

# Startdocument

## Circulair Cultuurcluster Berlijnplein

Implementatie regeling risicvolle projecten



Datum: 23 juli 2021

Versie: definitief



# Colofon

## **Uitgave**

berlijnplein@utrecht.nl

## **Internet**

www.utrecht.nl

## **Rapportage**

Bas van Stratum (financieel manager PMB), Birgit Nouwens (assistent businesscontroller, VGU), Ilhan Tekir (controller CZ) Lars Wolfkamp (assetmanager, VGU a.i.), Isaac Nicolaas (planningsadviseur, PMB),

## **Informatie**

Trudie Timmerman, projectmanager PMB

## **Versie**

definitief

# Inhoud

<b>1</b>	<b>Doelstelling</b>	<b>5</b>	
1.1	Doel en beoogd effect		5
1.2	Context van het project		5
1.3	Bijdrage aan publieke waarde		6
1.4	Beoogd eindmoment		7
<b>2</b>	<b>Scope</b>	<b>8</b>	
2.1	Wat hoort wel en wat niet bij de uitvoering van het project		8
2.2	Deelprojecten		8
2.3	De aanbesteding		9
<b>3</b>	<b>Geld</b>	<b>11</b>	
3.1	Beschikbare budget en de inzet per fase, per jaar of per deelproject		11
3.2	Onzekerheden in het budget aan de kostenkant en de dekkingskant		11
<b>4</b>	<b>Tijd</b>	<b>13</b>	
4.1	De mijlpalen in het project		13
<b>5</b>	<b>Kwaliteit</b>	<b>15</b>	
5.1	Wijze van borging van de kwaliteit van de uitvoering		15
5.2	Eventuele verschillen daarin tussen de fasen of deelprojecten		15
5.3	Vormen van tegenspraak (audits, dwarskijksessies, reviews of second opinion)		16
5.4	Vastleggen en gebruiken van leerervaringen		17
<b>6</b>	<b>Risico's en beheersmaatregelen</b>	<b>19</b>	
6.1	De belangrijkste risico's en beheersmaatregelen (zoals financieel, organisatorisch, technisch of juridisch) voor de korte en de langere termijn ;		19
6.2	Toelichting onderbouwing en duiding van de opgenomen informatie		21
<b>7</b>	<b>Organisatie</b>	<b>22</b>	
7.1	Besturing van het project (governance);		22
7.2	Samenwerkingspartners, contractpartijen en -vormen, inclusief een overzicht van de beslissingsmacht		25
7.3	Toelichting, onderbouwing en duiding van de opgenomen informatie, waarbij de bevindingen van adviseurs of toezichthouders expliciet inzichtelijk wordt gemaakt		25
7.4	Regelingen die tussen samenwerkingspartners zijn getroffen		25

7.5 Afspraken over informatievoorziening aan de raad over (geheime) informatie die ressorteert bij samenwerkingspartners, het project betreffende. 25

**8. Communicatie 26**

8.1 Communicatie met de inwoners en stakeholders 26

# 1 Doelstelling

## 1.1 Doel en beoogd effect

Het doel van het project is het realiseren van een culturele voorziening aan het Berlijnplein in Leidsche Rijn Centrum om daarmee Leidsche Rijn Centrum compleet te maken met een groeiend aanbod van culturele activiteiten voor wijk en stad in Leidsche Rijn Centrum, plekken voor makers en voor eigentijdse, grootstedelijke kunstvormen in flexibele toekomstbestendige gebouwen met een vernieuwende culturele uitstraling, passend bij de kwaliteit van Leidsche Rijn Centrum en vormgegeven rondom het centrale thema 'De Toekomst van de Stad'. In de uitwerking van de plannen wordt daarbij ook samenwerking gezocht met amateurkunstorganisaties, wijkbewoners en jongeren. Meer over de doelstelling, de ambities en het beoogd effect voor het Berlijnplein is te lezen in het [Ontwikkelplan Berlijnplein](#). (vastgesteld door de gemeenteraad dd. 20 mei 2021).

De beoogde effecten zijn

- Groeiend aanbod van culturele activiteiten in Leidsche Rijn Centrum voor publiek uit wijk, stad en land en meer worteling van de betrokken cultuurpartijen in Leidsche Rijn. Passende complementaire invulling voor Leidsche Rijn Centrum: een gebied met een vernieuwende culturele uitstraling met binnen- en buitenruimtes van hoge kwaliteit en met aandacht voor biodiversiteit, dat bijdraagt aan het voltooiën van dit nieuwe stadshart;
- vernieuwende samenwerkingsverbanden tussen partijen rondom maatschappelijke thema's gerelateerd aan 'de Toekomst van de Stad', die input leveren voor beleids- en kennisontwikkeling.
- een versnelling op gebied van circulair bouwen door realisatie van een duurzaam en energieneutraal cultuurcluster, dat input geeft voor volgende nota Kapitaalgoederen Vastgoed Utrecht
- innovatie, ontmoeting en kruisbestuiving voor en door makers vanuit verschillende disciplines, dankzij het realiseren van betaalbare fysieke ontwikkelruimte voor deze doelgroep.
- Pionieren in programma, publiekswerking en beheer in de periode 2021-2024 in de aanloop naar de permanente gebouwen.

## 1.2 Context van het project

*Vorm volgt ambitie*

Met het Ontwikkelkader Berlijnplein en de leidende principes (2019) ligt de leidraad voor de ontwikkeling van het gebied vast: de gemeente ontwikkelt de kavel aan het Berlijnplein stapsgewijs tot een plek met een divers cultureel programma voor een breed publiek rond het thema 'De Toekomst van de stad' in samenwerking met RAUM, DePlaatsmaker en een groot aantal andere partijen. Tegelijkertijd werd besloten om een investeringsbeslissing voor te bereiden voor de verbouwing van boerderij Hofstede ter Weide, om deze geschikt te maken voor bestendige huisvesting van kinderkunstlocatie de Vrijstaat. Na het vaststellen van de Programmabegroting 2020 is de verbouwing van de boerderij Hofstede ter Weide voorbereid en de uitvoering start in 2021.

De ambities voor de invulling van het cultuurcluster Berlijnplein zijn geconcretiseerd in het Ontwikkelplan Berlijnplein 'Cultuur bouwt aan de Toekomst van de Stad, de stichtingskostenraming voor de bijbehorende bebouwing en publieke ruimte. Op 20 mei 2021 stemde de gemeenteraad in met het [Ontwikkelplan en de bijbehorende businesscase](#).

*Juridisch kader*

De wet Markt en overheid schrijft voor dat de overheid bij uitvoering van ondernemingsactiviteiten de integrale kostprijs in rekening brengt. De wet voorziet in de mogelijkheid dat de gemeenteraad van

algemeen belang verklaart dat specifieke activiteiten worden aangeboden zonder dat de integrale kostprijs wordt gerekend.

De gemeenteraad heeft d.d. 20 november 2014 een zodanig Algemeen belang besluit genomen. Dit eerdere raadsbesluit voorziet voor dit cultureel project al voor een deel in een uitzondering op de regel van integrale kostprijs, namelijk waar het gaat om:

- verhuur t.b.v. sport, gezondheid, welzijn,
- verhuur aan bewoners(groepen), belangengroepen en maatschappelijke instellingen voor sociale, educatieve en culturele activiteiten.

Bovendien houdt punt 6 van het Algemeen belang besluit uit 2014 als uitzonderingsmogelijkheid in "Onrendabele top bij verhuur, verkoop of andere vervreemding vastgoed of grond (negatieve grondexploitatie)". De gemeenteraad kan een project expliciet kwalificeren als een "extra investering in het algemeen belang bij een grote gebiedsontwikkeling waarbij de markt niet de wil of de mogelijkheid heeft om te investeren...", en tevens sprake is van een onrendabele top bij verhuur van vastgoed. Voor het realiseren van de ambities uit het Ontwikkelplan en de daarbij passende mix van partijen heeft de gemeenteraad op 20 mei 2021 een aanvullend besluit genomen, waarin zij heeft vastgelegd dat de verhuur plaatsvindt in het algemeen belang. De gemeente brengt een marktconforme huur in rekening, gebaseerd op een voorafgaande onafhankelijke taxatie. De concurrentieverhoudingen worden dus niet verstoord en er worden geen belangen van derden onevenredig geschaad ten opzichte van de met het besluit te dienen belangen.

