

**RAADSVORSTEL:**

2011-2012

Ons kenmerk: OS 11.2766791

Registratienummer : GR 11.

Ingekomen op :

Onderwerp: Nacalculatie "Wegwerken achterstallig onderhoud OPSB en revitalisering publieksruimten OP"

Groningen, **28 OKT 2011**

Aan de raad,

In april en november 2005 heeft uw raad middelen beschikbaar gesteld voor het wegwerken van het achterstallig onderhoud bij de gebouwen De Oosterpoort en de Stadsschouwburg. Daarnaast heeft u middelen beschikbaar gesteld voor de revitalisering van de publieksruimten van De Oosterpoort. In het najaar van 2010 zijn de laatste werkzaamheden afgerond.

De realisatie van het project, waarvoor u krediet beschikbaar heeft gesteld van in totaal 6,8 miljoen euro, heeft meer tijd gevraagd dan oorspronkelijk beoogd. De belangrijkste oorzaak hiervan is dat gedurende het project de voorstellingen ook doorgang moesten vinden en een aanzienlijk deel van de werkzaamheden daardoor alleen in zomerperioden konden worden uitgevoerd. Met dit project hebben wij o.a. bereikt dat de inrichting van de gebouwen nu veel meer zijn toegesneden op de bedrijfsvoering en de publieksruimten voldoen aan de eisen van deze tijd. De realisatie heeft plaatsgevonden binnen de gegeven financiële kaders. Het totale project is uitgevoerd met als resultante een onderschrijding van nog geen 0,5% van het budget. Voor nadere informatie verwijzen wij naar bijgaande nacalculatie.

Volledigheidshalve merken wij nog het volgende op.

Bij de besluitvorming in 2005 hebben wij expliciet maatregelen met betrekking tot het Kruithuis buiten beschouwing gelaten. Daarbij hebben wij toen wel alle opties voor het Kruithuis benoemd. In de kadernota cultuur 2013-2016 *Ruimte voor vernieuwing, vernieuwing voor ruimte* is aangegeven dat we de Kunstraad vragen ons te adviseren over een toekomstbestendig stelsel van podiumkunsten in de stad. Op basis van de huidige inzichten en de adviezen van de Kunstraad zullen wij in het kader van de vaststelling van de nieuwe cultuurnota besluiten over de aanpak van het Kruithuis.

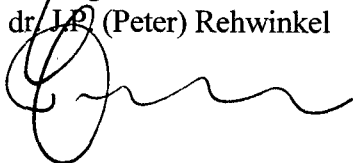
Daarnaast hebben we nog een zorgpunt met betrekking tot het casco van De Stadsschouwburg. Bij de besluitvorming over het wegwerken van het achterstallig onderhoud en de revitalisering van de publieksruimten hebben wij in 2005 tevens geregeld, dat de budgetten voor het planmatig onderhoud voor de panden De Oosterpoort en de Stadsschouwburg werden bijgesteld. Deze bijstelling was zodanig

dat rekening houdend met een aanvulling uit de exploitatie (horecaopbrengsten en kaartverkoop) de organisatie De Oosterpoort/Stadsschouwburg in staat moest zijn zorg te dragen voor een adequate instandhouding van de panden. Dit is de afgelopen jaren ook zo geweest. Echter, het casco van De Stadsschouwburg (Rijksmonument) is kwetsbaar en vergt binnen enkele jaren weer een stevige opknapbeurt. Mede door recente economische ontwikkelingen zoals de btw-verhoging, afnemende koopkracht en in relatie daarmee teruglopende bezoekersaantallen, zal de financiële dekking van de aanpak van het casco van de Stadsschouwburg binnen de exploitatie van de werkmatschappij OPSB een moeilijke opgave zijn. Wij zullen dit betrekken bij de afwegingen in het kader van de nieuwe cultuurnota.

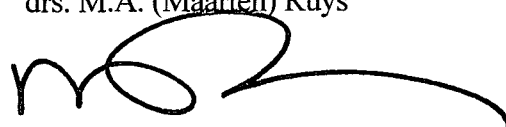
Gelet op het vorenstaande stellen wij u voor te besluiten:  
de nacalculatie met betrekking tot het wegwerken van het achterstallig onderhoud van De Oosterpoort en de Stadsschouwburg en de revitalisering van de publieksruimten van De Oosterpoort vast te stellen.

