

CONCEPT

PvA oriëntatiefase DNO/DGP

Gemeente Groningen

5.1.2e

30 mei 2025 | Versie 1

TwynstraGudde

Impact op morgen.

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave 2

1. Inleiding 3

2. Beoogd resultaat DNO/DGP 4

2.1 Projectresultaat op hoofdlijnen 4
2.2 Relatie met gebiedsontwikkeling 4
2.2.1 Locatie 1 – Trompsingel 4
2.2.2 Locatie 2 – Spoorkwartier 5
2.3 Buiten de scope van het project 5
2.4 Opstellen projectplan DNO/DGP 5

3. Aanpak oriëntatiefase 7

3.1 Beoogd resultaat van de oriëntatiefase 7
3.3.1 Product 1: PvE's in samenhang 8
3.3.2 Product 2: Variantenstudie DNO (locatie Trompsingel) 8
3.3.3 Product 3: Inpassingstudie DGP (locatie Spoorkwartier) 9
3.3.4 Product 4: Stedenbouwkundige en architectonische visie 10
3.3.5 Schematische aanpak oriëntatiefase 10

4. Projectorganisatie (fase oriëntatiefase) 12

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

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 dat een nieuwe, frisse start maakt en losstaat van het voortraject. Waar mogelijk wordt materiaal gebruikt uit het voorgaande proces. Dit Plan van Aanpak (PvA) richt zich op de actuele oriëntatiefase die tot doel heeft een voorbereidingskrediet voor het project DNO/DGP aan de gemeenteraad te vragen. Met het afsluiten van 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.

Versiebeheer

Versie	Status	Datum	Toelichting
1.0	Versie voor Stuurgroep	30-05-025	Ter vaststelling in Stuurgroep d.d. 3 juni 2025

CONCEPT

2. Beoogd resultaat DNO/DGP

Het project DNO/DGP moet nog gevormd worden. De oriëntatiefase wordt benut om zowel een voorbereidingskrediet aan te vragen als de specifieke projectkaders vorm te geven. Dit hoofdstuk beschrijft op hoofdlijnen wat het project DNO/DGP op hoofdlijnen moet opleveren. Dit 'projectresultaat' wordt op basis van de oriëntatiefase aangescherpt, tevens wordt daarvoor een projectplan DNO/DGP opgesteld.

2.1 Projectresultaat op hoofdlijnen

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 ambtelijk 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
- Een gebruiksgereed en gerenoveerde Oosterpoort (locatie Trompsingel)
- Een gebruiksgerede nieuwe Grote Popzaal (locatie Spoorkwartier), die voldoet als definitieve huisvesting voor SPOT
- Een gerealiseerde inhuizing
- Werkende toekomstbestendige (theater)voorzieningen voor de gebruikers, toegesneden op de eisen van de werkprocessen en de gebruikers.

Na afronding van de oriëntatiefase kan dit projectresultaat worden herzien vanwege nieuw opgedane inzichten tijdens de oriëntatiefase. Zo worden in het projectplan de kwalitatieve en kwantitatieve eisen (kaders) voor de diverse deelprojecten uitgewerkt.

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 DNO, kan leiden tot het besluit dat een gebiedsontwikkeling wordt gestart.

CONCEPT

2.2.2 Locatie 2 – Spoorkwartier

Sinds enkele jaren wordt gewerkt aan de gebiedsontwikkeling Spoorkwartier. In 2021 is een gebiedsvisie gepresenteerd met een uitwerking voor de invulling van het gebied. Deze gebiedsontwikkeling heeft tot doel om, aan de zuidkant van het Hoofdstation, de nieuwe wijk Spoorkwartier te realiseren. Dit wordt een moderne stadswijk met woningen, kantoren en winkels. Tot aan de recente besluitvorming was dit ook de beoogde locatie van het nieuwe muziekcentrum, waarbij alle functies onder één dak gerealiseerd zouden worden.
Met de komst van De Grote Popzaal zal de gebiedsontwikkeling Spoorkwartier de inpassing van deze functionaliteit, in samenhang met een parkeergarage, moeten onderzoeken.