#### *Planologisch traject*

In het vigerende bestemmingsplan heeft de Culturele kavel de bestemming Gemengd. Daarbinnen passen onder andere maatschappelijke voorzieningen, cultuur & ontspanning en bepaalde horecacategorieën. Voor inpassen van de functies creatieve bedrijvigheid en onderwijs zal alleen voor het desbetreffende deel van het bouwplan dat strijdig is met het bestemmingsplan een planologische wijziging worden aangevraagd. Hiervoor wordt een projectbesluit voorbereid, waarvan de procedure gecoördineerd wordt uitgevoerd met de omgevingsvergunningsprocedure.

Het ontwikkelplan past binnen de volgende kaders:

- Visie Leidsche Rijn Centrum 'Het levende centrum' (2004)
- Masterplan Leidsche Rijn Centrum (2006)
- Stedenbouwkundig Plan Leidsche Rijn Centrum Zuid (2009)
- Bestemmingsplan Leidsche Rijn Centrum Kern en Zuid (2013).
- Investeringsbeslissing parkeergarage Berlijnplein (2017)
- Cultuurnota 2021-2024, Kunst kleurt de stad (2019)

### **1.3 Bijdrage aan publieke waarde**

De gebouw- en gebiedsontwikkeling van het Berlijnplein draagt bij aan de volgende publieke waarden:

#### **1. Innovatie vanuit cultuur**

Het project draagt bij aan de ontwikkeling van grootstedelijke eigentijdse kunstvormen, urban arts en jongerencultuur en vernieuwende samenwerkingsverbanden tussen partijen rondom maatschappelijke thema's gerelateerd aan 'de Toekomst van de Stad', die input leveren voor beleids- en kennisontwikkeling. Daarnaast biedt het project een vernieuwend en divers publieksprogramma voor bewoners en bezoekers.

#### **2. Circulair**

Met het project realiseert de gemeente Utrecht een versnelling op gebied van circulair bouwen door realisatie van een duurzaam en energieneutraal cultuurcluster, dat input geeft voor volgende nota Kapitaalgoederen Vastgoed Utrecht

De gebouwen op het Berlijnplein worden adaptief ontworpen zodat met eenvoudige ingrepen verschuiving van functies mogelijk is. Binnen de circulaire principes onderscheiden we circulair materiaalgebruik en circulair ontwerp. We dagen ontwerpers en bouwers bij de tender uit om met concrete en innovatieve voorstellen om de circulaire ambities waar te maken.

Voor het Berlijnplein wordt gebruikgemaakt van het S-lagen model. Dit is voor het Berlijnplein aangepast met een vijftal extra S-waarden. Hierover is meer te lezen in het [Ontwikkelplan Berlijnplein](#) (pagina 41) en de bijlage circulaire ambities Berlijnplein.

### **3. Samen**

Samen maken we het Berlijnplein: betrokkenheid is het sleutelwoord. Het concept van het Berlijnplein is ontwikkeld door verschillende culturele partijen, gefacilieerd door de gemeente. Over de verschillende partijen die samenwerken op het Berlijnplein staat meer omschreven in het [Ontwikkelplan Berlijnplein](#) en de bijlage Samenwerking en co-creatie.

#### **1.4 Beoogd eindmoment**

Het project is afgerond als de bebouwing en de publieke ruimtes behorend bij de investeringsbeslissing zijn gerealiseerd, er afspraken zijn gemaakt over een passend publieksprogramma dat na oplevering wordt uitgevoerd en er afspraken zijn gemaakt over de invulling van de rol van de gemeente Utrecht in de exploitatiefase. Het beoogd eindmoment, de oplevering van fase 1 en de overdracht naar de beheerorganisatie, wordt verwacht in Q3 2025.

## 2 Scope

### 2.1 Wat hoort wel en wat niet bij de uitvoering van het project

Berlijnplein is een culturele nieuwbouwwontwikkeling van 9.200 m<sup>2</sup>. In het cultuurcluster komen ruimtes voor publieksprogramma en werk- en ontwikkelplekken zoals een presentatie studio, dans- en theaterstudio's, ateliers, expositieruimte, horeca e.d.. De gebouwen en het terrein faciliteren creativiteit, innovatie en ontmoeting. Het cultuurcluster wordt circulair en energieneutraal gebouwd en geëxploiteerd, is flexibel in opzet, waardoor het kan meebewegen met de veranderende behoeftes. De gemeente zoekt een consortium voor het ontwerpen, realiseren en gedeeltelijk onderhouden van deze culturele nieuwbouwwontwikkeling incl. buitenruimten op basis van een twee-fasen contract. De gebouwen moeten een kwalitatief hoogwaardig en innovatief ontwerp krijgen met een herkenbare architectuur en publiek karakter. Belangrijk onderdeel van de opgave is de co-creatie met de huurders en eindgebruikers.

De ontwikkeling van de culturele kavel (F2) bestaat uit 2 gebiedsfases (zie onderstaand figuur).



#### Onderverdeling gebiedsfase 1 en gebiedsfase 2 van de Culturele kavel

De scope van het project betreft de gebiedsfase 1: het realiseren van ca. 9.200 m<sup>2</sup> BVO met specifieke functies en een bijbehorend publieksprogramma zoals vastgelegd in het Ontwikkelplan 'Cultuur bouwt aan de Toekomst van de Stad'. Het gebied dat in de afbeelding oranje is gekleurd, is zeker nodig voor de eerste fase, het gele gebied is voor 75% te benutten voor fase 1. De ontwikkeling van gebiedsfase 2 valt niet binnen de scope van het project. Binnen de scope van het project worden afspraken gemaakt over de invulling van de rol van de gemeente Utrecht na in gebruik name van het cultuurcluster. De exploitatieperiode van het cultuurcluster valt buiten de scope van het project.

Daarnaast is de projectorganisatie Berlijnplein (nauw) betrokken bij de renovatie van de boerderij Hofstede ter Weide (de Vrijstaat) en de invulling van de werfkelders onder de stadstuin van Leidsche Rijn Centrum. Beide opgaven zijn geen onderdeel van het raadsbesluit van 20 mei 2021 en vallen derhalve buiten de scope van deze rapportage. In de programmabegroting 2020 heeft de raad middelen beschikbaar gesteld voor de renovatie van de boerderij, als onderdeel van de ontwikkeling van de cultuuras in Leidsche Rijn Centrum, waar de Vrijstaat onderdeel van uit maakt. De werfkelders vallen binnen de grondexploitatie van Leidsche Rijn. Over beide opgaven zal de raad via reguliere rapportages worden geïnformeerd.

### 2.2 Deelprojecten

Het project Berlijnplein bestaat uit twee deelprojecten:

- I. Deelproject programma

## II. Deelproject gebouw

In het deelproject programma wordt stapsgewijs toegewerkt naar een vernieuwend cultureel publieksprogramma rond de Toekomst van de Stad met daarbij passende partijen. Vanaf 2021 groeit het programma en het aantal betrokken jaarlijks door. Het deelproject programma kent de volgende stappen:

1. **Initiatief** (2021-2022) In deze fase start het gezamenlijk publieksprogramma van de coöperatie Berlijnplein en worden partijen geworven voor de invulling van de m2.
2. **Ontwikkeling** (2022-2023) Het publieksprogramma en het aantal partijen groeit, in de aanloop naar de realisatie van de permanente gebouwen.
3. **Vorbereiding** (2024-2025) een aangepast programma tijdens de bouw van het cultuurcluster en voorbereiding van het programma in het nieuwe cultuurcluster.