Met vriendelijke groet,  
burgemeester en wethouders van Groningen,

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



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



**N A C A L C U L A T I E**  
**Wegwerken Achterstallig Onderhoud**  
**De Oosterpoort en Stadsschouwburg en**  
**Revitalisering Publiekruimten De Oosterpoort**

## INHOUDSOPGAVE

Samenvatting.	1
1. Projectbeschrijving en organisatie	1
2. Kredietbesluiten	1
3. Tijdsplanning.	2
4. Aanbestedingsprocedure.	2
5. Moment van gereedkoming, ingebruikneming	2
6. Totale geraamde kosten	3
7. Totale definitieve kosten	3
8. Verschillenanalyse	5
9. Tot Slot	7

Augustus 2011  
Dienst OCSW  
afd. A&V

## Samenvatting

In het voorjaar van 2005 zijn middelen beschikbaar gesteld voor aanpassingen in De Oosterpoort. Vervolgens en in het verlengde daarvan zijn in het najaar van 2005 nog weer middelen beschikbaar gesteld om te investeren in De Oosterpoort en de Stadsschouwburg. Met het totaal van deze investeringen werd beoogd het achterstallig onderhoud bij vooral De Oosterpoort weg te werken, de budgetten voor vervangingsinvesteringen en dagelijks onderhoud op peil te brengen en de publieksruimten van De Oosterpoort aan te passen aan de "eisen van deze tijd". Het wegwerken van het achterstallig onderhoud bij beide panden en het verbeteren van de publieksruimten bij De Oosterpoort is aangepakt als een totaalproject opgebouwd uit een groot aantal deelprojecten. De uitvoering van de deelprojecten heeft gespreid over meerdere jaren (2005 t/m 2010) plaats gevonden en is binnen de gestelde financiële kaders uitgevoerd.

### 1. Projectbeschrijving en organisatie

Het in een periode van 4 jaar (2006 t/m 2009) wegwerken van het achterstallig onderhoud bij zowel De Oosterpoort als de Stadsschouwburg alsmede het verbeteren van de kwaliteit van de publieksruimten in De Oosterpoort. De dienst OCSW is eigenaar van de panden en bouwheer. Het DO van de dienst is opgetreden als opdrachtgever namens B&W.

Voor de realisering van dit project heeft het DO van de dienst OCSW:

- de directeur van de Werkmaatschappij OP/SB aangewezen als gedelegeerd opdrachtgever en
- het hoofd A&V aangewezen als opdrachtnemer om binnen het gegeven mandaat en binnen de geldende gemeentelijke richtlijnen de beschikkingsfunctie uit te oefenen voor de realisering van het project.

Voorts heeft het DO bepaald dat:

- de beschikkingsbevoegdheid van het hoofd A&V beperkt is tot 90% van de budgetten op deelprojectniveau, die worden aangemerkt als werkbudgetten voor de realisering van de verschillende deelprojecten en
- de directeur van de Werkmaatschappij OP/SB de gedelegeerde bevoegdheid heeft om de beschikkingsbevoegdheid over de resterende 10% (zijnde een totaalpost onvoorzien van afgerond € 350.000, -) te delegeren aan het hoofd A&V ten behoeve van de realisering van de verschillende deelprojecten.

De aanleiding om de werkbudgetten 10% lager vast te stellen dan de deelbudgetten en de bevoegdheid voor aanwending binnen de gestelde kaders bij de directeur OP/SB te leggen is tweeledig. Enerzijds zal er op voorhand ruimte gecreëerd moeten worden om over- en onderschrijdingen op deelprojectniveau op te vangen. Anderzijds dient de directeur OP/SB in staat te zijn in het licht van de totale exploitatie op onderdelen binnen de kaders van het projectplan bij te kunnen sturen.

### 2. Kredietbesluiten

Op 30 november 2005, onder nummer 9, heeft de raad ingestemd met het voorstel om te investeren in De Oosterpoort en de Stadsschouwburg.

