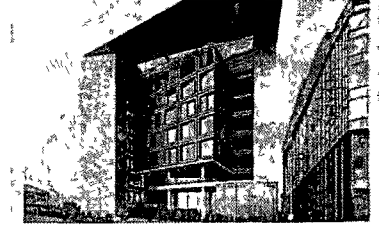
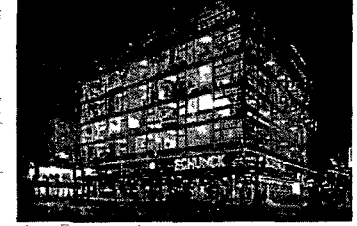
Bijlage 1 Profiel van het Forum

Na de gesprekken en de literatuurstudie is bij de commissie een beeld van het Forum ontstaan. Dit profiel moet worden beschouwd als een handreiking aan de kwartiermakers van het Forum die de opdracht zullen krijgen om het concept van het Forum te concretiseren.

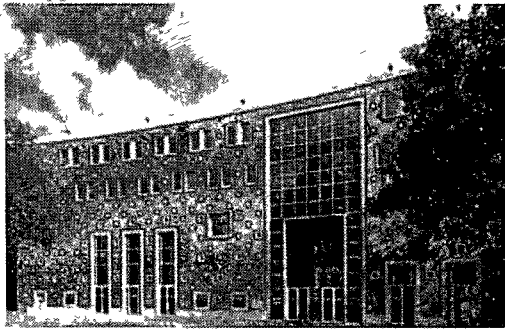
- Het Forum is door de centraal gelegen plek en parkeergarage een echte poort naar de binnenstad. Het is de meest centrale plek in het stadshart, toegankelijk met de auto. Alle parkeerders komen via de hal van het Forum de stad in.
- Het Forum biedt onderdak aan de bibliotheek nieuwe stijl (zie OBA) en aan een modern geoutilleerd filmhuis met een kwalitatief hoogwaardig filmaanbod, zonder het grote publiek uit het oog te verliezen.
- Het Forum is er niet alleen voor de stad maar is ook een venster op de regio. In het Forum kunnen bezoekers zoals zien en ervaren wat de regio (o.a. de 40 Groningse musea) te bieden heeft. Het is een etalage van Groningse thema's, trekpleisters en troeven. De etalages zijn continu in beweging en kunnen de vorm hebben van exposities, lezingen en debatten. De programmering gebeurt samen met partners en gastprogrammeurs. Het programma speelt in op actuele thema's en plaatst deze in een historisch en toekomstig perspectief.
- De RUG en de Hanzehogeschool zijn vaste bespelers van een aantal etalages in het Forum. Hetzelfde geldt voor de grote energiebedrijven die zo belangrijk zijn voor de Groningse economie.
- Het Forum moet vooral laagdrempelig zijn. Grote delen van het Forum zijn in principe gratis toegankelijk. Als bezoeker van de stad moet je er even een kijkje kunnen nemen en een kop koffie of glas wijn kunnen drinken. Architectonisch is het Forum een bezienswaardigheid. Het Centre Pompidou, maar dan in Groningen. Forum is naast het Groninger Museum en de Martini Toren een derde icoon van de stad.
- Het Forum is ook een pleisterplaats. Een plek om te werken en om even af te spreken. Niemand had in 2005 kunnen voorspellen dat het nieuwe werken en de opkomst van de ZZP-ers zo'n vlucht zou nemen. Niemand weet hoe de economie er in 2016 uit zal zien, als het Forum open gaat. Maar het Forum is qua gebouw en opzet zo flexibel dat kan worden ingespeeld op trends in ontmoeten, werken en kennisdelen. De centrale ligging, de prikkelende architectuur, de goede bereikbaarheid en voldoende breedbandcapaciteit maken het tot een ideale hub voor kenniswerkers, creatievelingen, studenten en ouderen. Hippe horeca van Starbucks tot sushi- en pastabar doet de rest.
- Het Forum staat voor de ondernemersgeest van Groningen. Nieuwe, spraakmakende initiatieven maken dat studenten hier graag komen studeren en mensen hier graag komen werken. Deze mensen komen af op een dynamische stad. Een stad die bruist en zichzelf continu opnieuw uitvindt. Een stad met nieuwe, gekke dingen die je niet zo snel zult aantreffen in andere steden van de omvang van Groningen.