Het programma ontwikkelt zich geleidelijk, de gemeente monitort op basis van de ingediende jaarplannen en jaarbegrotingen.

Het deelproject gebouw doorloopt de volgende stappen:

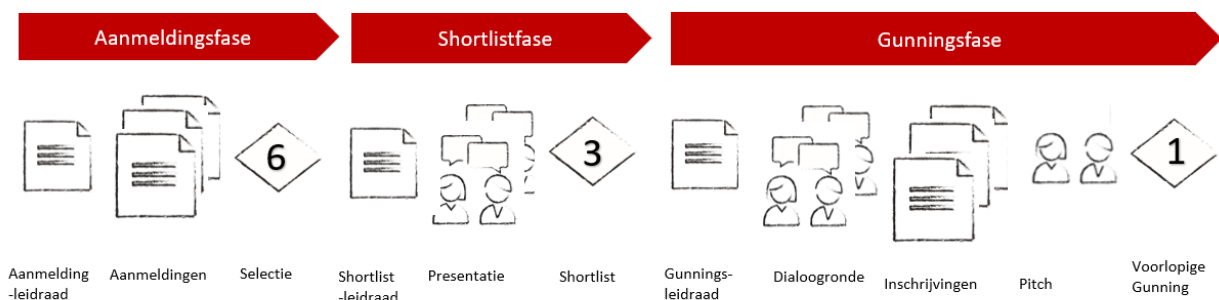
1. **Aanbesteding** (2021-2022). In deze fase doorlopen we de aanbestedingsprocedure en selecteren we een consortium (aannemer en minimaal twee architectenbureaus). Het resultaat van deze fase is een gunningsbesluit op basis van een schetsontwerp.
2. **Ontwerp** (2022-2023). In deze fase werkt het consortium in co-creatie toe naar een Definitief Ontwerp (DO). Op basis van dit DO volgt een prijsaanbieding en een contract.
3. **Uitvoering** (2024-2025). In deze fase worden de verschillende gebouwen van Fase 1 gerealiseerd.

### 2.3 De aanbesteding

De aanpak voor de aanbesteding is beschreven in de [aanbestedingsstrategie \(pag. 124\)](#) die op 2 februari is vastgesteld in het college. Gezien de circulaire ambities in het project, de gewenste co-creatie en de beoogde invloed van huurders en gemeente in het ontwerpproces kiezen we ervoor om de markt intensief en langdurig te betrekken bij het project. We werken toe naar het afsluiten van een geïntegreerd contract met twee fasen (DNR/UAV) met een consortium dat verantwoordelijk is voor het ontwerp, de realisatie en het onderhoud. Op deze manier willen we komen tot een ontwerp, dat ook in onderhoud en exploitatie betaalbaar en maximaal circulair is.

De aanbesteding bestaat grofweg uit drie stappen: De aanbestedingsprocedure verloopt in 3 stappen

#### Aanbestedingsvorm Concurrentiegerichte dialoog (light) Berlijnplein



#### Overzicht van fasen tenderprocedure gebouw- en gebiedsontwikkeling Berlijnplein

De aanbesteding is in Q1 2021 gestart. In september 2021 start de gunningsfase, waarna begin 2022 de voorlopige gunning zal plaats vinden.



## 3 Geld

De geraamde kosten van het project zijn, conform de kaderbrief Vastgoed, gedekt door huurinkomsten en een structurele bijdrage vanuit gemeente Utrecht. In onderstaand schema is deze businesscase weergegeven.

De dekking (of inkomsten) van de structurele lasten is opgebouwd uit diverse inkomstenbronnen:

- De structurele bijdrage van de gemeente bedraagt 3,9 miljoen euro (prijspeil 2025);
- Huurinkomsten van de toekomstige gebruikers.

De uitgaven (of kosten) worden gevormd door de huisvestinglasten (kostprijsdekkende huur, KPD) en kosten voor de culturele programmering.

*Zie verder bijlage 1 (geheim)*

De onrendabele top is hoog: deels vanwege de lage huren, die de beoogde gebruikers wegens de aard van hun activiteiten en het daarbij behorende beperkte verdienvermogen kunnen betalen en deels vanwege de hogere investering, die circulair, adaptief en energieneutraal en architectonisch onderscheidend bouwen met zich meebrengt.

### 3.1 Beschikbare budget en de inzet per fase, per jaar of per deelproject

Met het Raadsbesluit van 20 mei 2021 is het uitvoeringskrediet beschikbaar bij VGU.

Alle kosten in de investeringsbegroting zijn geïndexeerd met 4 jaar naar de geplande opleverdatum medio 2025. Een onderverdeling van het beschikbare budget wordt nog verder uitgewerkt.

De voorbereidingskosten zijn gedekt uit het budget voor het Cultuurkavel vanuit Leidsche Rijn. De voorbereidingsfase is afgerond en financieel afgesloten. Uit de onderbesteding 2017 en 2018 is uit het budget Cultuur een bedrag van 2,75 miljoen toegevoegd aan de grondexploitatie Leidsche Rijn. Dit bedrag is conform de BBV richtlijnen, ingebracht in een vaste activareserve en vormt dekking voor de investering. Dit bedrag is dus niet afkomstig uit de grondexploitatie Leidsche Rijn Centrum.

### 3.2 Onzekerheden in het budget aan de kostenkant en de dekkingskant

Er is een risicoreservering opgenomen voor het BTW-risico (als gevolg van mogelijke hogere kapitaallasten en huur) in de structurele lasten. Dit risico wordt na een standpunt vanuit de belastingdienst duidelijk (naar verwachting eind 2021). *(zie voor bedragen bijlage 1, geheim)*

#### *Circulaire businesscase*

De ambitie voor het circulaire cultuurcluster Berlijnplein is om op het gebied van circulariteit verder te gaan dan alleen het implementeren van circulaire principes. We willen toewerken naar een circulaire businesscase waarbij ook rekening is gehouden met restwaarden en alternatieve verdienmodellen (lease, huur, pay-per-use). Het doel van het rekenen met restwaarden en alternatieve verdienmodellen is om naast aspecten van waarde-creatie, ook de focus te leggen op waarde-behoud en daarmee een bijdrage te leveren aan de circulaire economie.

In een circulaire businesscase worden de kosten en alle baten van het project gedurende de hele levenscyclus tegen elkaar afgewogen. Het uitgangspunt is dat producten en materialen een restwaarde hebben, die als baat wordt meegenomen in de businesscase. Dit kan een extra inkomst opleveren in de

toekomst (oftewel leiden tot lagere kapitaallasten). Dit in vergelijking tot een gebruikelijke businesscase waar baten voor een culturele voorziening alleen bestaan uit huurinkomsten.

NB. de businesscase is nog opgesteld op de traditionele manier. Er is dus nog geen opbrengst ingeboekt. We onderzoeken of een circulaire businesscase een positief effect kan hebben.

