

CONCEPT

Projectplan DNO/DGP

Gemeente Groningen

5.1.2e 1.2e

22 mei 2025 | Versie 0.1

TwynstraGudde

Impact op morgen.

CONCEPT

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave 2

1. Inleiding 4

2. Projectdefinitie 5

2.1 Projectresultaat **5**
2.2 Relatie met gebiedsontwikkeling **5**
2.2.1 Locatie 1 Trompsingel 5
2.2.2 Locatie 2 – Spoorkwartier 5
2.3 Buiten de scope van het project **6**
2.4 Relatie met andere projecten **6**

3. Aanpak 7

3.1 Projectaanpak **7**
3.3 Resultaat oriëntatiefase **7**
3.3.1 Schematische aanpak oriëntatiefase 7
3.3.1 Gezamenlijk beeld – PvE's in samenhang 8
3.3.2 Ontwerpend onderzoek DNO – locatie Trompsingel 9
3.3.3 Inpassingstudie DGP – locatie Spoorkwartier 10
3.3.4 Stedenbouwkundige en architectonische visie 10
3.3.5 Producten einde oriëntatiefase 10
3.3.4. Aanpak oriëntatiefase 11

4. Beheersaspect Organisatie 12

4.1 Niveaus van de projectorganisatie **12**
4.2 Projectorganisatie DNO/DGP **13**
4.2.1 Bestuurlijk Overleg 13
4.2.2 Stuurgroep 14
4.2.3 Directieoverleg 15

CONCEPT

4.2.4 Kernteam 15
4.2.5 Projectteams DNO en DGP 16
4.2.6 Klankbordgroep 16
4.2.7 Vergadercyclus van projectorganisatie (oriëntatiefase) 16

5. Beheersaspect Kwaliteit 18

5.1 Status kwaliteit 18
5.2 Beheersing van kwaliteit 18

6. Beheersaspect Tijd 19

6.1 Planning op hoofdlijnen 19
6.1.1 Overall planning 19
6.1.2 Planning DNO 19
6.1.3 Planning DGP 19
6.2 Detailplanning oriëntatiefase 20
6.3 Bewaking planning 20

7. Beheersaspect Geld 21

7.1 Investeringskosten gebouwen 21
7.2 Kosten inrichting/gebruikersvoorzieningen 21
7.3 Wijze van financiering 21
7.4 Budgetbeheersing 21

8. Beheersaspect Risico's en Kansen 22

8.1 Risicogestuurde projectaanpak 22
8.2 Risicomanagement in de projectorganisatie 23

9. Beheersaspect Communicatie 24

9.1 Projectinformatie 24
9.2 Communicatie 24
9.1 Stakeholderanalyse 24
9.2 Communicatiestrategie 24

CONCEPT

CONCEPT

1. Inleiding

Het College van B&W heeft op 8 april 2025 een besluit genomen over het Nieuwe Muziekcentrum. In haar brief aan de gemeenteraad licht het college haar keuze toe voor een renovatie van de huidige Oosterpoort en de bouw van De Grote Popzaal in het Spoorkwartier. De opgave is in hoofdlijnen duidelijk evenals het bijbehorende organisatiemodel. Wat het project kenmerkt is de volgordelijkheid, de samenhang tussen de exploitatie van de twee locaties en dat alle aanverwante partijen sterk afhankelijk zijn van gemeentelijk subsidies. Succesfactoren zijn de vertaling van de wensen van de gebruikers in het PvE, de ruimtelijke inpassing op de twee locaties, de meerwaarde op stedelijk niveau en een goede communicatiestrategie.

Het project DNO/DGP is een nieuw project en maakt een nieuwe, frisse start dat losstaat van het voortraject. Waar mogelijk wordt materiaal gebruikt uit het voorgaande proces. Dit Projectplan beschrijft de opgave voor het Project DNO/DGP op hoofdlijnen en de oriëntatiefase in detail. In de oriëntatiefase worden de fundamenten gelegd voor het gehele planproces: de projectkaders worden vormgegeven, de ruimtelijk-functionele en stedenbouwkundige/architectonische eisen bepaald en de bestuurlijke afstemming gewaarborgd.

Hierna: oriëntatiefase

5.1.2e
05/22/2025 15:25
Resolved

Het College van B&W is voornemens vóór het einde van 2025 terug te keren naar de raad om een voorbereidingskrediet te laten verstrekken alsmede een Plan van Aanpak voor de navolgende fase te presenteren.

CONCEPT

Versiebeheer

Versie	Status	Datum	Toelichting
0.1	Eerste concept	22-05-025	Intern document

CONCEPT

2. Projectdefinitie

2.1 Projectresultaat

De samenhang in programma, exploitatie en volgordelijkheid in de uitvoering maakt dat het Project DNO/DGP als één project wordt aangepakt en bestuurlijk verantwoord. Het Bestuurlijk Overleg borgt het bestuurlijk opdrachtgeverschap, de Stuurgroep het ambtelijke opdrachtgeverschap.

Ten behoeve van de beheersbaarheid van het project worden diverse deelprojecten gevormd. De belangrijkste zijn DNO (De Nieuwe Oosterpoort) en DGP (De Grote Popzaal). Hoofdstuk 4 gaat verder in op de projectorganisatie.

Het projectresultaat bestaat uit:

- Een gebruiksgerede nieuwe Grote Popzaal (locatie Spoorkwartier), die gedurende een periode voldoet als tijdelijke huisvesting voor SPOT, met de kwalitatieve en kwantitatieve uitgangspunten zoals omschreven in [document n.t.b.]
- Een gebruiksgereed en gerenoveerde Oosterpoort (locatie Trompsingel), dat voldoet aan de kwalitatieve en kwantitatieve uitgangspunten zoals omschreven in [document n.t.b.]
- Een gebruiksgerede nieuwe Grote Popzaal (locatie Spoorkwartier), die voldoet als definitieve huisvesting voor SPOT, met de kwalitatieve en kwantitatieve uitgangspunten zoals omschreven in [document n.t.b.]
- Een gerealiseerde inhuizing
- Werkende toekomstbestendige (theater)voorzieningen voor de gebruikers, toegesneden op de eisen van de werkprocessen en de gebruikers.