2.3 Buiten de scope van het project

Het project DNO/DGP 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 de renovatie
- De realisatie van een parkeergarage in het Spoorkwartier (onderdeel gebiedsontwikkeling)[1]
- Verwerving van gronden (onderdeel gebiedsontwikkeling)
- Tijdelijke huisvesting onderdelen van het programma die in De Grote Popzaal geen (tijdelijke) plek krijgen
- 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 Opstellen projectplan DNO/DGP

De oriëntatiefase wordt gebruikt om het projectplan DNO/DGP op te stellen, zodat na besluitvorming, het project van start kan met de volgende projectfase. Het projectplan bevat de volgende onderdelen:

Hoofdstuk		Inhoud
1.	Inleiding	
2.	Projectdefinitie	Aanscherping van huidige hoofdstuk 2, op basis van resultaten oriëntatiefase
3.	Projectaanpak	Methode projectmanagement (faseren, beheersen, beslissen), beoogd resultaat huidige fase
4.	Beheersaspect Organisatie	Niveaus van projectorganisatie, projectorganisatie (structuur, onderdelen, vergadercyclus)
5.	Beheersaspect Tijd	Overall planning, planning per deelproject, detailplanning huidige fase, bewaking planning
6.	Beheersaspect Geld	Projectbudget, wijze van financiering/dekking, raming investering, budgetbeheersing (exploitatiemodel)

[1] In de vorige fasen was de parkeergarage in het Spoorkwartier onderdeel van de scope. Als de verwachte parkeerexploitatie minimaal positief kan besloten worden deze ook financieel buiten de scope van het project DNO/DGP te plaatsen.

CONCEPT

7.	Beheersaspect Risico's en Kansen	Risicogestuurde projectaanpak, focus (ongewenste topgebeurtenis), risicomanagement in de projectorganisatie
8.	Beheersaspect Communicatie	Projectinformatie, communicatieaanpak op basis van communicatiestrategie en stakeholderanalyse
	Bijlagen	Risicodossier, detailplanning huidige fase, kostenplan

CONCEPT

3. Aanpak oriëntatiefase

3.1 Beoogd resultaat van de oriëntatiefase

De oriëntatiefase is de eerste fase van het project DNO/DGP waarin integrale planvorming plaatsvindt voorafgaand aan de vorming van de twee (belangrijkste) deelprojecten:
- DNO: de renovatie van de bestaande Oosterpoort aan de Trompsingel
- DGP: de Grote Popzaal, gesitueerd in de gebiedsontwikkeling Spoorkwartier.

Op basis van de recente besluitvorming van het college van B&W moet vanuit de beschikbare informatie uit de planvorming van De Nieuwe Poort/Het Nieuwe Muziekcentrum ten eerste een gedragen beeld ontstaan over de ruimtelijk-functionele verdeling van het programma over de twee locaties. De inpassing van dit programma op de twee locaties vraagt tevens nadere studie, die per gebied andere vraagstukken en mogelijke kansen kent.

Het doel van de oriëntatiefase is om vóór eind 2025 de gemeenteraad een voorbereidingskrediet te laten verstrekken, waarmee de planvorming van het project DNO/DGP verder kan. Daartoe moeten de projectkaders van beide deelprojecten bekend en geïntegreerd zijn, gebaseerd op een gedegen kwalitatief onderzoek en financiële toets.

Producten oriëntatiefase
De oriëntatiefase beoogt de volgende producten op te leveren:
1. PvE's in samenhang
2. Variantenstudie DNO (locatie Trompsingel)
3. Inpassingstudie DGP (locatie Spoorkwartier)
4. Stedenbouwkundige en architectonische visie.

Deze vier producten worden nader toegelicht in de paragrafen 3.3.1 t/m 3.3.4.