# 4 Tijd

## 4.1 De mijlpalen in het project

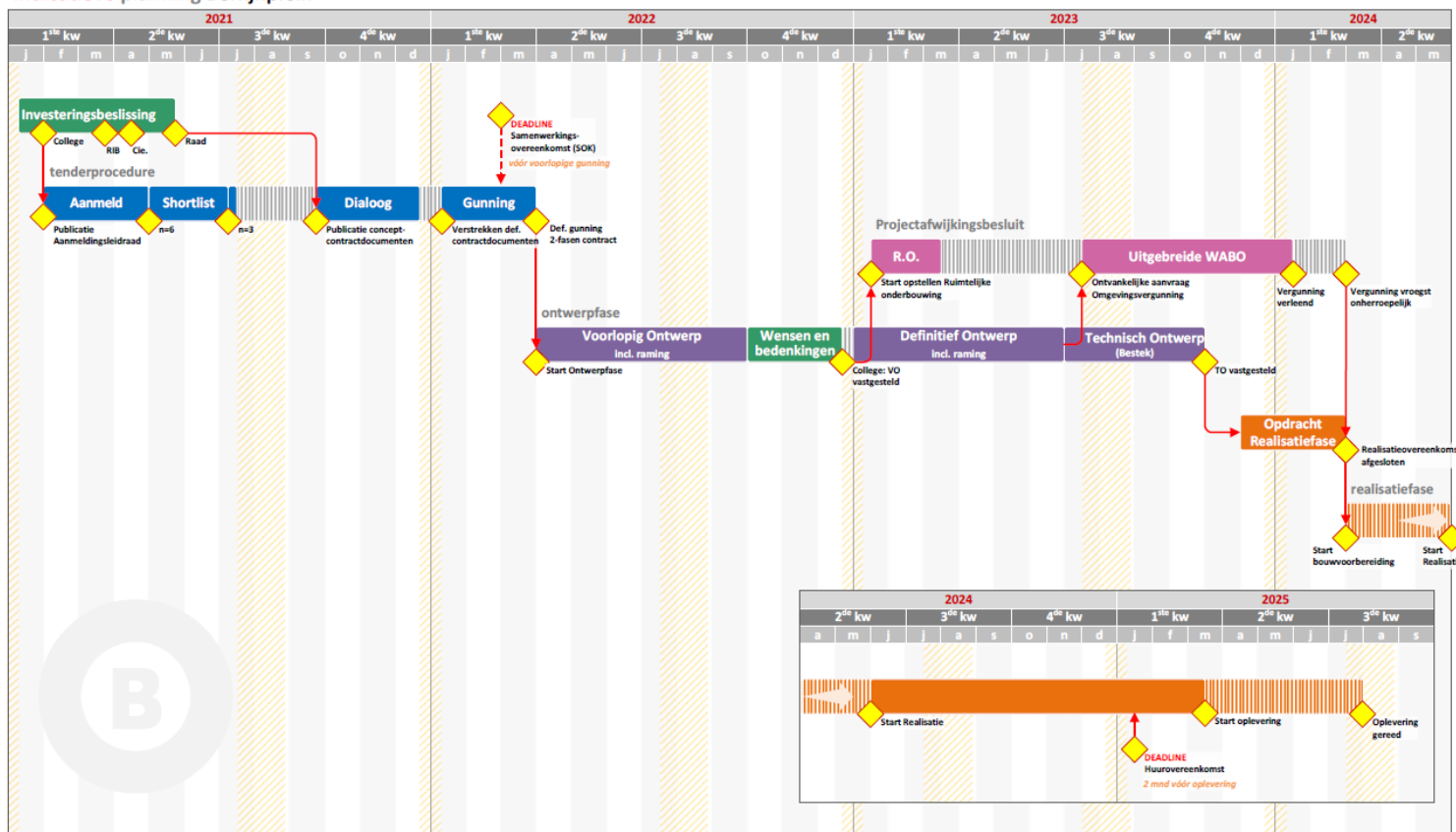
Voor het project worden verschillende versies van de planning opgesteld:

1. Detailplanning: voor intern gebruik (projectteam). Hier kan worden ingezoomd op onderdelen van de planning die op dat moment relevant zijn.
2. Relatieschema: geeft afhankelijkheden tussen mijlpalen weer.
3. Indicatieve Planning op hoofdlijnen: overzichtsplanning voor de hele projectscope; van nu t/m oplevering. Deze versie van de planning is gebaseerd op, en in overeenstemming met, bovenstaande plannings.

NB. de planning voor het gebouw zit hierin op het kritieke pad en is leidend. .

Indicatieve planning Berlijnplein

16 jun 2021



Indicatieve planning op hoofdlijnen, d.d. 17 juni 2021

Mijlpaal	Cfm. planning jul 20	Cfm planning aug 20	Actueel (jun 21)
Collegebesluit vrijgave Investeringsbeslissing	Okt 20	Nov 20	Feb 21
Raadsbesluit vaststelling Investeringsbeslissing	Dec 20	Feb 21	Mei 21
Publicatie Tender (start Aanmelding)	Nov 20	Nov 20	Feb 21

Definitieve gunning Ontwerp	Sep 21	Sep 21	Mrt 22
...planologisch traject mp 1 (n.t.b.)	..	..	..
...planologisch traject mp 2 (n.t.b.)	..	..	..
Vaststelling DO gebiedsfase 1	Sep 22	Sep 22	Jun 23
Definitieve gunning Uitvoering gebiedsfase1	Dec 22	Dec 22	Feb 24
Start uitvoering gebiedsfase 1	Mei 23	Mei 23	Mei 24
Oplevering eerste deel gebiedsfase 1	Mei 24	Mei 24	Mrt 25
Oplevering laatste deel gebiedsfase 1	Nov 24	Nov 24	Aug 25

De toezegging aan de raad dd. 20 mei 2021 is verwerkt in de planning. De wensen en bedenkingen van de raad worden betrokken bij de beoordeling van het Voorlopig Ontwerp, waarmee de raad de mogelijkheid heeft om het ontwerp op punten bij te sturen, binnen de kaders van het afgesloten contract met het consortium. Het consortium krijgt de gelegenheid om het ontwerp zo nodig aan te passen voor de vaststelling van het Definitieve Ontwerp (DO)..

# 5 Kwaliteit

## 5.1 Wijze van borging van de kwaliteit van de uitvoering

In het [amendement A25](#) heeft de raad op 20 mei de kwaliteitskaders voor het project verbijzonderd:

In het project Berlijnplein gelden in het bijzonder de onderstaande kwaliteitskaders. afwijking van de onderstaande kaders wordt te allen tijde voorkomen en is alleen mogelijk na instemming van de gemeenteraad.

- Het cultuurcluster Berlijnplein biedt een jaarrond en divers programma voor de wijk en voor de stad. Meer dan 50% van het budget blijft beschikbaar voor programma (en gaat niet in stenen zitten).
- Er wordt 9.200 m<sup>2</sup> (bruto vloeroppervlak) en de bijbehorende terreininrichting gerealiseerd op basis van het Ontwikkelplan Berlijnplein.
- In het cultuurcluster Berlijnplein versterken creatieve bedrijvigheid, onderwijsinstellingen, culturele organisaties en makers elkaar. Er is blijvend ruimte voor culturele huisvesting voor niet-kapitaalkrachtige huurders. Waarbij niet significant (meer dan 10%) wordt afgeweken van het doel van 4.000 m<sup>2</sup> bruto vloeroppervlak (bvo) voor culturele huisvesting voor niet-kapitaalkrachtige huurders.
- Het cultuurcluster wordt circulair en energieneutraal gebouwd en geëxploiteerd. Met als ondergrens de criteria in het document 'circulaire ambities Berlijnplein' van 12 november 2020, waaronder een maximale milieubelasting (schaduwkosten) per m<sup>2</sup> BVO op gebouwniveau van € 0,80.

### *Contractbeheersing*

Er is bewust gekozen een geïntegreerd contract met twee fasen (DNR/UAV). Om de circulaire ambities te bereiken is het wenselijk om het ontwerp, de realisatie en het onderhoud in één hand te houden en te kiezen voor een geïntegreerd contract. Vanwege de gewenste co-creatie en de beoogde invloed van huurders en gemeente in het ontwerpproces sluit een twee fasen contract beter aan dan de andere geïntegreerde contractvorm 'Design Build en Maintain'. Een geïntegreerd contract met ruimte voor co-creatie is alleen mogelijk met een zogenaamd 'tweefasencontract'. De term 'tweefasen contract' kan hier verwarrend zijn: het klinkt alsof het gaat om twee contracten, maar het is één contract waarbij het besluit aan het begin genomen wordt. Het 'go/no-go moment' waar aan wordt gerefereerd betreft een toetsmoment, waarbij wordt getoetst of het ontwerp en de prijsaanbieding aansluiten bij de vooraf overeengekomen kaders en contractvoorwaarden. Als dat niet het geval is, kan de opdrachtgever de overeenkomst ontbinden. Als dat wel het geval is, wordt overgegaan tot realisatie. Niet overgaan tot realisatie is aan (juridische) regels gebonden. In het deelproject gebouw is een contractmanager verantwoordelijk voor het beheersen van de afspraken die in het contract vastgelegd zijn.