Deze investeringen hadden 3 doelen, te weten:

1. het wegwerken van het achterstallig onderhoud bij met name De Oosterpoort en in mindere mate bij de Stadsschouwburg. In 2003 en 2004 was al een aantal problemen aangepakt. Echter, in het najaar van 2004 is een totaaloverzicht gemaakt van al het achterstallig onderhoud op basis waarvan een totaalaanpak is opgesteld. Een en ander heeft geresulteerd in een totale investeringsruimte inclusief de besluitvorming in 2004 van € 4.997.500,- voor de panden en € 970.000,- voor de theatertoerusting.
2. het op peil brengen van de budgetten voor dagelijks onderhoud door een verhoging met € 40.000,- naar € 420.000,- en het realiseren van budgetten voor vervangingsinvesteringen, waardoor er in de periode tot pakweg 2016 voldoende middelen zijn om de panden in een goede staat te houden en te voorkomen dat er weer achterstallig onderhoud ontstaat.
3. het aanpassen van de publieksruimten van De Oosterpoort aan de "eisen van deze tijd" door bovenop de onder 1. genoemde bedragen nog eens € 888.000,- (incl. € 100.000,- reeds beschikbaar t.b.v. foyers) beschikbaar te stellen.

Een en ander betekende dat er in een paar jaar een investeringprogramma gerealiseerd moet worden van ruim 6,8 miljoen euro (€ 4.977.500,- plus € 970.000,- plus € 888.000,-).

Op 31 mei 2006 onder nr. 8 heeft de gemeenteraad besloten met betrekking tot De Studio alle verplichtingen aan IN in een keer af te kopen. Voor de afkoopsom is toentertijd met instemming raad besloten € 1.287.000,- te onttrekken aan de voorziening Groot Onderhoud van de Oosterpoort Stadsschouwburg (OPSB) onder gelijktijdige verhoging van het exploitatiebudget van de OPSB met € 120.000 structureel.

### **3. Tijdsplanning**

Bij de kredietverstrekking is aangegeven dat de uitvoering van de werkzaamheden zou plaats vinden in de periode 2006 t/m 2009. Deze planning bleek te optimistisch

### **4. Aanbestedingsprocedure**

De werkzaamheden zijn opgebouwd uit een groot aantal deelprojecten. Er is dan ook niet één aanbesteding geweest, maar er zijn er tientallen afgewikkeld in een periode van 7 jaar. Daar waar het ging om werken boven de normbedragen zijn meervoudige onderhandse aanbestedingsprocedures gevolgd.

### **5. Moment van gereedkoming, ingebruikneming**

Omdat er gewerkt is met meerdere deelprojecten zijn er stapsgewijs opleveringen geweest. Zo zijn in de zomer van 2007 de nieuwe luchtbehandelinginstallaties in De Oosterpoort en de Stadsschouwburg opgeleverd en is in 2008 de nieuwe centrale hal in gebruik genomen. In het najaar van 2008 en 2009 zijn opleveringen geweest van de kantoren en in 2009 en 2010 zijn er opleveringen geweest van het nieuwe expeditieperron en de artiesteningang. Uiteindelijk was eind 2010 het totale project afgerond.

## 6. Totale geraamde kosten

De totale kosten zijn geraamd op € 6.855.000,- bestaande uit 40 deelprojecten, te weten:

- 27 deelprojecten bij De Oosterpoort (achterstallig onderhoud en revitalisering) met een totale omvang van € 5.043.500, - (variërend van € 30.000, - tot € 1.500.000, -)
- 7 deelprojecten bij de Stadsschouwburg (achterstallig onderhoud) met een totale omvang van € 742.500, - (variërend van € 40.000, - tot € 240.000, -) en
- 6 deelprojecten met betrekking tot de theatertoerusting voor beide gebouwen met een totale omvang van € 970.000, - variërend van € 30.000, - tot € 200.000, -).
- Een algemene post 'onvoorzien/adviezen' van € 100.000, -

Om te zorgen dat tegenvallers op deelprojectniveau voldoende gecompenseerd worden door meevallers zijn het merendeel van de werkbudgetten op deelprojectniveau met 10% verlaagd<sup>1</sup>. Door uit te gaan van werkbudgetten van 90% van de ramingen op deelprojectniveau ontstaat een overall post 'Salderingen' van afgerond € 421.000, -.