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 voor het project DNO/DGP.
    - Hierin opgenomen: investering en exploitatie (vastgoedexploitatie en bedrijfsexploitatie), afgezet tegen het financieel kader. En in samenhangen met de parkeerexploitatie en grondexploitatie(s).
    - Met input van een bouwkostenadviesbureau dat op kengetallenniveau de uitkomsten uit de variantenstudie DNO en 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. Beslisdocument oriëntatiefase
    - Ter besluitvorming over de producten wordt een beslisdocument voor de Stuurgroep opgesteld. Deze kan als input dienen voor bestuurlijke advisering en besluitvorming.

CONCEPT

7. Projectplan DNO/DGP
    - Een concept projectplan dat grotendeels gevuld wordt en daarmee snel beschikbaar voor de start van de volgende fase van planvorming.
8. Risicodossier oriëntatiefase
    - Gedurende de oriëntatiefase wordt door het Kernteam gewerkt aan het projectplan, waarin de risicogestuurde aanpak centraal staat. Om het project met deze aanpak van start te laten gaat wordt in de oriëntatiefase een risicoanalyse uitgevoerd, waarmee een eerste risicodossier beschikbaar is.
9. Communicatiestrategie
    - Eenduidige projectcommunicatie is gezien de omvang en gevoeligheid van het dossier cruciaal. In deze fase wordt een communicatiestrategie opgezet, waarbij een stakeholderanalyse wordt uitgevoerd en mogelijk al een klankbordgroep in het leven wordt geroepen.

3.3.1 Product 1: 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 niet meer op één locatie haar huisvesting vindt en renovatie van de bestaande Oosterpoort het vertrekpunt vormt.

De oriëntatiefase biedt onvoldoende tijd om twee PvE's op te stellen alvorens de twee locaties nader te onderzoeken (producten 2 en 3). Wel kunnen, op basis vanuit de meest actuele Ruimtestaat (1A, 2024), twee nieuwe ruimtestaten ontstaan die dienen als onderlegger (ruimtebehoefte). Daarbij gelden als uitgangspunten:

- DNO: welk deel van de bestaande functionaliteit als muziekcentrum kan in de Oosterpoort door renovatie gehandhaafd blijven en worden geoptimaliseerd?
    - Uitgangspunt hierbij het maximaal handhaven van de bestaande programmering
    - Optimalisaties in het gebruik spitsen zich toe op het verbeteren van de interne en externe logistiek.
- DGP: welke samenhangende functies vormen een poppodiumvoorziening (grote popzaal) die op een andere locatie (Spoorkwartier) succesvol geëxploiteerd kan worden door SPOT?

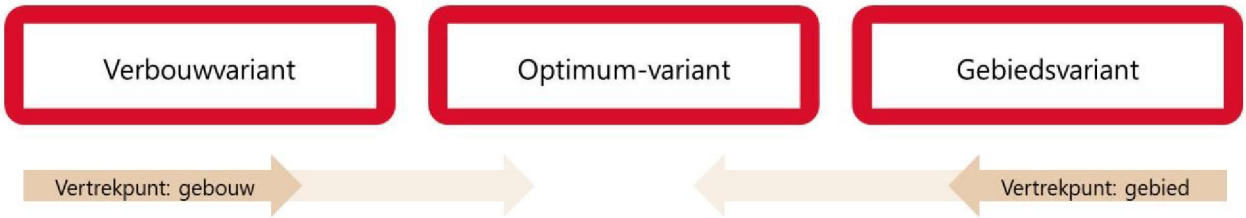
Met deze aanpak wordt niet de bestaande Ruimtestaat verdeeld over de twee locaties. De verwachting is dat daarmee de totale ruimtebehoefte verder toe zal nemen en de planvorming niet binnen de bestaande kaders past.

Planning: product 1 wordt als eerste opgeleverd, uiterlijk in week 28.

3.3.2 Product 2: Variantenstudie DNO (locatie Trompsingel)

De nieuwe ruimtestaat voor DNO (product 1) biedt het vertrekpunt om vanuit het bestaande gebouw een ontwerpend onderzoek te starten. De ontwikkelpotentie van DNO kan echter ook benaderd worden vanuit een tweede vertrekpunt: het gebied. Om zowel de potentie van het gebouw als het gebied goed te onderzoeken wordt een drietal varianten opgesteld:

CONCEPT



Figuur 1. Opzet variantenstudie DNO

Onderstaande vragen worden meegegeven aan het team dat de varianten middels een ontwerpend onderzoek zal verkennen.