5.2.1
5.1.2e
05/22/2025 15:21
5.2.1
5.1.2e
05/22/2025 15:21

Na afronding van de oriëntatiefase kan dit projectresultaat worden herzien vanwege nieuw opgedane inzichten tijdens de oriëntatiefase.

2.2 Relatie met gebiedsontwikkeling

2.2.1 Locatie 1 Trompsingel

Op dit moment is nog geen sprake van een gebiedsontwikkeling voor de locatie van de bestaande Oosterpoort (Trompsingel). De uitkomst van de oriëntatiefase, specifiek de variantenstudie, kan leiden tot het besluit dat een gebiedsontwikkeling wordt gestart.

2.2.2 Locatie 2 – Spoorkwartier

Sinds 20xx is de gebiedsontwikkeling Spoorkwartier actief. Deze gebiedsontwikkeling heeft tot doel [aanvullen 5.1.2e

CONCEPT

2.3 Buiten de scope van het project

Het project richt zich op het realiseren van gebruiksgerede, werkende huisvesting voor SPOT, zoals in de paragraaf 2.1 omschreven. De volgende activiteiten behoren vooralsnog niet tot de projectwerkzaamheden:

- Instandhouding van de bestaande Oosterpoort tot aan renovatie
- Verwerving gronden (onderdeel gebiedsontwikkeling)
- Tijdelijke huisvesting onderdelen van het programma [check]
- Nieuwe huisvesting voor Kunstpunt en NNO (kantoorfuncties)
- Voorbereiden op en begeleiden van de medewerkers bij het werken in de nieuwe huisvesting (verandermanagement).

Na afronding van de oriëntatiefase kunnen deze activiteiten worden herzien.

2.4 Relatie met andere projecten

Het Kernteam heeft de volgende processen of projecten geïdentificeerd in de omgeving van het project, die mogelijk een raakvlak (kunnen) krijgen met het project DNO/DGP:

- Instandhouding van de bestaande Oosterpoort [geen project/reguliere werkzaamheden VGB i.s.m. SPOT]
- Gebiedsontwikkeling DNO/Trompsingel [als hier een gebiedsontwikkeling ontstaat]

Het Kernteam heeft de verantwoordelijkheid de raakvlakken met het project DNO/DGP te identificeren, en de resultaten te incorporeren in het project. Daartoe dienen de resultaten van deze andere projecten beschikbaar te zijn voor het Kernteam om geïncorporeerd te kunnen worden in één van de deelprojecten.

CONCEPT

3. Aanpak

3.1 Projectaanpak

De aanpak van het project DNO/DGP is erop gericht om in een zo vroeg mogelijk stadium een helder beeld te krijgen van de consequenties van beslissingen in het proces van het realiseren van de huisvesting van SPOT, op twee locaties. In het beginstadium is de invloed op het uiteindelijke projectresultaat in tijd, geld en kwaliteit gemeten maximaal. Dat betekent ook dat een risicogestuurde aanpak centraal staat. In hoofdstuk 8 wordt verder uitgewerkt.

Het project DNO/DGP kent een volgordelijkheid in de realisatie van de twee belangrijkste deelprojecten, waarbij DGP in de eerste periode ook als tijdelijke huisvesting dient. Elk deelproject bestaat uit een aantal vooraf gedefinieerde fasen, waarbij per fase het vooraf vastgesteld faseresultaat in nauwe samenwerking tussen de betrokken partijen zal worden opgesteld. Aan het eind van iedere fase wordt het faseresultaat expliciet vastgesteld voordat de volgende fase kan worden gestart.

Besluitvorming vindt na elke fase plaats op basis van fasedocumenten, waarbij het Kernteam een toets uitvoert vanuit de integrale blik op de deelprojecten. In het fasedocument wordt vastgelegd welk resultaat tot dan toe bereikt is en welke activiteiten in de volgende fasen ondernomen zullen worden om het eindresultaat te bereiken.
Gedurende alle fasen wordt een deelproject bewaakt op de beheersaspecten Kwaliteit, Geld, Tijd, Informatie en Organisatie. Risico's en Kansen worden centraal bewaakt, net zoals financiën (exploitatie) en de overallplanning. Goedkeuring van een fase betekent de afronding ervan en kan ook als startsein worden beschouwd van de daaropvolgende fase.

3.3 Resultaat oriëntatiefase

De eerste fase van het project DNO/DGP is een integrale fase voorafgaand aan de vorming van de twee deelprojecten. Op basis van de recente besluitvorming moet een gedragen beeld ontstaan hoe het bestaande Programma van Eisen (d.d. 20-12-2021) en de meest actuele ruimtestaat vertaald kunnen worden naar twee passende PvE's en bijbehorende ruimtestaten voor de twee locaties.[1]
Het doel van de oriëntatiefase is voor eind 2025 de raad een voorbereidingskrediet te laten verstrekken, waarmee de planvorming van de deelprojecten DNO en DGP verder kan. Daartoe moeten de projectkaders van beide deelprojecten bekend zijn en gebaseerd op een gedegen kwalitatief onderzoek en kwalitatieve toets.

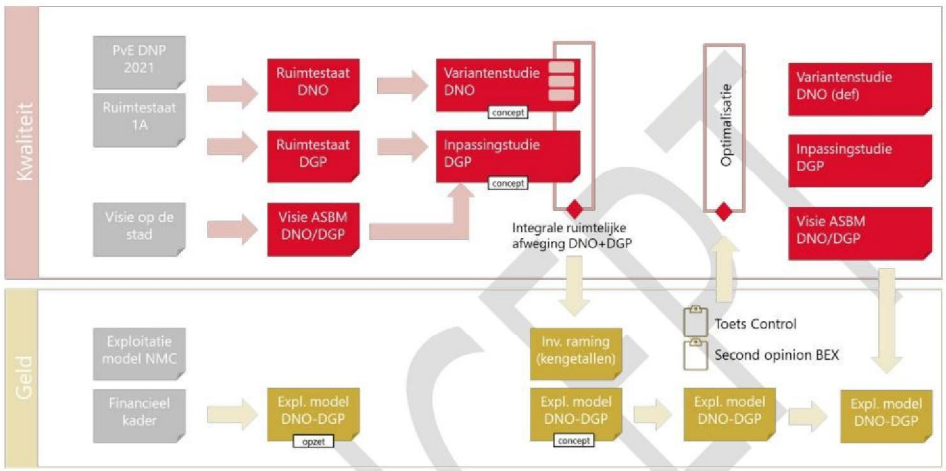
Bespreekpunt: hebben we de tijd om twee op te stellen? In ieder geval niet om aan de
5.1.2e
05/22/2025 15:47