Opbouw budgetten en post 'Salderingen'		Totaal Ramingen	Totaal Werkbudgetten	naar salderingen
B.	De Oosterpoort			
	1. Lopende Projecten	1.895.000	1.895.000	-
	2. Te starten Projecten	3.078.500	2.770.650	307.850
C	Stadsschouwburg			
	1. Lopende Projecten	530.000	530.000	-
	2. Te starten Projecten	212.000	190.800	21.200
D.	Theatertoerusting			
	1. Lopende Projecten	50.000	50.000	-
	2. Te starten Projecten	920.000	828.000	92.000
A	Algemene kosten			
	1. Adviezen	170.000	170.000	
	2. Salderingen			421.050
<b>Subtotaal werkbudgetten</b>			<b>6.434.450</b>	
<b>Salderingen</b>				<b>421.050</b>
<b>Totaal</b>		<b>6.855.500</b>	<b>6.855.500</b>	

## 7. Totale definitieve kosten

Het totaal van de uitgaven zijn uitgekomen op € 6.935.899,-. Rekening houdend met enkele baten komen de lasten op € 6.822.899,-. De gehele operatie is derhalve binnen de gestelde financiële kaders afgewikkeld. Onderstaand wordt een overzicht gegeven van de definitieve kosten op deelprojectniveau.

<sup>1</sup> Een aantal deelprojecten was al in gang gezet, waardoor het werkbudget al vast lag.

Deelbudgetten	werkbudget	Opmerkingen en samenvoegingen	Uitgaven	andere dekking	Saldo	nb
<b>A. Algemene budgetten</b>						
Adviezen	170.000		148.234		21.766	
Salderingen	421.050		603.350		182.300-	
	591.050		751.584		160.534-	
<b>B. De Oosterpoort</b>						
Luchtbehandeling	1.440.000		1.294.997		145.003	
Op/omroep/ontruimingsinstall.	150.000		127.731		22.269	
Toneelvloeren	100.000		55.682		44.318	
Tecniek 2005 Vuilwaterpomp	40.000	75.000	93.391		18.391-	
Riool	35.000					
Verlichting KZ	35.000		33.940		1.060	
Liften	35.000		34.440		560	
Techniek 2006/2007	109.800		23.342		86.458	
Bouwkundig 2006/2007	60.750		20.959		39.791	
Gevel opknappen	54.000		71.707	5.000	12.707-	1.
Gevel aankleden	31.500		20.676		10.824	
Nieuwe Kassa's	216.000		278.871		62.871-	
Garage ingang	40.500		18.871		21.629	
Glaswand Foyer Grote Zaal	112.500		-		112.500	
Inrichting Foyer Grote Zaal	90.000					
Inrichting Foyer Kleine Zaal	55.800	Foyer en Entre Nous	241.200	388.698	-	147.498-
Verbouw Bar Entre Nous	27.000					
Inrichting Bar Entre Nous	68.400					
Kantoren fase 1	585.000		348.663		37.373	
fase 2			198.964			
Plafond centrale hal	103.500					
Aankleding centrale hal	54.000					
Toiletgroep centrale hal	135.000	Centrale Hal met café en restaurant	607.500	732.600	125.100-	
Bouw De Muze	109.800					
Aankleding De Muze	72.000					
Inrichting De Verbeelding	133.200					
Bedrijfslift	225.000	bedrijfs-ruimten	585.000	665.709	80.709-	
Overdekte los-/laadruimte	360.000					
Techniek 2008/2009	68.400		126.900	200.840	73.940-	
Bouwkundig 2008/2009	58.500					
	4.605.650		4.610.081	5.000	569	
<b>C. Stadsschouwburg</b>						
Bouwkundig 2005: Ornaminten	85.000		92.000		7.000-	
Dakreparaties	50.000		75.117		25.117-	
Horeca-apparatuur	55.000		62.815		7.815-	
Brandmeldinstallaties vervangen	100.000		75.891		24.109	
Luchtbehandelingsysteem/ketels	300.000		260.961		39.039	
Bouwkundig 2006	41.850	Bouwk. 06/07/08	78.300	42.876	35.424	
Bouwkundig 2007/2008	36.450					
Techniek 2006/2007/2008	112.500			48.607	63.893	
	780.800		658.267	-	122.533	

Deelbudgetten	werkbudget	Opmerkingen en samenvoegingen	Uitgaven	andere dekking	Saldo	nb
<b>D. Theatertoerusting</b>						
Orgel De Oosterpoort	50.000		153.626	108.000	4.374	2.
Geluid De Oosterpoort	360.000		350.900		9.100	
Licht De Oosterpoort	171.000		201.791		30.791-	
Toneel De Oosterpoort	90.000		76.797		13.203	
Licht Stadsschouwborg	180.000		106.308		73.692	
Toneel Stadsschouwborg	27.000		26.545		455	
	878.000		915.967	108.000	70.033	
<b>E. TOTALEN</b>						
Algemene budgetten	591.050		751.584	-	160.534-	
De Oosterpoort	4.605.650		4.610.081	5.000	569	
Stadsschouwborg	780.800		658.267	-	122.533	
Theatertoerusting	878.000		915.967	108.000	70.033	
Totaal werkbudgetten	6.855.500					
Totaal uitgaven			6.935.899			
Totaal onvoorziene baten				113.000		
<b>RESULTAAT</b>					32.601	
nb 1: Bijdrage vanuit het CBK i.v.m. gedeelde gevel						
nb 2: Bijdrage Orgelfonds						