- Het Groninger Forum is een 'landmark building' in de het hart van de Groninger binnenstad. De aantrekkingskracht van het gebouw kan versterkt worden met de aantrekkingskracht van een aantrekkelijk merk. De naam Forum wordt vanzelfsprekend geassocieerd met begrippen als 'centrum', 'ontmoetingsplaats' en een 'levendige vermenging van functies'. Forum is een klassiek begrip dat nadere invulling en dynamiek zal krijgen om het meer eigentijds te maken.
- Onderdeel van citymarketing wordt steeds meer een herkenbare positionering van straten of stadsdelen. Iedereen weet wat de grachtengordel is (wereld erfgoed en elitair), de Ramblas, De Pijp, Covent Garden, Soho (London of New York), Fifth Avenue, de PC, etc. Het Groninger Forum zou de aanleiding en motor moeten zijn van de aanscherping van de positionering van de binnenstad van Groningen. Wat de gehele stad betreft uiteraard samen of in samenhang met iconen als het Groninger Museum, de universiteit/hogeschool, de Martinitoren en het Gas

Bijlage 2 Het Forum vergeleken

Groninger Forum	Openbare Bibliotheek Amsterdam	SCHUNCK Heerlen
		
<p>Ontwerp NL Architects Gepland 2016 Oppervlakte 17.000 m² Bezoekersaantal 1.400.000 (beoogd 2016)</p>	<p>Ontwerp Jo Coenen Sinds 2007 Oppervlakte 28.000 m² Bezoekersaantal 1.800.000 per jaar</p>	<p>Ontwerp Fnts Peutz Sinds 2009 Oppervlakte Bezoekersaantal 600.000 per jaar</p>
<p>Partners</p> <ul style="list-style-type: none"> Biblionet Groningen Groninger Museum Groninger Archieven en GAVA Arthouse Filmtheater Images <p>Faciliteiten</p> <p>Expositieruimtes studieruimtes auditorium horeca etc</p> <p>Activiteiten</p> <p>Film en documentaire exposities festivals muziek debatten journalistieke gesprekken lezingen en voordrachten, open podia</p> <p>Beoogde effecten</p> <ul style="list-style-type: none"> Stadsontwikkeling Impuls voor gebied Aantrekken van meer toerisme Versterking van profiel provincie 	<p>Partners</p> <ul style="list-style-type: none"> Bibliotheek <p>Faciliteiten</p> <p>Auditorium expositieruimten vergaderruimten studieplekken radiostudio leeszaal cafe restaurant</p> <p>Activiteiten</p> <p>Tentoonstellingen voorstellingen voorleesmiddagen</p> <p>Effecten</p> <ul style="list-style-type: none"> Stadsontwikkeling Oosterdokseiland Facilitator creatieve industrie 	<p>Partners</p> <ul style="list-style-type: none"> Stadsgalerij Heerlen Architectuurcentrum Vitruvianum Openbare Bibliotheek Heerlen Muziekschool Heerlen Filmhuis De Spiegel <p>Faciliteiten</p> <p>Expositieruimtes filmzalen restaurant leslokalen</p> <p>Activiteiten</p> <p>Rondleidingen cursussen workshops muziek- en toneelvoeringen lezingen voorleesmiddagen filmvoorstellingen</p> <p>Effecten</p> <ul style="list-style-type: none"> Culturele dynamo met aanjagende economische effecten op de creatieve industrie

Lux Nijmegen



Ontwerp Jos van Eldonk
Sinds 2000
Oppervlakte :
Bezoekersaantal: 227 325 (2009)

Partners.

