

Lijst van bijlagen

Bijlage I: Beoordelingstabel.....	2
Bijlage II: Vragenlijst telefonisch interview	3
Bijlage III: Vragenlijst digitale enquête	5
Bijlage IV: Projectbeschrijvingen	7

Bijlage I: Beoordelingstabel

Project	Omvang	Aantal functies	Investeringsvolume	Doorlooptijd	Flexibiliteit project	Samenhang met andere projecten	Koppeling van projecten	Gebruiken project voor andere doeleinden	Invloed emotionele t.o.v. rationale argumenten	Belangen betrokken actoren	Verdeling grondposities	Procesverloop	Politieke verdeeldheid	Mate van complexiteit	Mate van stagnatie
CODA	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	11,7	33%
Omnisportcentrum	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	21,0	83%
Theater Orpheus	1	1	2	1	1	2	2	3	2	1	1	2	3	11,7	11%
Walterboschcomplex	2	2	3	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	9,7	13%
Winkelcentrum 't Fort	2	3	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	8,3	17%
Winkelcentrum Musiskwartier	3	3	3	3	3	2	3	1	1	1	3	2	1	14,7	0%
Muziekgebouw Barneveld	1	1	1	2	1	3	3	3	3	2	1	3	3	14,3	83%
Cultura	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	16,3	67%
Winkelcentrum Achterdoelen	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	16,3	50%
Arsenaalpoort	1	1	1	1	1	2	3	1	2	2	1	2	1	10,0	20%
FiftyTwoDegrees Fase 1	2	2	2	2	3	2	2	2	1	1	2	2	1	12,7	18%
Mariënborg	3	3	3	2	3	2	3	2	1	1	2	2	1	13,7	0%
Moenenstraat	1	2	1	1	1	2	3	2	2	2	2	1	1	10,7	20%
Triavium	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	12,0	33%
Winkelcentrum Leesten	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	8,7	0%

Bijlage II: Vragenlijst telefonisch interview

- 1) Welke functie bekleedt u binnen de gemeente (*naam gemeente*)?
.....
- 2) Op welke wijze bent u bij (*naam project*) *betrokken of betrokken geweest?*
.....
- 3) Welke functies worden binnen het project ontwikkeld? Kunt u aangeven wat de verhouding is tussen deze functies?
.....
- 4) Wat is de omvang van het totale investeringsvolume?
.....
- 5) *Een stedelijk ontwikkelingsproject heeft een relatief statisch karakter dat zich uit in een minimale levensduur van enkele tientallen jaren. Een snel veranderende maatschappij, gekenmerkt door een hoge dynamiek en snel veranderende inzichten legt een zwaar accent op de voorbereiding en initiële besluitvorming. Bij omvangrijke projecten is het belangrijk een zekere flexibiliteit in het plan te behouden, zodat te zijner tijd ingespeeld kan worden op ontwikkelingen die dan actueel zijn.*
In hoeverre is het projectplan flexibel ten opzichte van toekomstige ontwikkelingen? En zo ja, op welke wijze?
.....
- 6) *Het kan zijn dat projecten een zogenaamde “symboolfunctie” vervullen. Hierbij kunnen actoren een project dusdanig gebruiken om zichzelf te profileren dat er sprake is van projectoverstijgende belangen en zelfs prestige. Met als gevolg een stijgende impact van emotionele argumenten ten opzichte van rationele argumenten.*
In hoeverre speelden gedurende het ontwikkelingsproces emotionele argumenten een rol? En zo ja, op welke wijze?
.....
- 7) *De complexiteit van de maatschappelijke omgeving bij stedelijke locatieontwikkeling kenmerkt zich doordat naast een intensieve bemoeienis van bestuurders en projectontwikkelaars eveneens burgers, media en andere maatschappelijke actoren het proces beïnvloeden. Het is niet vanzelfsprekend dat belangen van partijen verenigbaar zijn, terwijl dit wel een voorwaarde is om synergie te bereiken.*
In hoeverre was er gedurende het ontwikkelingsproces sprake van synergie in belangen welke de betrokken actoren trachtten na te streven?
.....
- 8) *In het geval de grond in handen is van meerdere partijen kan een proces van complexe onderhandelingen ontstaan waarbij de belangen van elk der actoren in het proces meegenomen dienen te worden.*
Op welke wijze is bij (*naam project*) de financiële verrekening tot stand gekomen?
.....