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 horecafaciliteiten (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 worden? (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?

Planning: product 2 wordt in concept opgeleverd in week 35, waarna een integrale ruimtelijke afweging plaatsvindt. Dit leidt, inclusief financiële toets vanuit het exploitatiemodel, een toets door Control en een second opinion op de bedrijfsexploitatie, tot een optimalisatie (weken 41-43) en een definitief resultaat (week 45-46).

3.3.3 Product 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 worden, met onder andere de inpassing van De Grote Popzaal.

Het gemeentelijke team dat nu 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?

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

CONCEPT

- 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?

Planning: product 3 wordt in concept opgeleverd in week 35, waarna een integrale ruimtelijke afweging plaatsvindt. Dit leidt, inclusief financiële toets vanuit het exploitatiemodel, een toets door Control en een second opinion op de bedrijfsexploitatie, tot een optimalisatie (weken 41-43) en een definitief resultaat (week 45-46).

3.3.4 Product 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 de variantenstudie 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.

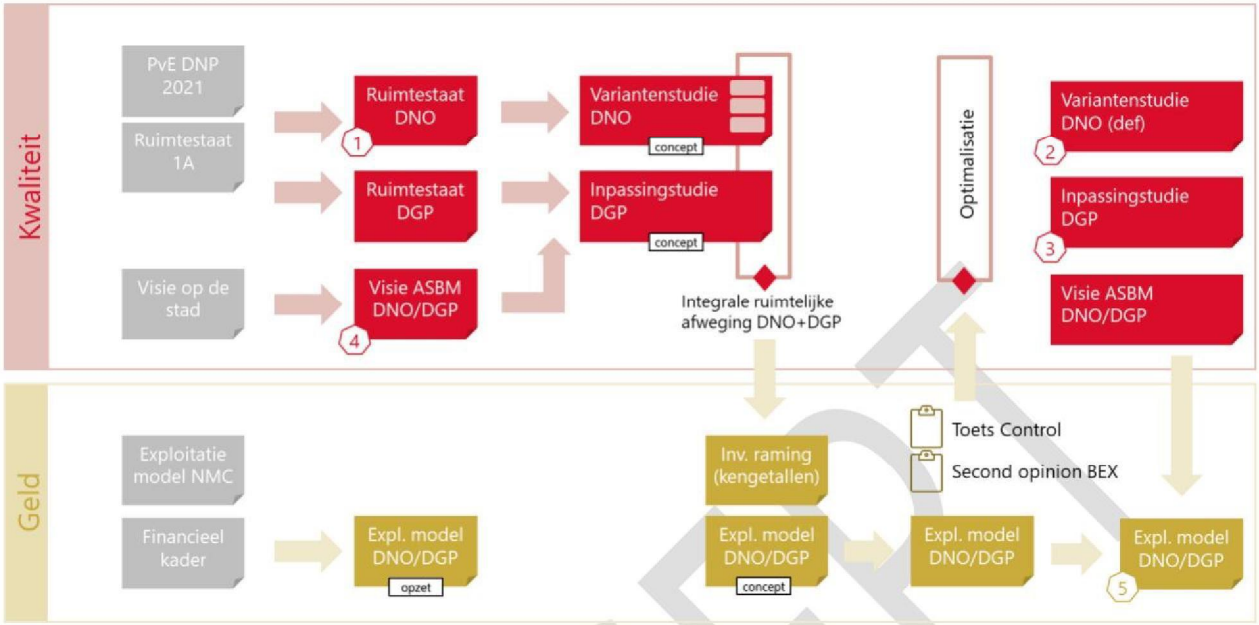
Planning: het eerste deel van product 4 (visie) wordt opgeleverd uiterlijk in week 28. Het tweede deel (advies bewaking stedenbouwkundige en architectonische kwaliteit) kan laten worden aangevuld (< week 44).