## 5.2 Eventuele verschillen daarin tussen de fasen of deelprojecten

### *Aanbesteding gebouw en initiatief programma*

Het doel van de aanbesteding is het selecteren van een consortium dat de culturele nieuwbouwontwikkeling op Berlijnplein gaat ontwerpen, realiseren en gedeeltelijk onderhouden. In het cultuurcluster komen ruimtes voor publieksprogramma en werk- en ontwikkelplekken zoals een presentatiestudio, dans- en theaterstudio's, ateliers, expositieruimte en horeca. De gebouwen en het terrein faciliteren creativiteit, innovatie en ontmoeting.

In deze periode ontwikkelt het culturele publieksprogramma zich en worden de Programma's van Eisen voor de verschillende ruimtes opgesteld.

### *Ontwerp gebouw en ontwikkeling programma*

Het doel van de ontwerpfase is om met consortium, de gemeente en huurders gezamenlijk tot een ontwerp te komen dat gerealiseerd kan worden binnen budget en voldoet aan de doelstellingen. Het realisatiebudget wordt taakstellend meegegeven aan beide partijen. Dit is bedoeld om gezamenlijk commitment te krijgen. Gedurende de ontwerpfase worden de bekende besluitvormingsmomenten van VO (Voorlopig Ontwerp), DO (Definitief Ontwerp) en bestek gehanteerd. De ontwerpproducten worden daarin getoetst aan de doelstellingen, het budget en de toezeggingen uit de aanbesteding.

Het publieksprogramma ontwikkelt zich door, waarmee zowel thematische samenwerkingsprojecten als andere vormen van publieksrelatie ontstaan.

Ook sluiten nieuwe partijen aan, zowel hoofdhuurder(s) als eindgebruikers. De samenwerking ontwikkelt zich, de kennis en netwerken vergroten.

De gemeenteraad de gelegenheid om het ontwerp binnen de kaders van het afgesloten contract met het consortium op punten bij te sturen. De raad krijgt daartoe bij het toetsen van het Voorlopig Ontwerp de gelegenheid om haar wensen en bedenkingen mee aan het college. Het consortium krijgt vervolgens de gelegenheid om het ontwerp hierop zo nodig aan te passen, zodat deze meegenomen kunnen worden in het Definitieve Ontwerp en de uitwerking in een Technisch Ontwerp (TO).

### *Realisatie gebouw en voorbereiding programma*

Nadat het ontwerp is afgerond kan het project gerealiseerd worden. In het contractdeel realisatie is een tijd, kwaliteit en prijs gebonden afspraak gemaakt met het consortium. Doordat de uitvoerende partijen betrokken zijn geweest in het ontwerp is hun uitvoeringskennis maximaal benut en wordt discussie over de maakbaarheid van het ontwerp beperkt. Wanneer in de realisatie ontwerpfouten worden geconstateerd, kan de gemeente het consortium daar op aanspreken. Voor de aansprakelijkheid dient dan terug gevallen te worden op het overeenkomst deel van de ontwerpfase.

Tussen de ontwerp- en de realisatiefase van het contract zit een go/no go moment, zodat de opdrachtgever kan toetsen of het consortium een TO oplevert dat voldoet aan de gestelde kwaliteit, invulling geeft aan de ambities en binnen het taakstellend budget past. Als dit het geval is, dan mag het consortium het project realiseren. Voldoet het TO niet aan de kaders, dan kan de gemeente besluiten om afscheid te nemen van het consortium en op grond van het opgestelde bestek een nieuwe aanbesteding op de markt zetten voor de realisatiefase. Als deze situatie zich voordoet, zullen we de raad betrekken bij de verdere afweging.

Tijdens de realisatie worden afspraken gemaakt over de invulling van de rol van de gemeente Utrecht na de ingebruikname van het cultuurcluster.

Gedurende de realisatie is er een aangepast publieksprogramma en wordt het publieksprogramma na opening van het cultuurcluster voorbereid.

## **5.3 Vormen van tegenspraak (audits, dwarskijksessies, reviews of second opinion)**

Door de opzet van het project, waar co-creatie de basis is van de aanpak, is van nature een vorm van tegenspraak georganiseerd.

De gemeente is eigenaar van gebouwen en terrein en verhuurt deze aan hoofd- en subhuurders. Een groot deel van deze hoofd- en subhuurders (de *Pleingenoten* van Berlijnplein) zijn intensief en op alle niveaus betrokken bij het project. Co-creatie vindt niet alleen plaats met de pleingenoten, maar ook met andere stakeholders zoals direct omwonenden, bewoners Leidsche Rijn en jongerenorganisaties.

### *Audits*

Audits kunnen op verzoek van het opdrachtgeversoverleg, de stuurgroep, Financiën & Control of gemeenteraad uitgevoerd worden. Het opdrachtgeversoverleg is verantwoordelijk voor de uitvoering van de aanbevelingen uit de audits.

### *Reviews en second-opinion*

Bij de bewaking van de kwaliteit wordt zowel het product als het proces beoordeeld. De beoordeling vindt plaats door een interne collegiale review en indien nodig aangevuld met een externe toetsing (second opinion).

Er vindt periodiek herijking plaats: als de uitwerking niet binnen het taakstellend budget past, moeten er aanpassingen gedaan worden in het ontwerp van het consortium zodat het wel past en binnen de kaders blijft. Wijzigingen worden voorgelegd aan de projectmanager en zo nodig aan het ambtelijk opdrachtgeversoverleg en de bestuurlijke stuurgroep.

Specificatie van de werkwijze (zie ook [raadsbrief van 30 april 2021](#))

- We benutten de expertise van onze eigen (financieel) deskundigen in reviews per fase.
- We zetten een externe bouwkostendeskundige in om de financiële toets op het programma van eisen uit te voeren en om de ramingen van het consortium te controleren..
- We laten een second opinion uitvoeren door een onafhankelijk bureau op de financiële raming van het Programma van Eisen en op de financiële raming van het Voorlopig Ontwerp en het Definitief Ontwerp.
- Elke stap in het project heeft een financieel toetsmoment, met gelegenheid tot bijsturen binnen de kaders. We hanteren hierbij de gebruikelijke fasering in bouwprojecten: Programma van Eisen, Aanbesteding en contractering (dialoofase en voor gunning), Voorlopig Ontwerp (VO), Definitief Ontwerp (DO), Bestek en uiteindelijk Realisatie.

### *Co-creatie*

We kiezen bewust voor co-creatie op het Berlijnplein, omdat we zo meer diverse meningen en een betere afweging krijgen, en daarmee meer kwalitatieve keuzes: verschillende groepen brengen verschillende inzichten en ervaringen mee, die we inzetten om een goed plan te maken. Met het vergroten van betrokkenheid ontwikkelen we meer zorg voor de omgeving en voor gedeelde waarden.

Tijdens het ontwerp zal de cocreatiemanager samen met het consortium de ontwerpfase inrichten en daarbij de betrokkenen voldoende aanhaken en in positie brengen om op het vastgestelde niveau van samenspraak deel te kunnen nemen.

## **5.4 Vastleggen en gebruiken van leerervaringen**

In het project worden, als onderdeel van de innovatie, de geleerde lessen vastgelegd. Dit gebeurt onder meer door het publiceren van interviews met de direct betrokkenen en het vastleggen van de geleerde lessen in het aanbestedingstraject in een aantal greenpapers (in samenwerking met Cirkelstad Utrecht, een netwerk van private en publieke partijen in de circulaire economie en de provincie Utrecht). Tevens wordt samengewerkt met kennisinstellingen zoals HKU en UU om kennisuitwisseling (in en uit) te vergroten.