3.3.1 Schematische aanpak oriëntatiefase

Onderstaand figuur beschrijft de stappen en producten van de oriëntatiefase:

[1] Actueel Programma van Eisen d.d. 20-12-2021 en actuele Ruimtestaat 1a geoptimaliseerd d.d. 16-09-2024

CONCEPT



Figuur X. Aanpak oriëntatiefase

[Toelichting op figuur/na bespreking dinsdag 27 mei]

De detailplanning van de oriëntatiefase is te vinden in paragraaf 6.2

Met besluitvorming over de oriëntatiefase moet voldoende helder zijn of de twee belangrijkste deelprojecten uitvoerbaar zijn binnen het financiële kader. Omdat navolgend deze deelprojecten een volgende fase ingaan, zal aan het einde van de oriëntatiefase ook de projectopdrachten voor het deelproject DNO en het deelproject DGP gereed moeten zijn. Daarom wordt ook onderzoek verricht naar de beheersaspecten:

- Geld: welk financieel kader wordt aan elk deelproject meegegeven?
- Tijd: wat is een optimale fasering van de overall planning en welke mijlpalen betekenen dit voor de deelprojecten?
- Kwaliteit: welke ontwikkelpotentie ontstaat op de locaties door de komst van het deelproject?

Ten aanzien van Kwaliteit zitten er belangrijke verschillen in de beschikbare planvormingsinformatie (gebouw en gebied) tussen beide locaties. Om die reden wordt per locatie een onderzoek gestart, met eigen onderzoeksvragen.

3.3.1 Gezamenlijk beeld – PvE's in samenhang

Het Programma van Eisen voor de ontwikkeling van De Nieuwe Poort (2021) vormt de kwalitatieve basis van het programma dat SPOT wil bereiken. Dit PvE is echter niet meer actueel, nu het toekomstige programma verdeeld moet worden over twee locaties.
De oriëntatiefase biedt onvoldoende tijd om het PvE te herschrijven naar twee losse PvE's. Op de korte termijn is vooral

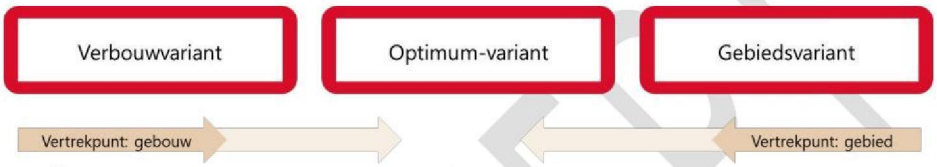
CONCEPT

een ruimtelijk-functionele 'knip' nodig in de meest recente Ruimtestaat 1A (2024), zodat deze functionele vierkante meters kunnen worden meegegeven aan het ontwerpend onderzoek DNO en de inpassingstudie DGP.

Of het de moeite waard is om het PVE integraal te herschikken wordt bepaald aan het einde van de oriëntatiefase.

3.3.2 Ontwerpend onderzoek DNO – locatie Trompsingel

De ontwikkelpotentie van DNO kan benaderd worden vanuit twee vertrekpunten: het gebouw en het gebied. Om beide goed te onderzoeken wordt een drietal varianten opgesteld:



Figuur X. Opzet varianten DNO

De renovatie van de bestaande Oosterpoort, met (minimaal) behoud van de grote zaal, is het uitgangspunt. Door vanuit zowel het bestaande gebouw als gebied ontwerpend te onderzoeken, dient een antwoord te worden verkregen op onderstaande vragen:

Gebouw:
- Welke winst kunnen we behalen door een andere ruimte-indeling?
- Hoe kunnen we de interne logistiek verbeteren?
- Kunnen we de grote zaal aanpassen met nieuwe theatertechnieken?
- Zijn er betere mogelijkheden voor 'changeren' van de grote zaal en in welke mate is dat nodig?
- Hoe kunnen de horeca-faciliteiten (binnen-buiten) verbeterd worden?
- Hoe kunnen de kantoren verbeterd worden?
- Hoe kan de 'overmaat' benut worden voor zowel betere huisvesting voor ESNS, SPOT en het Conservatorium als ook kansen de exploitatie te verbeteren (congressen)?
- Maken we van DNO een icoon qua architectuur, circulariteit en duurzaamheid?

Gebied:
- Welke mogelijkheden zijn er om de ruimtelijke situatie rondom de Oosterpoort te verbeteren?
- Kan de verbinding met het water verbeterd (Zie Dudok aan het Diep en Kattenbrug, als parels aan de ketting)?
- Welke oplossingen zijn denkbaar om actuele knelpunten aan te pakken? (Externe logistiek, fietsparkeren voor publiek en gebruikers)?
- Op welke manier kan de nabijheid van het centrum moet 'actief gemaakt worden'?

CONCEPT

3.3.3 Inpassingstudie DGP – locatie Spoorkwartier

De ontwikkelpotentie van DGP is afhankelijk van de verdere planvorming van het Spoorkwartier. Er is al een Stedenbouwkundig plan.[2] Dat moet nader uitgewerkt moet worden, met onder andere de inpassing van De Grote Popzaal.
Het gemeentelijke team dat nu al reeds de gebiedsontwikkeling onder haar verantwoordelijkheid heeft, krijgt het verzoek de volgende uitwerkingsvragen met betrekking de inpassing van DGP te onderzoeken:

- Welke factoren zijn nodig om van DGP een succes te maken?
- Wordt DGP ingepakt door er andere functies omheen te zetten of maken we er een zelfstandig 'diamantje' van?
- Welke mogelijkheden zijn er om de levendigheid overdag te organiseren c.q. de aantrekkelijkheid van de plint?
- Hoe moeten we de parkeergarage ruimtelijk situeren?
- Kan de parkeergarage door het afschalen van het programma qua functionaliteit ook een rol voor de binnenstad krijgen?