## 8. Verschillenanalyse

Op deelproject niveau zijn er forse onder- en overschrijdingen. De reden hiervoor is dat een groot aantal deelprojecten raakvlakken en overlappingsen met elkaar hebben. Achteraf bezien was de opsplitsing bij de kredietaanvraag te gedetailleerd. Wel heeft de opsplitsing bijgedragen aan een goede sturing op het totaalproject. Op een aantal onderdelen is de uitvoering op basis van voortschrijdend aangepast. De belangrijkste twee worden hieronder toegelicht en geven tegelijkertijd aan hoe met keuzes is omgegaan.

### A. Centrale hal met café en restaurant

In 2006 was met de herinrichting van de foyers de facilitering van het publiek met betrekking tot de ontvangst- en pauze-voorziening op een 'hoger plan' gebracht. Vervolgens was de vraag: hoe gaan we publieksvriendelijkheid van de centrale hal, het café en de restaurantfunctie verbeteren? De volgende ontwikkelingen/gegevenheden hebben bij de keuzes een rol gespeeld.

#### a. Café de Muze

Vanuit de Keuringsdienst van Waren was de verplichting opgelegd tussen de kassa van De Oosterpoort en het cafégedeelte een scheidingswand aan te brengen. Als reden werd opgegeven dat de verkoop van entreebewijzen en de mogelijkheid om alcoholische dranken te kopen niet gelijktijdig in een ruimte mag plaatsvinden. Het in tijd scheiden van kaartverkoop en openstelling van het café was geen haalbare kaart. Uit discussies met de Keuringsdienst bleek echter, dat het niet ging om de feitelijke combinatie van beide maar om de verplichting dat er ook een mogelijkheid gecreëerd werd om elders – dus buiten de ruimte waarin ook het café is gevestigd – entreebewijzen kunnen kopen. Anders gezegd, het publiek moet de mogelijkheid hebben in De Oosterpoort entreebewijzen aan te schaffen op een locatie die vrij is van alcoholische verlokkingen.



Die mogelijkheid was al aanwezig. Immers, bij de bouw van de nieuwe kassa's is ook een loket gerealiseerd in de "trommel" (fysiek gescheiden van de centrale hal). Conclusie: de eis van de Keuringsdienst van Waren voor een scheidingswand was vervallen. Wel bleef het nodig – overeenkomstig de doelstelling de publieksruimten van De Oosterpoort aan te passen aan de "eisen van deze tijd" – het café/restaurant een facelift te geven. Doordat de tijdsdruk voor het realiseren van een scheidingswand was vervallen, is een nieuw plan ontwikkeld voor het cafégedeelte.

#### b. Toiletgroep Centrale Hal

Een ruimtestudie heeft uitgewezen dat de beschikbare ruimte efficiënter kan worden ingedeeld, maar dat per saldo het aantal toiletten slechts marginaal toeneemt. Omdat de forse investering gelet op het beperkte rendement niet verantwoord werd geacht, het tekort aan toiletten alleen bij grote publieksaantallen plaats vindt én er geen wettelijke en/of arbotechnisch noodzaak is, is besloten de toiletruimte alleen een beperkte facelift te geven. Wel is er een aparte toiletvoorziening gerealiseerd voor het personeel van het CBK, omdat de noodzaak daarvoor onveranderd was.

#### c. Restauratief totaalaanbod in De Oosterpoort

Nagegaan is wat het beste zou zijn voor de verdere ontwikkeling van de restauratieve functies in De Oosterpoort. Omdat er steeds meer vraag is naar een totaalaanbod voor een "avondje uit" en efficiëntie in de bedrijfsvoering een harde randvoorwaarde is, is onderzocht hoe het restauratieve aanbod het beste vorm gegeven kan worden.