- Filmhuis Cinemarienburg
- Debatcentrum & podium O42
- (binnen het project Marienburg, waar Lux deel van uitmaakt, ook een bibliotheek en gemeentearchief)

Faciliteiten

6 filmzalen, vlakke vloer theater, cafe-restaurant

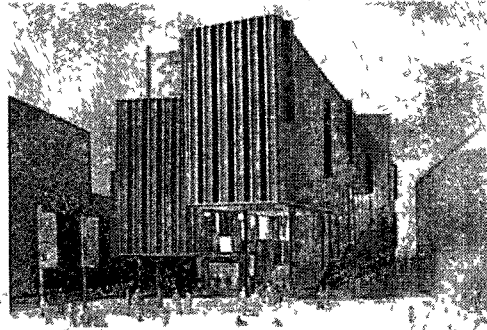
Activiteiten

Film, dans, muziek, debatten, festivals, events, filmcursussen en inleidingen

Effecten

- Gebiedsontwikkeling
- Crossovers film/debat
- Samenwerking met o.a. IFFR, NFF, IDFA, Cinekid

Kenniscluster Arnhem



Ontwerp architectenbureau Neutelings Riedijk
Gepland 2013
Oppervlakte 12 000 m²
Beoogd bezoekersaantal. onbekend

Partners:

- Bibliotheek Arnhem
- Gelders Archief
- Historisch Museum Arnhem
- Volksuniversiteit Arnhem

Faciliteiten

Multifunctionele ruimtes, in te zetten als expositieruimte, auditorium, leeszaal, studieplekken of foyer

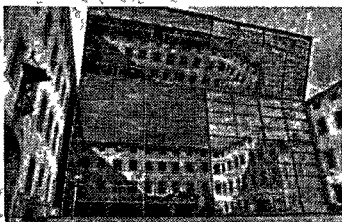
Activiteiten

Presentaties, debatten, optredens, tentoonstellingen

Beoogde effecten

- Gebiedsontwikkeling, nieuwe trekpleister
- Bereiken van nieuw en jong publiek
- Ontmoetingsplek voor kunstenaars, publiek en bedrijfsleven

CCCB, Barcelona



Ontwerp Helo Piñon en Albert Viaplana
Sinds 1994
Oppervlakte 15 000 m²
Bezoekersaantal 400 000 per jaar

Partners

- Provincial Council
- Barcelona City Council

Faciliteiten

Expositieruimten bioscoop auditorium

Activiteiten

Tentoonstellingen, debatten festivals
concerten filmvertoningen cursussen
conferenties

Effecten

- Impuls voor ontwikkeling van de wijk El Raval

The Forum, Norwich



Ontwerp Michael Hopkins
Sinds 2001
Oppervlakte 18 000 m²
Bezoekersaantal 2 500 000 per jaar

Partners / partijen

- Norfolk & Norwich Millennium Library
- Tourist Information Centre
- Kantoren en studio's van regionale televisie- en radiostations BBC Look East en BBC Radio Norfolk

Faciliteiten

Auditorium digitaal beeldarchief Fusion
horeca

Activiteiten

Voorlichting over maatschappelijke thema's,
amateur theater outdoor opera- en
muziekvoorstellingen tentoonstellingen events

Effecten

- Toename bezoekersaantal
- Impuls voor stadscentrum

Kulturhuset, Stockholm



Ontwerp Peter Celsing
Sinds 1974
Oppervlakte 10 000 m²
Bezoekersaantal 5 000 000 per jaar

Partners

- Stockholm Stadsteater
- Bibliotheek
- Verschillende culturele organisaties

Faciliteiten

Filmzalen, theaterzalen; vergader- en
studieruimtes, cafes, restaurant

Activiteiten

Toonstellingen op het gebied van fotografie
mode, beeldende kunst en multimedia,
voorleesmiddagen concerten discussies en
debatten toneelvoorstellingen workshops

Effecten

- Bouw in het kader van uitbreiding en
modernisering van het stadscentrum in de
jaren '70
- Belangrijke (toekomstige) trekpleister

Newseum, Washington



Ontwerp James Stewart Polshek
Sinds 2008
Oppervlakte 23 000 m²
Bezoekersaantal onbekend

Partners

- The Freedom Forum
- 16 Founding Partners

Faciliteiten

15 theaters 14 galeries 2 studio's 4D time-
travel experience winkels, bezoekerscentrum

Naast het Newseum bevat het complex ook
een conferentiecentrum restaurant en
appartementen