De belangrijkste lessen uit vergelijkbare projecten van gemeente Utrecht zijn geïnventariseerd. Het betreft de volgende projecten:

- Tivoli Vredenburg
- Museum Depot

- Vlampijpateliers
- De Nieuw Lunet
- bouwprojecten Ruimte (o.a. Stationsgebied, Veemarkt, Leidsche Rijn, Hoge Weide)
- Circulaire inkoopprojecten bij gemeente (algemeen)
- Bouw- projecten en realisatieprojecten van tijdelijke buitenruimte en tijdelijke paviljoens (4x) op Berlijnplein

### **Lessen rond samenwerking, die toegepast worden in het project**

#### *Tivoli Vredenburg*

- Maak governance gemeente bij realisatie effectiever
- Vraag VGU vroeger aan tafel
- Werk hoge ambities helder uit door ze goed te onderbouwen
- Stuur als gemeente eenduidig in je subsidietoekenning

#### *Museum depot*

- Houd zelf de regie, breng specifieke kennis in
- Weet waar je prioriteiten liggen bij nodige besluiten
- Rol van de beheerder van het gebouw is essentieel

#### *Vlampijpateliers*

- Bouwteam geschikte samenwerkingsvorm voor dit project

#### *Nieuw Lunet*

- Bouwteam past bij gemeente
- Begin tijdig met visie op contractbeheersing & kwaliteitsborging

#### *Circulaire inkoop*

- Creëer draagvlak bij de stakeholders.
- Zorg voor gezamenlijke definitie van circulariteit.
- Vraag tijdig hulp om circulaire doelstellingen handen en voeten te geven

### **Lessen rond contractvorm**

#### *Tivoli Vredenburg*

- Verbindt het bouwproces met de ingebruikname van het gebouw
- Maak een realistische exploitatie op basis van programmering en activiteiten

#### *Museum depot*

- Neem onderhoud mee in contract. Leg een duidelijk demarcatie.
- Beschrijf de groei of waar flexibiliteit in contract nodig is
- Reken in contract met totale levenscycluskosten (total cost of ownership)

# 6 Risico's en beheersmaatregelen

## 6.1 De belangrijkste risico's en beheersmaatregelen (zoals financieel, organisatorisch, technisch of juridisch) voor de korte en de langere termijn ;

De onderstaande risico's worden op dit moment gezien als de belangrijkste strategische risico's voor het project:

nr	Risico	Beheersmaatregelen
1	<p><b>Te weinig/niet de juiste bouwmaterialen beschikbaar</b></p> <p>Doordat er te weinig of niet de juiste bouwmaterialen beschikbaar zijn, bestaat de kans dat de circulaire ambities onder druk komen te staan en er meer tijd nodig is voor de realisatie van het project met als gevolg vertraging (en hogere kosten als gevolg van een langere doorlooptijd)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Keuze in materialen mede bepalen door beschikbaarheid en betaalbaarheid van materialen. Op dit moment zijn de houtprijzen hoog en levertijden onzeker, dan kan de keuze naar staalbouw gerechtvaardigd zijn als die zekerder en meer beheersbaar is. (let wel! Dit is een momentopname)</li> <li>In de voorbereiding inzetten worden op modulair bouwen. Dit gaat meestal gepaard met prefab, waarbij de bouwtijd (buiten) controleerbaarder en verkort wordt (kosten zitten dan wel in de 'fabriek', maar die is veel efficiënter dan de bouwplaats.</li> <li>Aan consortia suggesties aanreiken dat ze materialenbanken / slopers toevoegen (als niet al gedaan)</li> <li>Circulair bouwen vraagt hoe dan ook om een andere materiaalstrategie; mining/delven van materialen uit bestaande (te slopen/demonteren) gebouwen, nieuwe biosbased materialen al dan niet lokaal geproduceerd etc. Niet perse goedkoper of sneller, maar het consortium zal dit in zijn</li> </ol>
2	<p><b>Ontwikkelingen in de markt</b></p> <p>Door ontwikkelingen in de markt stijgen de prijzen, waardoor de kans bestaat dat de financiële haalbaarheid van het project onder druk komt te staan met als effect dat de ambities niet gerealiseerd kunnen worden binnen de beschikbare middelen.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Keuze in materialen mede bepalen door beschikbaarheid en betaalbaarheid van materialen.</li> <li>De expertise in het consortium, waarin aannemers en leveranciers aan tafel zitten optimaal benutten en hiermee het risico beperken.</li> <li>Via het consortium ook een leverancier van kritische / schaarse materialen vroegtijdig aanhaken (als niet al gedaan).</li> </ol>
3	<p><b>Stapelning van ambities</b></p> <p>Door de stapeling van ambities bestaat de kans dat er keuzes gemaakt moeten worden met als effect dat niet alle ambities binnen het beschikbare budget gerealiseerd moeten worden.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Op voorhand nadenken wat basis is in het gebouw en wat partijen zelf moeten meenemen, regelen. Prioritering waarbij investering in basiskwaliteit en infrastructuur voorop moet staan. Daarmee maak je keuzen en exploitatie (in de toekomst) niet onmogelijk. De eindvoorzieningen bij gebruiker laten liggen en financiering uit andere bronnen laten komen (vb. wel vloerpotten, data en loze leidingen in een geluid-theaterruimte evt. een tussensysteem, maar geen lichtarmaturen, boxen etc.).</li> <li>Subsidieregelingen onderzoeken i.s.m. consortium</li> </ol>
4	<p><b>Aanbesteding mislukt</b></p> <p>Door de stapeling van ambities in combinatie met het beschikbare budget bestaat de kans dat de inschrijvingen onvoldoende passen bij de ambities of dat</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Maatregel vanuit de gemeente is open blijven staan voor de signaleringen van risico's van marktpartijen. De risico's niet bij partijen neerleggen, maar bespreekbaar maken van hoe dat op te vangen en daarna pas waar deze zou moeten liggen. Stelregel hanteren. Het risico ligt bij die partij die erop kan sturen</li> </ol>

	partijen zich terugtrekken in de aanbesteding.	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Door in dialoog met elkaar in gesprek te zijn kunnen ambities en invullingen tussentijds worden bijgestuurd. Terugtrekken kan altijd gebeuren. We hebben drie goede consortia geselecteerd. Door in gesprek te blijven wordt dit risico kleiner</li> <li>3. Vroegtijdig het gesprek aangaan over prijsrealisme</li> <li>4. Flexibiliteit: ambitieniveau / afwerkingsniveau op onderdelen 'afprijzen'</li> </ol>
5	<p><b>Wensen en bedenkingen gemeenteraad</b></p> <p>Door de implicaties van de wensen en bedenkingen van de raad in de toetsing van het Voorlopig Ontwerp bestaat de kans dat het project vertraagt en niet binnen de meegegeven kaders gerealiseerd kan worden.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Goed informeren en uitleggen van het SO. Het consortium (o.a. architect) het SP laten presenteren.</li> <li>2. Kaders vooraf nogmaals onder de aandacht brengen. Ruimte binnen kaders goed benutten.</li> <li>3. Proberen heldere procesafspraken vooraf te maken met presidium.</li> <li>4. Impact van de wensen en bedenkingen inzichtelijk maken en vervolgens toetsen of er een meerderheid is voor wijziging.</li> </ol>
6	<p><b>Technisch ontwerp voldoet niet aan de gestelde kwaliteitseisen</b></p> <p>Doordat het Technisch Ontwerp niet voldoet aan de gestelde kwaliteitseisen of niet past binnen het taakstellend budget bestaat de kans dat de gemeente het contract met het consortium wil beëindigen waardoor het project niet gerealiseerd kan worden zoals beoogt en er een nieuwe aanbesteding gestart moet worden.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Eerder inbouwen van toets/iijkmomenten (op kwaliteit, geld en planning) met een goede controle door contract / technische kwaliteitsmanager + experts + pleingenoten.</li> <li>2. Ontwerp vindt plaats in co-creatie, dus continu sturing op kwaliteit door pleingenoten en gemeente aanwezig.</li> <li>3. Consortium contractueel mede verantwoordelijk voor het bewaken van de kaders, inclusief de financiële kaders, met controle door de gemeentelijk financieel manager en de externe kostenexpert.</li> </ol>
7	<p><b>Vernieuwende samenwerking en kruisbestuiving komt niet van de grond</b></p> <p>Door diverse omstandigheden komt de beoogde samenwerking, kruisbestuiving en innovatie tussen partijen in het cultuurcluster Berlijnplein niet van de grond</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Community management al in een vroeg stadium oppakken en mee laten ontwikkelen</li> <li>2. Samenwerkingsafspraken en innovatie-trajecten met partijen opzetten.</li> <li>3. Coöperatieven oprichten om elkaar te scherpen</li> <li>4. Gezamenlijke ambities formuleren en smart maken naar events en targets</li> <li>5. Vastleggen wat er gebeurt, ook wat er onder de radar vaak onzichtbaar is naar boven brengen</li> </ol>
8	<p><b>Te weinig passende inzet beschikbaar in de organisatie</b></p> <p>Doordat het project op meerdere terreinen (programma, aanbesteding, contractvorm, gebouw) innovatief is bestaat de kans dat er onvoldoende passende capaciteit beschikbaar is binnen de gemeente Utrecht met als gevolg dat de realisatie van de ambities binnen de meegegeven kaders onder druk komt te staan.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Extra budget opnemen bij de opdrachtgeverskosten om specifieke expertise in te huren</li> <li>2. In de planning tijd opnemen om de gemeentelijke organisatie mee te nemen in de beoogde innovatie</li> <li>3. Zorgen voor korte lijnen tussen de betrokken organisatieonderdelen in het opdrachtgeversoverleg, zodat er indien nodig snel opgeschaald kan worden.</li> </ol>