9) *Door het dynamische karakter van het proces ontstaat veelal een situatie waar activiteiten elkaar overlappen en parallel aan elkaar verlopen. Bij grotere plannen is er tevens sprake van een situatie waarbij het plan niet in een keer kan worden gerealiseerd, zodat sprake is van interne planfasering.* Op welke wijze valt de dynamiek en het karakter van het ontwikkelingsproces van (naam project) te beschrijven?
.....

10) *Bij complexe projecten staat over het algemeen veel op het spel. Er is vaak sprake van tegenstrijdige belangen en er wordt een groot beslag gelegd op financiële middelen. Complexe projecten vormen over het algemeen dan ook regelmatig een gevoelig politiek onderwerp.* Op welke wijze is er politieke consensus bereikt betreffende het plan?
.....

11) *De doorlooptijd betreft de tijdperiode tussen het eerste initiatief en de uiteindelijke oplevering van het project. In het onderzoek wordt met stagnatie van het ontwikkelingsproces de opgelopen vertraging als gedeelte van de aanvankelijk ingeschatte doorlooptijd van het project aangemerkt.* Welke tijdsspanne omvatte de eerste inschatting van doorlooptijd en in welk document is deze termijn vastgelegd?
.....

12) Welke tijdsspanne omvat de uiteindelijk gerealiseerde doorlooptijd van initiatief tot oplevering?
.....

13) Bestaat bij u de verwachting dat er een verband bestaat tussen de mate van complexiteit van de opgave en de stagnatie in het ontwikkelingsproces ten opzichte van de aanvankelijke ingeschatte doorlooptijd? Welke achterliggende oorzaken spelen volgens u hierbij een rol?
.....

	De mate waarin een project wordt gebruikt voor andere (verborgen) doeleinden	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	De mate waarin gedurende een project emotionele argumenten een rol spelen	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Het aantal grondeigenaren bij aanvang van een project	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	De synergie (actor fit) tussen de betrokken actoren in het proces	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Het herhalend verloop van het ontwikkelingsproces (overdoen van procedures etc.)	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	De mate van politieke verdeeldheid betreffende een project	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

3.	Bestaat er volgens u een verband tussen de mate van complexiteit van een project en de mate van stagnatie in het ontwikkelingsproces?
	helemaal oneens <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> helemaal eens

Bijlage IV: Projectbeschrijvingen

IV.1

Congres en IJbaancomplex Triavium

Locatie: Nijmegen

Functies: recreatie, kantoren, parkeervoorziening

Omvang: circa 20.000 m²

Investeringsvolume: circa 15 miljoen euro¹

Doorlooptijd: circa 4 jaar

Vertraging: circa 1 jaar

Status: opgeleverd (november 1996)

Betrokken actoren: o.a. gemeente Nijmegen, Macobouw, Zeelenberg architectuur, Heijmans Bouw B.V.

Bijzonderheden: Recente plannen omvatten de bouw van 8000m² indoor skipiste op een overdekte parkeergarage².

Algemeen: In 1996 werd het multifunctioneel IJbaan- en evenementencomplex Triavium geopend. Drie ijsbanen op twee verdiepingen onder één dak. Buiten het ijsseizoen is het Triavium te gebruiken als expositieruimte, sportaccommodatie en kunnen er concerten gehouden worden. Het complex bevat een ovale ijsvloer, geschikt voor het spelen van onder meer ijshockey (ijsvloer 60x30 meter en tribune met 1450 zitplaatsen) en daaromheen ligt de lange afstandbaan, 333 meter. Achter de bovenzijde van de tribunes, op de tweede verdieping van het gebouw, ligt een kleinere "fun-ijjsbaan".

Proces: De ontwikkeling van het Triavium complex maakt deel uit van de gebiedsontwikkeling "de Brabantse Poort". Het complex moest als trekker fungeren voor de ontwikkeling van de rest van het gebied en werd politiek breed gedragen. De gemeente Nijmegen was opdrachtgever van de ontwikkeling van het complex waarbij het concept is bedacht door de ontwikkelende partij. Het project was uniek in zijn tijd vanwege de beperkte ervaring in Nederland met projecten waar een minder winstgevende functie (schaatsbaan) realiseerbaar werd gemaakt middels de exploitatie van commerciële functies. Alle partijen van aannemer tot gemeente waren aandeelhouder van het project waardoor een gemeenschappelijk belang ontstond. Op deze wijze ontstond bij alle betrokkenen een positieve ambitie de ontwikkeling tot een voorspoedig einde te brengen. Uiteindelijk speelde de levensvatbaarheid een centrale rol bij de beslissingen in het ontwikkelingsproces. Zo heeft de aanvankelijk geplande 400 meterbaan, moeten plaatsmaken voor een 333 meterbaan. Een ander element betrof de realisatie van detailhandel, welk aanvankelijk niet in het plan werd meegenomen. Op een later tijdstip is besloten om, zij het beperkt, toch enige vorm van detailhandel aan het complex toe te voegen.