Activiteiten

Museum over nieuws en journalistiek Toont
500 jaar geschiedenis van het nieuws Het
belang van persvrijheid als hoeksteen van de
democratie staat centraal

Effecten

- Nieuwe locatie en gebouw hebben voor een
toename van bezoekers gezorgd

Seattle Public Library



Ontwerp Rem Koolhaas
Sinds 2004
Oppervlakte 38 300 m²
Bezoekersaantal 2 800 000 per jaar

Partners

- The Seattle Public Library Foundation

Faciliteiten

Vergaderuimtes auditorium muzieklokalen
studieruimtes

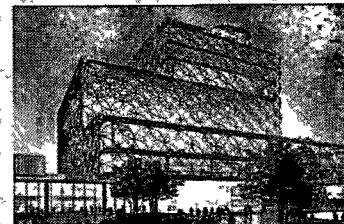
Activiteiten

Tentoonstellingen lezingen debatten
(talen)cursussen voorleesmiddagen

Effecten

- Aantrekken van nieuw publiek
- Verlevendiging en ontwikkeling van het
gebied
- Toename omzet bij bedrijven in de
omgeving

Library of Birmingham



Ontwerp Mecanoo
Gepland 2013
Oppervlakte 35 000 m²
Beoogd bezoekersaantal onbekend

Partners

- Library of Birmingham
- Birmingham Repertory Theatre

Faciliteiten

• Volwassen en kinderbibliotheek
studieplekken muziekbibliotheek,
gezondheidscentrum multimediaruimte,
archiefruimtes Shakespeare Memorial
Room kantoren, tentoonstellingsruimtes,
cafes lounge, auditorium

Beoogde effecten

- Uniek kennis- en cultuurcentrum
- Mix van culturele activiteiten, cross overs

Bijlage 3 Gesprekspartners

De commissie heeft gesproken met de volgende personen

- Peter Rehwinkel, burgemeester gemeente Groningen
- Ton Schroor, wethouder, gemeente Groningen
- Wessel Rothstegge, projectleider Groninger Forum, gemeente Groningen
- Marcel Poorthuis, directeur dienstverlening en control, gemeente Groningen
- Vertegenwoordigers (meestal voorzitters) van alle fracties in gemeenteraad van Groningen

- Max van den Berg, Commissaris van de Koningin provincie Groningen
- William Moorlag, gedeputeerde, provincie Groningen
- Vertegenwoordigers (meestal voorzitters) van alle fracties in Provinciale Staten van Groningen (samenstelling voor verkiezingen)

- Hans Alders, voorzitter Raad van Toezicht stichting *ForumImages*
- Bas van Kampen, directeur stichting *ForumImages*
- Peter Bon, directeur *Images Filmtheater*
- Eddy de Jonge, directeur *Groninger Archieven*
- Rob Pronk, directeur *Biblionet Groningen*
- Kees van Twist, directeur *Groninger Museum*

- Sibrand Poppema, voorzitter College van Bestuur *Rijksuniversiteit Groningen*
- Henk Pijlman, voorzitter College van Bestuur *Hanzehogeschool*
- Marjon Edzes (*Fraeylemaborg, Wiedenland*), Albert Kraai (*Nederlands Stripmuseum*), Pauline de Nijs (*Grafisch Museum Groningen*), Nienke Reeder (*Botanische Tuin Pieterburen*), namens de 40 regionale musea in de provincie Groningen

- Lambert Zwijs (voorzitter *VNO NCW Noord*)
- Dirk Nijdam (directeur stichting marketing Groningen)
- Bert Jan Hakvoort (voorzitter *Groninger City Club*)
- Theo Venema (oud-voorzitter *Groninger City Club*)
- Gertjan Lankhorst, CEO *GasTerra*
- Hans Verschoor, journalist
- Ritzo ten Cate, *De Ondernemers BV*
- Ben Warner, voorzitter *Kunstraad Groningen*
- Eric Bos, directeur *V&D Groningen*
- Matthijs van de Lely, algemeen directeur *Selexyz*
- Walter Seib, algemeen directeur *La Place restaurants*