3.3.5 Schematische aanpak oriëntatiefase

De inhoudelijke samenhang tussen de vier kwalitatieve producten (1 t/m 4) vraagt zorgvuldige afstemming en een integrale planning. Het Kernteam is hiervoor verantwoordelijk. De financiële toets, vanuit het nog te ontwikkelen exploitatiemodel, moet daarbij worden uitgevoerd binnen de planning, om de Stuurgroep en het college van B&W integraal te kunnen adviseren voordat de raad om een voorbereidingskrediet wordt gevraagd.

Figuur 2 beschrijft de aanpak (stappen en producten) van de oriëntatiefase. Deze is ook te vinden in bijlage 1.

CONCEPT



Figuur 2. Aanpak oriëntatiefase

Het beslisdocument oriëntatiefase (product 6) maakt helder of de twee belangrijkste deelprojecten uitvoerbaar zijn binnen het financiële kader. Om bij een positief te besluit snel en adequaat de projectopdrachten voor de deelprojecten DNO respectievelijk DGP te kunnen vaststellen, wordt in de oriëntatiefase al een projectplan DNO/DGP opgesteld (product 7), waarbij zowel een communicatiestrategie als eerste risicodossier beschikbaar zijn.

CONCEPT

4. Projectorganisatie (fase oriëntatiefase)

De komende oriëntatiefase moet ertoe leiden dat het project DNO/DGP wordt ingericht: qua organisatie en wat betreft de concrete projectkaders. De volledige projectorganisatie is daarmee nog niet actief, maar wordt al wel opgezet zodat werkzaamheden worden gecoördineerd en besluitvorming wordt voorbereid. In het voorziene projectplan DNO/DGP wordt de projectorganisatie verder uitgewerkt.

De volgende onderdelen van de projectorganisatie zijn in de oriëntatiefase al in functie:
- Bestuurlijk Overleg
- Stuurgroep
- Directieoverleg
- Kernteam.

Dit betekent dat er nog geen (definitieve) projectteams voor De Nieuwe Oosterpoort (DNO) en De Grote Popzaal (DGP) worden ingericht om aan de slag gaan met de uitvoering van hun (deel)project. Echter, er zijn twee opdrachtnemers die de opdracht krijgen om de producten van de oriëntatiefase, in de vorm van de Variantenstudie (DNO) en de Inpassingstudie (DGP) op te leveren, alsmede de samenhang met de gebiedsontwikkelingen te bewaken.

4.1 Niveaus van de projectorganisatie

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

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), anderzijds vanwege 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 hoogste ambtelijke overleg – binnen de projectorganisatie – waar gestuurd wordt op het integrale projectresultaat. Het neemt besluiten over de afweging tussen projectresultaten (binnen de vastgestelde kaders) en bereidt bestuurlijke besluitvorming voor.
    - Het Directieoverleg is het hoogste ambtelijke overleg – binnen de lijnorganisatie gemeente Groningen – waar gestuurd wordt het inbedden van de projectresultaten in de staande organisatie en exploitatie(s). Hieruit worden middelen vanuit de betrokken afdelingen (mensen, expertise) beschikbaar gesteld.