Bronnen: interview de heer Wentink (gemeente Nijmegen, 05-02-20007), schriftelijk contact de heer Kromhout (NHP Macobouw Projectontwikkeling B.V. 19-02-2007), www.snowbusinessholland.nl, www.triavium.nl, www.hiensch.nl.

¹ voor de gulden is de koers van de euro op 1 januari 1999 officieel vastgesteld op f 2,20371, 34 miljoen gulden maakt 15,43 miljoen euro (www.dnb.nl).

² in de plannen worden daarnaast een hotel, bioscopen en uitbreiding van de horeca nagestreefd (www.snowbusinessholland.nl).



IV.2

Walterboschcomplex

Locatie: Apeldoorn

Functies: kantoren, parkeervoorziening, openbare ruimte, infrastructuur

Omvang: totaal Walterboschcomplex circa 110.000 m², Torens E en H circa 20.000 m² B.V.O.

Investeringsvolume: >70 miljoen euro

Doorlooptijd: circa 8 jaar

Vertraging: circa 1 jaar

Status: gestart met bouw (oplevering gehele complex gepland eind 2007)



Betrokken actoren: o.a. Rijksgebouwendienst, Belastingdienst, gemeente Apeldoorn, DP6 Architectuurstudio, BAM Utiliteitsbouw

Bijzonderheden: Toren H, die als eerste werd gerealiseerd, ontving de GEVELtotaal Architectuurprijs 2006 en de Architectuurprijs Apeldoorn 2005.

Algemeen: In 1998 is een programma gestart voor de herhuisvesting van de Belastingdienst in Apeldoorn. Het programma is gericht op het opheffen van dislocaties, het bereiken van een concentratie van alle activiteiten op drie locaties in plaats van op 23 locaties en het verhogen van het kwaliteitsniveau van de huisvesting. Hierdoor wordt een grotere efficiency in de bedrijfsprocessen en de beheersbaarheid van deze bedrijfsprocessen bereikt. De ICT ontwikkel- en beheerfunctie wordt gevestigd op het Walterboschcomplex.

Het programma omvat zowel nieuwbouw als renovatie en aanpassing van de huidige vestigingen. De gerenoveerde en de nieuwe torens op het Walterboschcomplex worden ondergronds verbonden door een zogenaamd plintgebouw. Het parkeren zal gebeuren in een tweetal ondergrondse parkeergarages met een totale capaciteit voor ca. 1100 auto's. Alle bouwdelen samen hebben, nadat de bouwactiviteiten zijn afgerond, een vloeroppervlak van ca. 110.000 m². De totale oppervlakte van het plangebied bedraagt ruim 6 hectare.

Proces: De Rijksgebouwendienst bezit bij de ontwikkeling van het Walterboschcomplex een unieke positie doordat zij reeds bij aanvang eigenaar was van de grond en opstellen op de locatie. De voornaamste afnemer van de Rijksgebouwendienst in de gemeente Apeldoorn is de Belastingdienst. Deze organisatie is met haar circa 6500 werknemers een van de grootste werkgevers in de gemeente. Voor de gemeente was het dan ook van belang tijdens de ontwikkeling niet te veel barrières op te werpen zodat deze werkgever voor de stad behouden zou blijven. Bijzonder aspect is daarnaast het vigerende bestemmingsplan welk circa 27 jaar oud was. Dankzij de ruime ontwikkelingsmogelijkheden welke hierin stonden paste het masterplan direct binnen het vigerend gemeentelijk beleid. De relatief late betrokkenheid van omwonenden zorgde voor enige weerstand gedurende de planontwikkeling. Als compromis is besloten de hoogte van de twee hoogste torens E en H enigszins aan te passen. De hoogte van deze torens (circa 60 meter) is naderhand aanleiding geweest tot een discussie over hoog- en laagbouw in de gemeente Apeldoorn.

Bronnen: interview de heer Gussenhoven (gemeente Apeldoorn, 06-02-2007), telefonisch gesprek met de heer Brinkhuis (Rijksgebouwendienst), www.vrom.nl/rijksgebouwendienst, www.architectuur.org, Raadsstuk gemeenteraad Apeldoorn (25-01-2001).