## 6.2 Toelichting onderbouwing en duiding van de opgenomen informatie

De risico-inventarisatie is uitgevoerd aan de hand van een aantal brede sessies met vertegenwoordigers van VGU, CZ en het projectteam. De planner beheert het risicodossier van het project. De inventarisatie is besproken in het opdrachtgeversoverleg en in de stuurgroep.

### **Actualisatie risicodossier**

Viermaal per jaar wordt het risicodossier geactualiseerd:

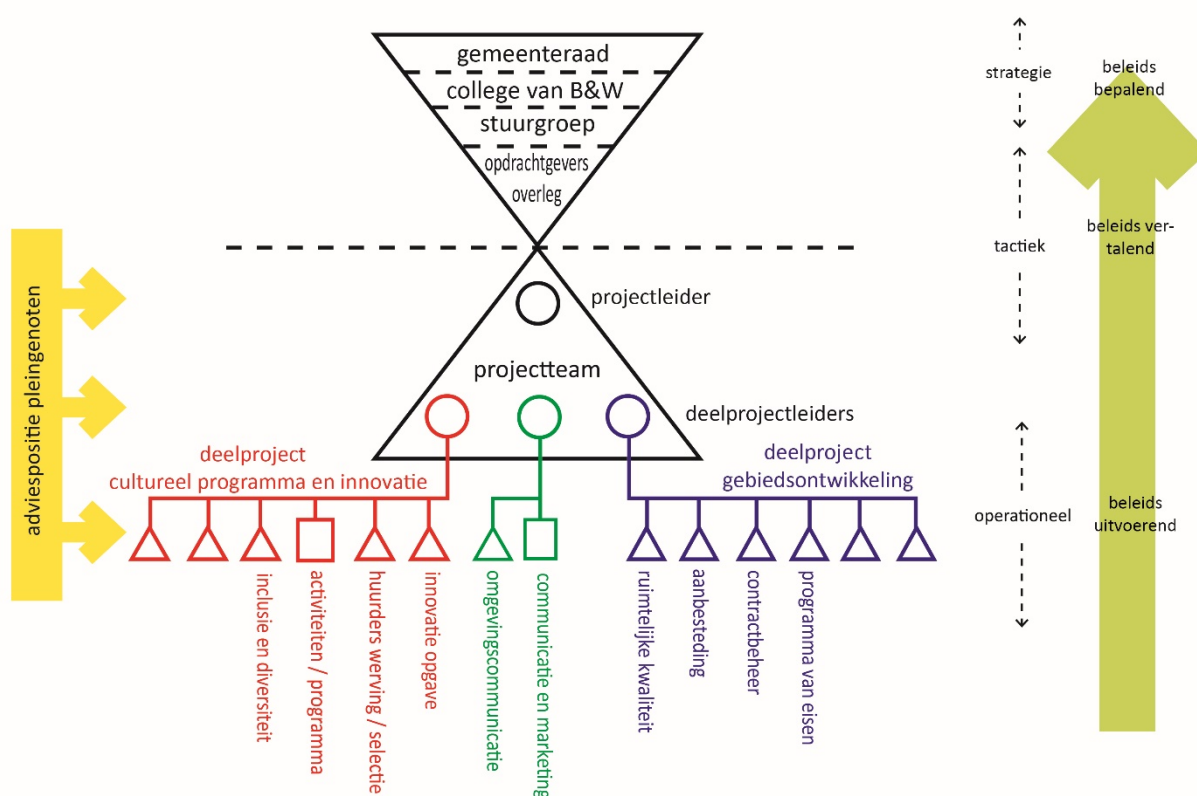
- Tweemaal per jaar, op vaste momenten, een plenaire risicosessie met het projectteam, aangevuld met de op dat moment inhoudelijk meest relevante medewerkers, projectjurist en controller. De projectbeheerser begeleidt het proces van de plenaire risicosessie.
- Tweemaal per jaar voert de projectbeheerser gesprekken met deelprojectleiders om 'hun' risico's te actualiseren.
- Met bovengenoemde medewerkers wordt, zo nodig, bij faseovergangen ook een sessie georganiseerd.
- Daarnaast worden opdrachtgevers betrokken bij een risicosessie.

In het programma van Eisen – deel Proces en Samenwerking is de gezamenlijke risicobeheersing beschreven en zijn de verantwoordelijkheden van het consortium (opdrachtnemer) vastgelegd.

# 7 Organisatie

## 7.1 Besturing van het project (governance);

Binnen het project hanteren we onderstaande structuur. De verschillende rollen worden hieronder toegelicht.



### Raad

De raad stelt de kaders voor het project vast en controleert of het project binnen deze vastgestelde kaders wordt uitgevoerd. De raad heeft budgetrecht. De raad wordt geïnformeerd via de voortgangsrapportages in het kader van de Regeling Risicovolle projecten (RRP) en bij het bereiken van specifieke mijlpalen in het project, zoals bij veel grote projecten gebruikelijk is. Dit vindt plaats bij de gunning van de opdracht aan een consortium en bij het vaststellen van het Voorlopig Ontwerp, het Definitieve Ontwerp en voorafgaand aan de start van de bouw.

Daarnaast krijgt de raad de gelegenheid om op het moment van het toetsen van het Voorlopig Ontwerp wensen en bedingen mee te geven.

### College

Het college is verantwoordelijk voor de uitvoering van het project binnen de door de raad vastgestelde kaders.

### Bestuurlijk opdrachtgever (Stuurgroep Berlijnplein)

De wethouders Leidsche Rijn, Vastgoed en Cultuur zijn namens het college bestuurlijk opdrachtgever voor het project Berlijnplein en portefeuillehouder in het college. Binnen de stuurgroep is de wethouder

Cultuur eindverantwoordelijk. Besluitvorming door college en raad wordt voorbereid in de Stuurgroep Berlijnplein. De Stuurgroep Berlijnplein komt 4 x per jaar bijeen. Als een besluit de portefeuilles van andere wethouders raakt, wordt het besluit voorafgaand aan de collegebehandeling geagendeerd voor de staven van de desbetreffende wethouders.