3.3.4 Stedenbouwkundige en architectonische visie

De ervaringen uit het project De Nieuwe Poort leren dat binnenstedelijke locaties in combinatie met een grootschalig en complex programma stevige uitgangspunten ten aanzien van stedenbouw en architectuur vragen. Dit kan niet alleen op het niveau van het directe plangebied worden beoordeeld, maar vraagt een blik op de (ontwikkeling van) de stad.

Om het ontwerpend onderzoek DNO en de inpassingstudie DGP voldoende kwalitatieve uitgangspunten mee te geven, wordt het Atelier Stadsbouwmeester gevraagd een integrale visie op het project DNO/DGP te geven. Hier dienen zowel stedenbouwkundige als architectonische uitgangspunten te geformuleerd te worden, voor beide locaties.
Aanvullend wordt een advies gevraagd op welke wijze de bewaking van de stedenbouwkundige en architectonische uitgangspunten vorm kan krijgen in beide deelprojecten. Het betreft de vraag welke kaderstellende producten moeten worden opgeleverd, zoals een Beeldkwaliteitsplan, wat de functie van een ontwerpprijsvraag kan zijn en hoe een toets op de beeldkwaliteit kan plaatsvinden.

3.3.5 Producten einde oriëntatiefase

Samenvattend levert de oriëntatiefase de volgende producten op:

1. Gezamenlijk beeld (PvE's in samenhang)
2. Ontwerpend onderzoek DNO (variantenstudie)
3. Onderzoek/inpassingstudie DGP in Spoorkwartier
4. Stedenbouwkundige en architectonische visie DNO/DGP (ASBM).

Aanvullend worden, ten behoeve van de integrale projectaanpak de volgende producten ontwikkeld:

5. Exploitatiemodel:
    - Dit betreft een rekenmodel waarin separaat (per deelproject en per exploitatie) én in samenhang een financiële prognose kan worden gegeven over het project DNO/DGP.
    - Hierin opgenomen: investering en exploitatie (vastgoedexploitatie, bedrijfsexploitatie, parkeerexploitatie, grondexploitatie), afgezet tegen het financieel kader

Dit nader vormgeven met 5.1.2e

5.1.2e
05/22/2025 21:12

[2] Spoorkwartier Groningen – Stedenbouwkundig plan (augustus 2024)

CONCEPT

- Met input van een bouwkostenadviesbureau, dat op kengetallenniveau de uitkomsten uit het ontwerpend onderzoek DNO en de inpassingstudie DGP vertaalt naar een stichtingskostenraming.
- Met een apart risicomodel (financieel), ter beoordeling van Control op momenten van faseovergangen of bestuurlijke besluitvorming.
- Voorzien van een onafhankelijke toets op de bedrijfsexploitatie en onderliggende aannamen (bijvoorbeeld publieksbereik)

6. Opzet risicomanagement, inclusief risicodossier oriëntatiefase
7. Fasedocument oriëntatiefase
8. Plan van aanpak vervolgfasen.

3.3.4. Aanpak oriëntatiefase

De komende fase van oriëntatie/definitie moet ertoe leiden dat het project DNO/DGP wordt ingericht: qua organisatie en wat betreft concrete projectkaders. Dat betekent dat de projectorganisatie, zoals die beschreven wordt in hoofdstuk X, niet volledig actief is.

De onderdelen van de projectorganisatie die een rol hebben in de oriëntatiefase zijn:
- Bestuurlijk Overleg
- Stuurgroep
- Directieoverleg
- Kernteam.

De detailplanning van de oriëntatiefase laat zien hoe vaak de betreffende gremia bij elkaar zullen komen. Zie paragraaf 6.2.

Dit betekent dat de projectteams DNO en DGP nog niet aan de slag gaan met de uitvoering van hun (deel)project. Echter, zij hebben wel een tijdelijke taak om bij te dragen aan de producten van de oriëntatiefase, in de vorm van het ontwerpend onderzoek (DNO) en de inpassingstudie (DGP).

Mijlpaal – besluit over voorbereidingskrediet eind 2025
De oriëntatiefase richt zich op besluitvorming in de gemeenteraad in kwartaal 4 (2025). Dat betekent dat de genoemde producten (zie 3.3.3) in samenhang gereed moeten zijn voor besluitvorming in de stuurgroep. Aansluitend wordt via het Bestuurlijk overleg de besluitvorming over het voorbereidingskrediet ter hand genomen.

CONCEPT

4. Beheersaspect Organisatie

4.1 Niveaus van de projectorganisatie

In algemene zin kunnen in een projectorganisatie drie niveaus worden onderscheiden:
- Een beleidsbepalend niveau (strategisch niveau, de stuurgroep)
- Een beleidsvertalend of managementniveau (tactisch niveau, projectgroep)
- Een uitvoerend niveau (operationeel niveau, werkgroepen).

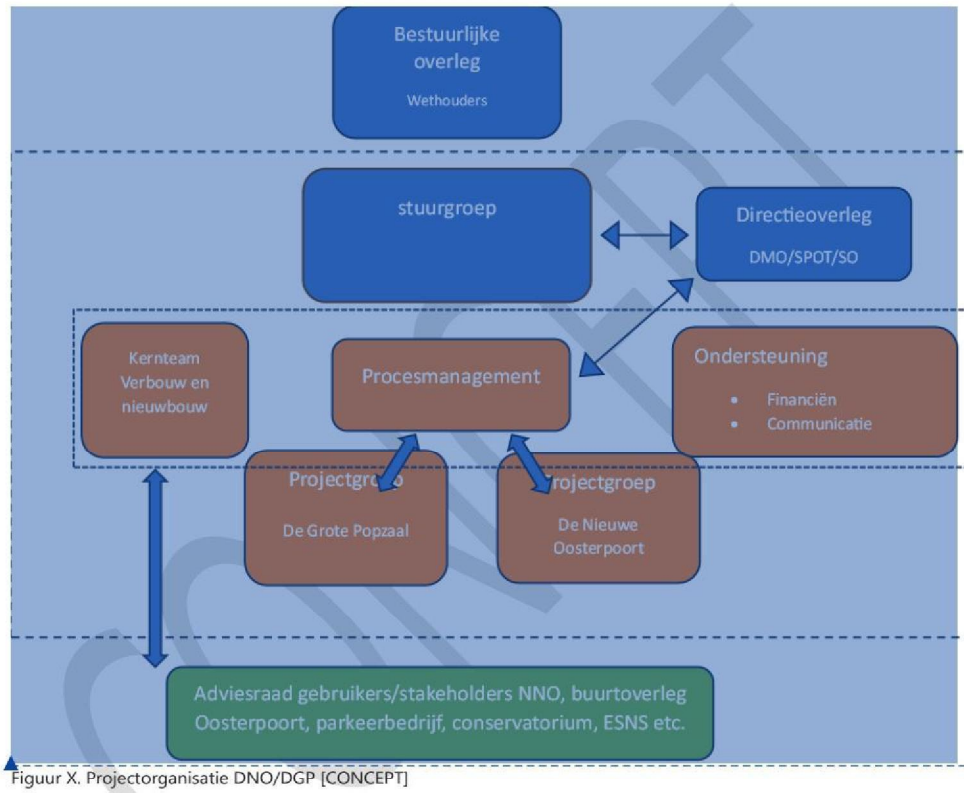
Elk niveau heeft zijn eigen verantwoordelijkheid. In de meest eenvoudige vorm is sprake van een opdrachtgever en een opdrachtnemer, waarbij in de dialoog tussen beide de vertaling plaatsvindt. Voor het project DNO/DGP is echter sprake van meervoudig opdrachtgeverschap, enerzijds vanwege de bestuurlijke betrokkenheid (in het Bestuurlijk Overleg) en het feit dat er twee grote deelprojecten zijn met een eigen opdrachtgeverstructuur.