Een en ander heeft geresulteerd in een concept bestaande uit de volgende onderdelen

- het café is verplaatst naar de voorzijde, links van de ingang zichtbaar en uitnodigend vanaf buiten, ingericht in een eigentijdse stijl
- het restaurant is op de plek van het oude café gekomen, waarbij de kunstelementen zijn geïntegreerd, de keuken is uitgebreid, zodat er ter plekke een efficiënte volwaardige warme en koude keukenfaciliteit is ontstaan, de aankleding heeft voorts een theateraal accent gekregen.
- de hal is verder opgeknapt, waarbij de lage systeemplafonds zijn aangepast net zoals de plafonds in de foyers, bijzondere inrichtingselementen zorgen voor het accentueren van en verwijzen naar de verschillende functies in de hal.
- het 'oude' restaurant heeft geen publieksfunctie meer gekregen, maar vervult naast de personeelsfunctie een functie voor de maaltijdvoorziening voor artiesten.

Daardoor waren slechts beperkte aanpassingen nodig.

Uiteraard is bij de voorbereiding en uitwerking overleg geweest met het CBK over de twee kunstwerken in de hal. Eén kunstwerk heeft het CBK weer ingenomen en tijdelijk opgeslagen totdat het CBK een andere locatie heeft gevonden. Het andere in het gebouw geïntegreerde kunstwerk van Matthijs Rölling en Wout Muller is integraal opgenomen in de nieuwe inrichting en gerestaureerd. Hierover is uiteraard uitgebreid overleg gevoerd met Matthijs Rölling, die tevens de belangen behartigt van (de erven van) Wout Muller.

Een en ander betekent dat diverse deelprojecten in elkaar zijn geschoven en dat in de zomer van 2008 de centrale hal een volledige gedaantewisseling heeft ondergaan.

### **B. Bedrijfsruimten**

Bij de aanpak van de bedrijfsruimten ging het om het realiseren van een bedrijfslift en een overdekte los/laadruimte bij de kleine zaal. Gestart is met een onderzoek naar de beste locatie voor de bedrijfslift. Vanuit de bedrijfsvoering bleek die keuze niet lastig, maar bouwkundig is het onhaalbaar gebleken een goede locatie te vinden. Constructief bleken er telkens zulke ingrijpende maatregelen nodig, dat de kosten van de bedrijfslift onverantwoord hoog zouden worden.

Vervolgens is een uitgebreide analyse gemaakt van alle bergingen in het pand. Immers, het moeten verplaatsen van materialen, voorraden, acquisitie stukken, geluidsapparatuur, instrumenten, etc. was de achterliggende noodzaak voor de bedrijfslift.

Uit deze analyse kwam naar voren dat de bergingen veel beter benut kunnen worden door

- een betere en eenduidiger indeling van de bergingen
- het kritischer zijn op wat wel en niet bewaard wordt (periodieke opruimactie)
- het eenduidiger beleggen van verantwoordelijkheden

Als vervolgens een grotere berging bij de grote zaal gecreëerd kan worden en een expeditieplein op het binnenterrein wordt gerealiseerd met daaraan gekoppeld een opschoning van het binnenterrein, ontstaan een aanzienlijk efficiëntere ruimte-indeling, een bedrijfsmatig optimalere routing voor de stroom van goederen door het gebouw en is een bedrijfslift niet nodig.

Met het introduceren van het expeditieplein bleek de noodzaak van een overdekte los/laadruimte bij de kleine zaal niet meer direct noodzakelijk en werd het veel effectiever om de los/laadruimte bij de grote zaal te verbeteren gekoppeld aan het realiseren van de berging bij de grote zaal en het creëren van een fatsoenlijke artiesteningang.

De aanpak van de bedrijfsruimten heeft daarmee twee parallelle acties gekregen, te weten:

1. het verbeteren van het beheren en managen van gebouwonderdelen, het beleggen van verantwoordelijkheden daarvoor en het sturen en bewaken van de uitvoering;
2. het realiseren van de bouwkundige aanpassingen om de bedrijfsruimten te optimaliseren en beter toe te snijden op het gewenste gebruik.

De bouwkundige aanpassingen hebben plaatsgevonden in 2008 (los/laadruimte grote zaal), 2009 (expeditieplein) en 2010 (artiesteningang).

Met deze twee voorbeelden is tevens aangegeven hoe continue bij veel deelprojecten het optimum is gezocht op basis van laatste inzichten.

## **9. Tot slot**

Met bovenstaande is inzicht gegeven hoe met meer- en minderwerk is omgesprongen en hoe binnen het totale krediet en de financiële kaders een optimaal resultaat is nagestreefd.