#### *Ambtelijk opdrachtgever*

De Themadirecteur Gezond Stedelijk Leven voor Iedereen is ambtelijk opdrachtgever (AOG) voor het project. De AOG is verantwoordelijk voor een juiste uitvoering van de projectopdracht en stuurt de projectmanager aan. De AOG is het eerste escalatieniveau voor besluitvorming in het geval er tegenstrijdige belangen zijn binnen of op de raakvlakken van het project.

#### *Opdrachtgeversoverleg*

Voor de duur van het project wordt een opdrachtgeversoverleg ingesteld. Het opdrachtgeversoverleg bestaat uit de volgende leden:

- Themadirecteur Gezond Stedelijk Leven voor Iedereen (voorzitter);
- IRM Vastgoed Utrecht (VGU);
- IRM Culturele Zaken (CZ);
- Gebiedscoördinator Leidsche Rijn Centrum;
- Projectmanager Berlijnplein

Het opdrachtgeversoverleg stuurt op realisatie van het project binnen de door de raad vastgestelde kaders. Het opdrachtgeversoverleg komt elke 6 weken bij elkaar, of vaker indien nodig. Tijdens de vergaderingen wordt de voortgang van het project besproken en worden besluiten genomen over uitwerkingen en/of afwijkingen van de planning, kosten, risico's en organisatie van het project. Besluiten en documenten die ter besluitvorming worden voorgelegd aan college of raad, worden na bespreking in het opdrachtgeversoverleg, geagendeerd voor de Stuurgroep en eventuele relevante staven. De Stuurgroep en besluitvorming wordt voorbereid door de secretaris van het opdrachtgeversoverleg.

#### *Projectmanager (gedelegeerd opdrachtgever)*

De gedelegeerd ambtelijk opdrachtgever treedt op als dagelijks aanspreekpunt voor de opdrachtnemer. Het gedelegeerd opdrachtgeverschap is belegd bij de projectmanager Berlijnplein.

#### *Projectteam*

De dagelijkse leiding van het project is de verantwoordelijkheid van het projectteam.

Het projectteam bestaat uit:

- Overall programma manager: organiseert, stuurt en coördineert het overall proces voor programma, gebouwen&terrein. Voorzitter van het PT.
- Projectleider Gebouw & Terrein: organiseert, stuurt en coördineert het proces voor gebouwen & terrein. Stuurt de werkgroepen aan. De projectleider Gebouw&Terrein is het directe aanspreekpunt voor de projectleider van de Opdrachtnemer.
- Projectleider cultureel Programma en Innovatie: organiseert, stuurt en coördineert de aansturing van het culturele programma, de innovatie en het co-creatieproces
- Communicatie- en omgevingsmanager: organiseert, stuurt en coördineert de communicatie over het project

De ondersteuning bestaat uit een projectsecretaris, een financieel manager en een plannings- en risicomanager.

#### *Deelprojecten en werkgroepen*

De deelprojecten Programma en Gebouw zijn georganiseerd in werkgroepen:

Het deelproject Programma is gericht op het ontwikkelen en programmeren van publieksprogramma in de huidige situatie, (ook tijdens de bouw) naar de exploitatie van de nieuwe gebouwen en verder, zodat de samenwerking groeit, het publieksbereik groeit en het eigenaarschap met de plek groeit.

Werkgroepen in het deelproject Programma:

- Werkgroep publieksprogramma
- Werkgroep huurders/werving
- Werkgroep ontwikkelen en monitoren innovatie
- Adviesgroep diversiteit en inclusie

Het deelproject gebouw kent de volgende werkgroepen

- Werkgroep Aanbesteding
- Werkgroep Techniek en Contracten
- Werkgroep Financieel

In het PvE deel Proces en Samenwerking is in hoofdstuk 5 en 6 de projectorganisatie van de opdrachtgever en van de opdrachtnemer voor de fase na gunning gespecificeerd.

### *Pleingenoten*

De Pleingenoten zijn de huidige en toekomstige huurders en eindgebruikers van het cultuurcluster Berlijnplein. Zij hebben een actieve rol in het tot stand komen van het programma en in de voorbereiding van het ontwerp, de realisatie en het onderhoud van de gebouwen. Op dit moment zijn RAUM, DePlaatsmaker en HKU in beeld als huurders van het cultuurcluster (intentie-overeenkomsten getekend, samenwerkingsovereenkomsten in voorbereiding). Overige pleingenoten (subhuurders) zijn onder meer: Nieuw Utrechts Toneel, Buurtwerkkamer Hart voor Leidsche Rijn, junior adviesbureau Jonge Honden, Ontwerpcollectief Goede Vrijdag en de dansgezelschappen 155, IRC en SHIFFT. Gedurende het proces zal de groep pleingenoten uitbreiden en van samenstelling veranderen.

### *Projectcontroller*

De projectcontroller is geen lid van het projectteam, omdat hij namens de organisatie en de ambtelijk opdrachtgever bewaakt of het project Berlijnplein 'in control' is. Daarvoor is het belangrijk dat de projectcontroller een onafhankelijke rol heeft en houdt ten opzichte van het project. De projectcontroller geeft (ongevraagd) advies aan zowel de projectmanager, (gedelegeerd) ambtelijk opdrachtgever, opdrachtgeversoverleg, concerncontroller en bestuurder. De projectmanager is verantwoordelijk voor adequate projectinformatie aan de projectcontroller zodat deze zich een goed oordeel kan vormen van de stand van zaken van het project.

## **7.2 Samenwerkingspartners, contractpartijen en -vormen, inclusief een overzicht van de beslissingsmacht**

Met RAUM, DePlaatsmaker en HKU zijn intentie-overeenkomsten gesloten voor het huren van m2 in het cultuurcluster Berlijnplein, deze worden uitgewerkt tot samenwerkingsovereenkomsten en huurovereenkomsten.

Met het consortium wordt bij gunning een contract afgesloten voor het ontwerpen, bouwen en (gedeeltelijk) onderhouden van het cultuurcluster. De concept ontwerp- realisatie- en onderhoudsovereenkomsten vormen onderdeel van het programma van Eisen (gereed september 2021).

## **7.3 Toelichting, onderbouwing en duiding van de opgenomen informatie, waarbij de bevindingen van adviseurs of toezichthouders expliciet inzichtelijk wordt gemaakt**

Zie eerder bij kwaliteitsborging.

## **7.4 Regelingen die tussen samenwerkingspartners zijn getroffen**

Zie boven bij 7.2

## **7.5 Afspraken over informatievoorziening aan de raad over (geheime) informatie die ressorteert bij samenwerkingspartners, het project betreffende.**

n.v.t. Dergelijke afspraken zijn niet gemaakt.

# 8. Communicatie

## 8.1 Communicatie met de inwoners en stakeholders

Co-creatie en participatie zit in het DNA van de organisatie en de mensen die nu al op Berlijnplein werken. In de afgelopen jaren hebben in verschillende bijeenkomsten meer dan 750 bezoekers actief meegedacht over de programmering en de ontwikkeling van de kavel. De culturele partijen organiseren de culturele voorziening zo dat gebruikers en bezoekers zoveel mogelijk betrokken zijn. Zowel in de ontwikkel- en ontwerpfase als in de realisatie-, beheer- en programmeerfase. Hiervoor is het BSC model ontwikkeld, dat is een [bijlage bij Ontwikkelplan](#), waarin de co-creatieve manier van ontwikkelen verder is uitgewerkt. Op basis van een combinatie van de zogenaamde ladder van betrokkenheid (B) van Sherry Arnstein en de S-lagen benadering (Stewart Brand) is een nieuw model (BSC-methode) ontwikkeld dat voor de verschillende type betrokkenen / cocreators (C) helderheid en houvast kan bieden. De komende jaren is de communicatie ook gericht op uitbreiden van het netwerk zodat meer bezoekers en deelnemers de weg naar Berlijnplein weten te vinden.