Voor het Project DNO/DGP worden de niveaus als volgt ingericht:
- Op het beleidsbepalend of strategisch niveau worden de doelen gesteld en de beslissingen genomen. Daarbij wordt op hoofdpunten gestuurd, is het projectresultaat af te dwingen en is de verantwoordelijkheid naar de staande organisatie geïncorporeerd.
    - Het Bestuurlijk Overleg is gericht op bestuurlijke kaderstelling (college van B&W en gemeenteraad) en verantwoording.
    - De Stuurgroep is het hoogte ambtelijke overleg – binnen de projectorganisatie – waar gestuurd wordt op het integrale projectresultaat, besluiten neemt op afweging tussen project(deel)resultaten binnen de vastgestelde kaders en bestuurlijke besluitvorming voorbereidt.
    - Het Directieoverleg is het hoogte ambtelijke overleg – binnen de lijnorganisatie gemeente Groningen – waar gestuurd wordt het inbedden van de projectresultaten in de staande organisatie en exploitatie. Hieruit worden middelen vanuit de betrokken afdelingen (mensen, expertise) beschikbaar gesteld.
- Op beleidsvertalend of tactisch niveau worden de gestelde doelen vertaald naar doelen op het uitvoerend niveau. In dit geval zijn een Kernteam en twee projectteams actief om te adviseren, betrokken partijen te coördineren, (deel)resultaten te toetsen, te sturen op de beheersaspecten en beleidsbeslissingen (mee) voor te bereiden.
    - Het Kernteam is ingericht om de samenhang van de twee grote deelprojecten (en mogelijke andere deelprojecten in vervolgfasen) te bewaken. Het vertaalt het projectresultaat naar deelresultaten en ziet toe op nakoming van de beheersing in deelprojecten. Op de deelproject overstijgende thema's financiën, risicomanagement, planning en communicatie vindt integratie en rapportage plaats.
    - Het projectteam DNO richt zich op coördinatie, toetsing, sturing op beheersaspecten en voorbereiding besluitvorming binnen de scope van het project DNO.
    - Het projectteam DGP richt zich op coördinatie, toetsing, sturing op beheersaspecten en voorbereiding besluitvorming binnen de scope van het project DGP.
- Op uitvoerend of operationeel niveau zijn werkgroepen, architect, adviseurs, bouwers, installateurs etc. actief. Ieder geeft binnen zijn eigen rol en verantwoordelijkheid fysiek inhoud aan zijn uitvoerende taak.

CONCEPT

4.2 Projectorganisatie DNO/DGP

De oriëntatiefase wordt gestart met onderstaande organisatiestructuur. De projectorganisatie bevindt zich binnen de stippellijn.



Figuur X. Projectorganisatie DNO/DGP [CONCEPT]

Klankbordgroep ipv Adviesraad
5.1.2e

Sluit aan bij Communicatie
5.1.2e
05/22/2025 11:55

Zie ook stakeholderanalyse: meerdere doelgroepen. Geleidelijk verdelen naar doe
5.1.2e
05/22/2025 11:56

Wat is verantwoordelijkheid van het Kernte
Hoe verhoudt het procesmanagement en d
5.1.2e
05/22/2025 11:54

Bij Directieoverleg ook VGB
5.1.2e
05/22/2025 11:51

4.2.1 Bestuurlijk Overleg

In het Bestuurlijk Overleg is de bestuurlijk opdrachtgever vertegenwoordigd. Deze wordt door de voorzitter van de stuurgroep geïnformeerd.

Naam	Functie	Rol
R. van Niejenhuis	Wethouder Ruimtelijk Ordening, Maatschappelijk Vastgoed	Voorzitter
K. de Wrede	Wethouder Cultuur	

B. Popken	Concerndirecteur	
M. Slijkhuis	Directeur Vastgoedbedrijf	
R. Lombaerts/A. Kazemier	Directeur Stadsontwikkeling	
H. Langeveld	Directeur Maatschappelijke Ontwikkeling	
5.1.2e	Projectsecretaris DNO/DGP	Secretaris

De **taken** van het Bestuurlijk Overleg zijn:
- Het formuleren van de bestuurlijke opdracht aan het college voor het project DNO/DGP en deze door de raad te laten vaststellen
- Het verantwoorden van de projectresultaten aan het college en de raad
- Het organiseren van de bestuurlijke besluitvorming over aanpassing van de projectkaders.

De **bevoegdheden** van het Bestuurlijk Overleg zijn:
- Het verstrekken van de projectopdracht aan de Stuurgroep en deze na bestuurlijke besluitvorming te doen wijzigen.

4.2.2 Stuurgroep

De Stuurgroep vormt het opdrachtgevend orgaan binnen de projectorganisatie. De stuurgroep 'stuurt' op hoofdlijnen en legt verantwoording af aan het Bestuurlijk Overleg.