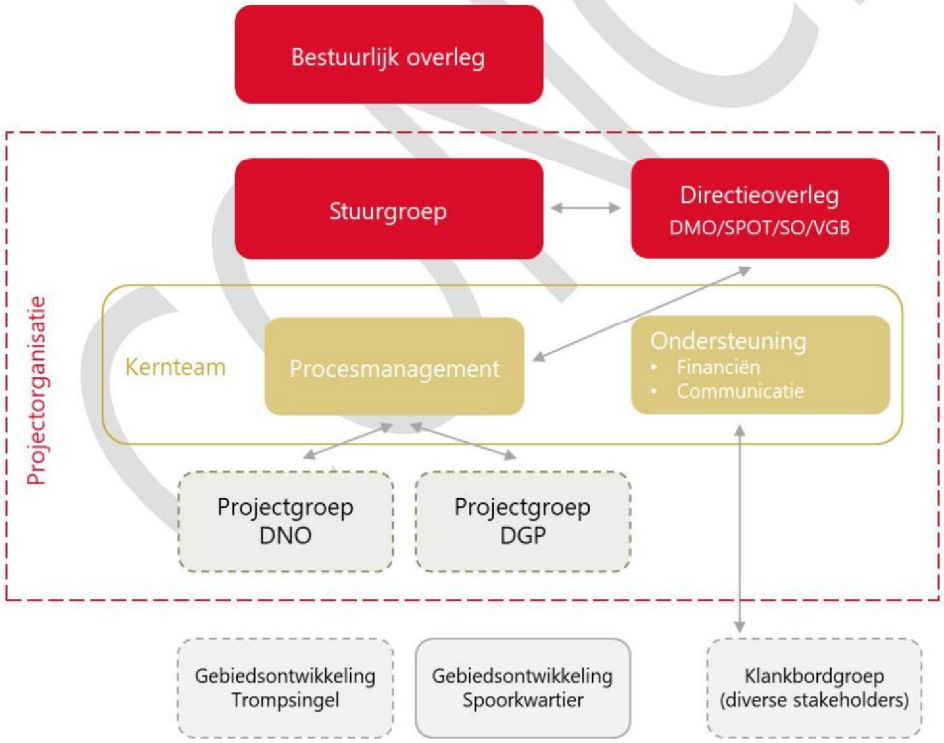
CONCEPT

- 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.

Zoals aangegeven zijn de Projectteams DNO respectievelijk DGP nog niet actief. Dit geldt tevens voor het uitvoerende niveau.

4.2 Projectorganisatie DNO/DGP

De oriëntatiefase wordt gestart met onderstaande organisatiestructuur. De onderdelen van de structuur met een stippellijn worden pas actief in de volgende fase, op basis van besluitvorming over het projectplan DNO/DGP.



Figuur 3. Projectorganisatie DNO/DGP in de oriëntatiefase

CONCEPT

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. 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	Opdrachtnemer
5 5.1.2e	Procesmanager intern	Opdrachtnemer
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 5.1.2e	Planeconoom	
5 5.1.2e	Concerncontroller	Agenda lid
5. 5.1.2e	Projectsecretaris SO	Secretaris

1721754 0181

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.

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. 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 de Stuurgroep vanuit de toekomstige 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 5.1.2e	Procesmanager extern	Voorzitter
	Procesmanager intern	
[...]	Projectleider DNO	Opdrachtnemer variantenstudie DNO

CONCEPT

[redacted]	Projectleider DGP	Opdrachtnemer inpassingstudie DGP
E. Jonker	Zakelijk directeur SPOT	
[redacted]	Stadsbouwmeester	
[...]	Beleidsadviseur DMO	
[...]	Communicatieadviseur	
[redacted]	Planeconoom	
[redacted]	Controller	Agenda lid
[redacted]	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 adviseren van de Stuurgroep over afwegingen tussen deelprojecten
- Het uitvoeren van integrale bewaking van financiën (investering en exploitatie) en planning
- Uitvoeren (laten) geven aan risicomanagement
- Het periodiek informeren van Control
- Projectcommunicatie, inclusief 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. De taken en bevoegdheden van de Projectteams worden in het projectplan concreet gemaakt.

4.2.6 Klankbordgroep

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

4.2.7 Vergadercyclus van projectorganisatie (oriëntatiefase)

Onderdeel projectorganisatie	Frequentie	Timing/functie
Bestuurlijk Overleg	1x in de 26 weken	Rond momenten van besluitvorming college en raad
Stuurgroep	1x in de 6 weken	In de oriëntatiefase gekoppeld aan specifieke momenten
Directieoverleg	1x in de 6 weken	Week voorafgaand aan de Stuurgroep
Kernteam	1x in de 2 weken	Agenda en frequentie o.b.v. stand voortgang producten in relatie tot de planning
Projectteams	n.v.t.	

CONCEPT

Bijlage 1: Aanpak oriëntatiefase DNO/DGP

CONCEPT

Bijlage 2: Planning oriëntatiefase DNO/DGP

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

Impact op morgen.

TwynstraGudde