Naam	Functie	Rol
B. Popken	Concerndirecteur	Voorzitter
5.1.2e	Procesmanager extern	
5.1.2e	Procesmanager intern	
M. Slijkhuis	Directeur Vastgoedbedrijf	Opdrachtgever DNO (gebouw)
H. Langeveld	Directeur Maatschappelijke Ontwikkeling	
A. Kazemier	Directeur Stadsontwikkeling	Opdrachtgever DNO (gebied)
R. Lombaerts	Directeur Ruimtelijke Ontwikkeling en Uitvoering	Opdrachtgever DGP
5.1.2e	Projectleider gebiedsontwikkeling Spoorkwartier	
5.1.2e	Planeconoom	
5.1.2e	Concerncontroller	Agendalid
5.1.2e	Projectsecretaris SO	Secretaris

De **taken** van de Stuurgroep zijn:
- Het vertalen van de bestuurlijke opdracht naar concrete projectkaders
- De bewaking van de projectkaders en het verantwoorden afleggen daarover aan het Bestuurlijk Overleg
- Besluitvorming over project(deel)resultaten en de afweging daartussen, binnen de vastgestelde kaders
- Voorbereiding van bestuurlijke besluitvorming aangaande aanpassingen van de projectkaders.

De **bevoegdheden** van de Stuurgroep zijn:
- Het beslissen over scopewijzigingen bij deelprojecten, zolang deze binnen de door de raad vastgestelde kaders vallen.

CONCEPT

4.2.3 Directieoverleg

Het Directieoverleg vormt een overlegorgaan in de gemeentelijke lijnorganisatie. Het heeft tot doel de raakvlakken tussen de project- en lijnorganisatie in brede zin te bewaken.

Naam	Functie	Rol
B. Popken	Concerndirecteur	Voorzitter
N. Stellingsma	Directeur SPOT	
M. Slijkhuis	Directeur Vastgoedbedrijf	
A. Kazemier/R. Lombaerts	Directeur Stadsontwikkeling	
H. Langeveld	Directeur Maatschappelijke Ontwikkeling	
5.1.2e	Projectsecretaris DNO/DGP	Secretaris

De **taken** van het Directieoverleg zijn:
- De beleidsmatige afstemming tussen de gemeentelijke onderdelen: het informeren over relevante beleidsontwikkelingen en de impact daarvan op de projectuitvoering specifiek maken
- Toetsing van de (voortgangs)documenten op integraliteit met oog op toekomstige exploitatie > advies aan stuurgroep vanuit toekomstig eigenaar (VGB) en exploitant (SPOT)
- Het verstrekken van ambtelijke kennis en capaciteit aan de projectorganisatie

De **bevoegdheden** van het Directieoverleg zijn:
- Geen

4.2.4 Kernteam

Het Kernteam is een coördinatiemechanisme: het haalt informatie op uit de deelprojecten, integreert deze tot rapportages voor de Stuurgroep (voorgangsrapportages en fasedocumenten). Ten aanzien van de thema's financiën (investering en exploitatie), risicomanagement, planning en communicatie heeft het Kernteam een eigenstandige rol.

Naam	Functie	Rol
5.1.2e	Procesmanager extern	Voorzitter
	Procesmanager intern	
Vacature	Projectleider DNO	
5.1.2e (tijdelijk)	Projectleider DGP	
E. Jonker	Zakelijk directeur SPOT	
5.1.2e	Stadsbouwmeester	
	Beleidsadviseur DMO	
	Planeconoom	
5.1.2e	Controller	Agendalid
	Projectsecretaris SO	Secretaris

De **taken** van het Kernteam zijn:
- Het gestructureerd ophalen van voortgangsinformatie uit de deelprojecten
- Het toetsen van de projectkaders bij deelprojecten, aan de hand van fasedocumenten
- Het betrekken van Control 5.1.2e bij
- Het adviseren van de stuurgroep over afwegingen tussen deelprojecten

1719171 0068

- Het uitvoeren van integrale bewaking van financiën (investering en exploitatie) en planning
- Risicomanagement
- Het periodiek informeren van Control (5.1.2e ten behoeve van
- De projectcommunicatie en het adviseren van de stuurgroep over stakeholdermanagement.

De **bevoegdheden** van het Kernteam zijn:
- Geen

4.2.5 Projectteams DNO en DGP

De twee projectteams hebben de opdracht om de deelproject DNO respectievelijk DGP uit te voeren binnen de eigen projectkaders en in samenhang met het andere deelproject.

Naam	Functie	Rol
Vacature	Projectleider DNO	Voorzitter
Vacature	Projectleider gebiedsontwikkeling	
Vacature	Planeconoom?	
Vacature	Vertegenwoordiger SPOT	
Vacature	Stedenbouwkundig supervisor	
Vacature		Secretaris

Naam	Functie	Rol
Vacature	Projectleider DGP	Voorzitter
5.1.2e	Projectleider Gebiedsontwikkeling	
5 5.1.2e	Planeconoom	
Vacature	Vertegenwoordiger SPOT	
5.1.2e	Stedenbouwkundig supervisor	
5.1.2e	Stedenbouwkundige Spoorkwartier	
Vacature		Secretaris

De taken en bevoegdheden van de projectteams DNO resp. DGP worden in het Plan van Aanpak (of Projectopdracht) concreet gemaakt.

4.2.6 Klankbordgroep

Klankbordgroep in plaats van de Adviesraad
Vergelijkbaar met hoe dat bij het Forum ge
5.1.2e
05/22/2025 16:39

Na een stakeholderanalyse in de oriëntatiefase zal een voorstel gedaan worden vanuit Communicatie hoe een klankbordgroep in het leven geroepen kan worden.

4.2.7 Vergadercyclus van projectorganisatie (oriëntatiefase)

Onderdeel projectorganisatie	Frequentie	Timing/functie
Bestuurlijk Overleg	Eens in de 26 weken	Rond momenten van besluitvorming college en raad
Stuurgroep	Eens in de 6 weken	In de oriëntatiefase gekoppeld aan specifieke momenten
Directieoverleg	Eens in de 6 weken	Week voorafgaand aan Stuurgroep

1719171 0068

Kernteam	Eens in de 2 weken
Projectteams	

CONCEPT

5. Beheersaspect Kwaliteit

5.1 Status kwaliteit

De beschrijving van de kwaliteit van het eindresultaat van het project DNO/DGP is aan verandering onderhevig. De afgelopen jaren is hard gewerkt aan het project De Nieuwe Poort, waarbij de volgende documenten zijn geproduceerd:

Document	Datum	Auteur

De uitgangspunten ten aanzien van kwaliteit laten zich, op basis van de besluitvorming over het Nieuwe muziekcentrum (april/juni 2025) als volgt omschrijven:

- De gemeente Groningen investeert in cultuur. Dit betekent [aanvullen DMO]
- In de toekomst zal SPOT de verantwoordelijkheid dragen voor de exploitatie van een drietal podia: de gerenoveerde Oosterpoort (DNO), de Grote Popzaal (DGP) en de Schouwburg.
- Met de realisatie van het project DNO/DGP verhelpt de gemeente een aantal knelpunten in de bestaande huisvesting in De Oosterpoort én geeft zij invulling aan kansen die zij en SPOT zien om een groot publieksbereik te realiseren door [uitwerken EJ]
- Door ontwerpend onderzoek te verrichten naar DNO op de locatie Trompsingel wordt de ontwikkelpotentie van het gebied rondom de bestaande Oosterpoort in beeld gebracht
- En zorgvuldige inpassing van De Grote Popzaal en de parkeergarage in het Spoorkwartier verrijkt de gebiedsontwikkeling als entreegebied naar de stad ten zuiden van het nieuwe station.
- Het college van B&W heeft een duidelijke voorkeur voor het realiseren van duurzame huisvesting voor SPOT [aanvullen SO]
- Ten aanzien van de stedenbouwkundige en architectonische kwaliteit vraagt het project DNO/DGP extra aandacht. Op basis van een advies van het Atelier Stadsbouwmeester zal dit worden meegenomen in de projectopdracht voor de deelprojecten.

In de komende oriëntatiefase zal gewerkt worden aan een Gezamenlijk Beeld (PvE), een ontwerpend onderzoek (DNO) en een inpassingstudie (DGP).

5.2 Beheersing van kwaliteit

CONCEPT

6. Beheersaspect Tijd

6.1 Planning op hoofdlijnen

6.1.1 Overall planning

In de overallplanning worden de komende fasen nader gedefinieerd en het moment van realiseren van het projectresultaat, de werkende huisvesting en de inhuizing, vastgelegd. Op dit moment is in de overallplanning het moment van realiseren van het projectresultaat nog niet nauwkeurig aan te geven, omdat veel afhangt van de uitwerking van de varianten en de te realiseren volgtijdelijkheid.

In hoofdlijnen kan de overallplanning worden aangehouden zoals in onderstaande figuur is aangegeven, waarbij de ingebruikname zo snel mogelijk, maar in ieder geval voor 203x kan plaatsvinden.



Figuur X. Overall planning [CONCEPT]

6.1.2 Planning DNO

Op basis van de overall planning en de uitkomsten van de oriëntatiefase zullen mijlpalen geformuleerd worden voor het deelproject DNO, met de opdracht daar een detailplanning voor op te stellen.

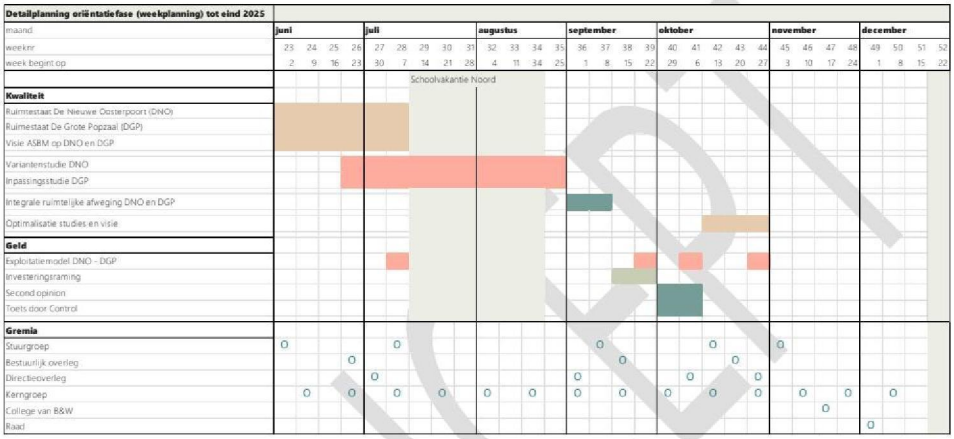
6.1.3 Planning DGP

Op basis van de overall planning en de uitkomsten van de oriëntatiefase zullen mijlpalen geformuleerd worden voor het deelproject DGP, met de opdracht daar een detailplanning voor op te stellen.

CONCEPT

6.2 Detailplanning oriëntatiefase

Tot en met het laatste kwartaal van 2025 zal de oriëntatie/oriëntatiefase worden uitgevoerd. In figuur 6 zijn de werkzaamheden in de oriëntatiefase opgenomen. In de bijlage bij dit document is een grotere versie opgenomen.



Figuur X. Detailplanning oriëntatiefase [CONCEPT]

Uit deze planning blijkt dat de besluitvorming over de resultaten van de oriëntatiefase in het laatste kwartaal van 2025 kan plaatsvinden.

6.3 Bewaking planning

In eerste aanleg is de bewaking van de overallplanning een verantwoordelijkheid van het Kernteam.

De projectteams bewaken de deelplanningen voor:
- Het deelproject DNO
- Het deelproject DGP

Raakvlakken met onderstaande planning worden tevens bewaakt:
- Gebiedsontwikkeling Spoorkwartier
- Gebiedsontwikkeling Trompsingel (indien van toepassing)
- De tijdelijke huisvesting (buiten scope project)
- Project(en) instandhouding bestaande Oosterpoort
- Uithuizen van de partijen [...]

De procesmanager zal aan de hand van de deelplanningen de voortgang van het project bewaken en waar nodig de stuurgroep adviseren over te ondernemen acties en eventuele bijstellingen.

CONCEPT

CONCEPT

7. Beheersaspect Geld

Dit nader vormgeven met Bert Karsens

5.1.2e

05/22/2025 21:13

7.1 Investeringskosten gebouwen

7.2 Kosten inrichting/gebruikersvoorzieningen

7.3 Wijze van financiering

7.4 Budgetbeheersing

Exploitatiemodel toelichten

CONCEPT

8. Beheersaspect Risico's en Kansen

8.1 Risicogestuurde projectaanpak

Centraal in de aanpak staat de methode van risicogestuurde projectbeheersing. Hierbij worden risico's centraal gezet in de planning, besluitvorming en uitvoering van het project. Dit betekent dat vanaf de oriëntatiefase systematisch risico's worden geïdentificeerd, geanalyseerd, gemonitord en beheerst. Het Kernteam heeft hier een centrale rol in.

Uitgangspunt	Uitwerking
Risico als sturingsmechanisme	Risicomanagement is integraal onderdeel van de projectbeheersing. Risico's zijn een kernonderdeel van sturing, niet een bijzaak. Besluitvorming over planning, budget en scope gebeurt op basis van risico-informatie, waarbij de Ongewenste Topgebeurtenis centraal staat.
Vroegtijdige risico-identificatie	Al in de eerste fase worden risico's in kaart gebracht, zowel exogeen (vanuit buiten af) als endogeen (projectspecifiek, van binnenuit).
Continue risicobeheersing en -monitoring	Het Kernteam maakt gebruik van een dynamisch risicodossier, dat regelmatig wordt geactualiseerd. Deze vormt onderdeel van de voortgangsrapportages en fasedocumenten.
Eigenaarschap en rolverdeling	Elk risico heeft een risico-eigenaar die verantwoordelijk is voor opvolging en uitvoering van de beheersmaatregelen.
Proportionaliteit en prioritering	De focus ligt op de meest impactvolle risico's (hoogte van kans x impact). Een risicomatrix wordt gebruikt voor prioritering.
Transparantie en communicatie	Het uitgangspunt is om open te communiceren over risico's richting interne en externe stakeholders. Onzekerheden en aannamen worden openlijk besproken en kunnen onderdeel worden van de communicatiestrategie.
Flexibiliteit en adaptief vermogen	Zowel in de planning als het budget moet ruimte bestaan voor risico's (bijv. een risicobuffer of reserve). In de projectteam en Kernteam wordt gestuurd het op het snel kunnen inspelen op nieuwe omstandigheden, opgetreden of dreigende risico's.
Integrale benadering	Risico's wordt in samenhang beoordeeld ruimtelijk, technisch, financieel, juridisch, politiek-bestuurlijk. De afhankelijkheden (raakvlakken) tussen de twee deelprojecten zijn een expliciet onderwerp in risicosessies.

Tabel X.

In de oriëntatiefase wordt de aanzet gemaakt voor het risicomanagement binnen het project DNO/DGP, door het organiseren van een risicosessie met alle betrokkenen in het project. Daarin zullen, met behulp van de RISMAN-methode, de voornaamste risico's en kansen voor deze fase van het project in kaart worden gebracht en zullen mitigerende maatregelen worden besproken.



Figuur X stappen RISMAN-methode

Risicomanagement volgens de RISMAN-methode start met het uitvoeren van een risicoanalyse. Deze risicoanalyse dient als startpunt voor het structureel in kaart brengen en beheersen van risico's. Deze risicoanalyse zal worden uitgevoerd door middel van een bijeenkomst met (vertegenwoordigers van) alle betrokkenen in het project. Het is vervolgens nodig dit beeld regelmatig bij te stellen en te actualiseren.
Risicomanagement maakt vervolgens de stap naar beheersing van risico's door het kiezen, uitvoeren en evalueren van beheersmaatregelen. Door het nemen van effectieve beheersmaatregelen worden de betreffende risico's gereduceerd. Omdat het (risicoprofiel van het) project verandert, is het belangrijk regelmatig de risicoanalyse te actualiseren. Dit gebeurt middels gesprekken of bijeenkomsten met betrokkenen. In de projectgroep zullen deze mitigerende maatregelen worden gemonitord. De risicoanalyse zal in volgende fasen van het project, met toenemende frequentie, worden herhaald.

8.2 Risicomanagement in de projectorganisatie

CONCEPT

9. Beheersaspect Communicatie

9.1 Projectinformatie

Het projectarchief met de belangrijke sturingsinformatie (waaronder projectopdracht, aan de stuurgroep voorgelegde (deel)resultaten en fasedocumenten) wordt verzorgd onder verantwoording van de Procesmanager. Alle relevante documenten worden in principe digitaal opgeslagen en toegankelijk gemaakt voor alle betrokkenen, afhankelijk van de rol in het project. De indeling van het projectarchief is gestandaardiseerd.

De door gemeente Groningen beschikbaar gestelde Sharepoint (link) zal worden gebruikt als digitaal projectarchief tevens samenwerkingsruimte. De projectsecretaris zorgdragen voor een protocol voor de verspreiding en toegang tot projectinformatie voor (externe) leden van de deelprojecten en diverse teams. De projectsecretaris draagt zorg voor het verspreiden van alle stukken.

In de stuurgroeprapportage zal de status van alle belangrijke documenten, met name de fasedocumenten, worden vastgelegd. De projectsecretaris draagt zorg voor de verspreiding van de fasedocumenten en van de relevante projectinformatie.

Na de beëindiging van het project draagt de projectsecretaris zorg voor de overdracht van alle, voor de realisatie van het project relevante, documenten aan de staande organisatie (Vastgoedorganisatie, SPOT, DIV?).

9.2 Communicatie

9.1 Stakeholderanalyse

9.2 Communicatiestrategie

CONCEPT

Werken met TwynstraGudde betekent samen maatschappelijke transities werkend krijgen. Met advies, management en opleidingen helpen we mensen en organisaties bij duurzame veranderingen. Denk aan energie en klimaat, wonen, veiligheid, landbouw, mobiliteit, zorg en onderwijs. Onze kracht ligt in daadkracht. In het creëren van oplossingen die werkbaar zijn én werkbaar blijven. Samen met onze opdrachtgevers - en alle belanghebbenden daaromheen - werken we aan een samenleving die schoon, veilig, gezond en weerbaar is. Zo maken we blijvend impact op morgen.

CONCEPT