IV.3

Winkelcentrum Leesten

Locatie: Zutphen

Functies: winkels, woningen, openbare ruimte, parkeervoorziening

Omvang: circa 3000 m² winkelruimte, circa 58 woningen

Investeringsvolume: circa 20 miljoen euro

Doorlooptijd: circa 4 jaar

Vertraging: te verwaarlozen (huidige schatting: circa 1 week)

Status: gestart met bouw (oplevering gepland 1 september 2007)

Betrokken actoren: o.a. gemeente Zutphen, Multi vastgoed, T&T Design en Kuiper Compagnons, INBO Architecten en Kuiper Bouwgroep

Bijzonderheden: Sluitstuk van VINEX locatie Leesten Oost.

Algemeen: De bouw van het winkelcentrum met daarboven woningen is gestart in oktober 2006. Het project, dat deel uitmaakt van de 2e fase van de VINEX locatie Leesten Oost, is gelegen op een zichtlocatie aan de centrale ontsluitingsroute van de wijk. Het project bestaat uit ongeveer 3000m² ruimte voor winkels, horeca, voorzieningen en 58 appartementen (koop en verhuur). Daarnaast worden 150 parkeerplaatsen gerealiseerd tegenover de winkels. Een besloten plein biedt plaats aan terrassen en trappen naar een brede waterpartij. Het winkelcentrum en nabijgelegen wijkcentrum worden een beoogde ontmoetingsplek in het hart van de nieuwe wijk waar uiteindelijk plaats zal zijn voor 8 tot 10 duizend bewoners.

Proces: De ontwikkeling van het winkelcentrum hangt sterk samen met de ontwikkeling van uitbreidingslocatie De Leesten Oost. In de ontwikkeling lag besloten dat gestart zou worden met de bouw van het winkelcentrum op het moment dat een bepaald percentage woningen in het gebied opgeleverd zou zijn. Met de voorbereidingen is begonnen in het najaar van 2003, waarna het plan in april 2005 door de raad is vastgesteld. De grond is aangekocht door de gemeente waarbij door de grondeigenaren ontwikkelingsclaims zijn afgedwongen. Vanwege de onmogelijkheid de onrendabele top in het project af te dekken heeft de betrokken woningcorporatie al vroeg besloten uit het proces te stappen. Door de duidelijke afspraken en het brede politieke- en maatschappelijke draagvlak heeft het ontwikkelingsproces verder zonder noemenswaardigheden kunnen verlopen. Wel zijn er tot in de gemeenteraad aan toe aanbevelingen gedaan met betrekking tot de na te streven ruimtelijke kwaliteit van het plan.

Bronnen: interview mevrouw Hofman (gemeente Zutphen, 08-02-2007), www.architectenweb.nl, www.multi.nl, www.zutphen.nl, www.ikcro.nl, Raadsstuk gemeenteraad Zutphen (25-04-2005).



IV.4

Winkelcentrum 't Fort

Locatie: Apeldoorn

Functies: winkels, kantoren, woningen, openbare ruimte, parkeervoorziening

Omvang: circa 5.000 m² winkels, circa 600 m² kantoren, circa 250 appartementen

Investeringsvolume: geschat tussen 23 en 46 miljoen euro

Doorlooptijd: circa 3 jaar

Vertraging: circa ½ jaar

Status: opgeleverd (2002)



Betrokken actoren: o.a. gemeente Apeldoorn, ING Real Estate Development, Atelier Pro, Sociaal fonds bouwnijverheid

Bijzonderheden: Vanaf 10 december 2006 heeft Osseveld een NS station Station Apeldoorn Osseveld, dit ligt op loopafstand van winkelcentrum het Fort.

Algemeen: Aan de entree van de nieuwbouwwijk Osseveld-Oost in Apeldoorn, ligt aan de stadsring het winkelcentrum 't Fort. Het centrum ligt op een kruispunt van verkeersroutes vanuit de aangrenzende woongebieden en is hierdoor een belangrijk stedelijk herkenningspunt. Naast het winkelcentrum worden tevens kantooruimte, appartementen en zo'n 300 parkeerplaatsen gerealiseerd. In de nabije omgeving van het winkelcentrum bevinden zich meerdere winkels, een medisch centrum, enkele kantoren en woonwijken. Het verzorgingsgebied van het centrum is ongeveer 15.000 inwoners groot.

Proces: De ontwikkeling kon starten na oplevering van 70/80% van de woningen in de omliggende ontwikkeling Osseveld-Oost. De gemeente was bij aanvang eigenaar van de grond en had in verband hiermee een financieel verrekeningsmodel opgesteld. De voornaamste uitdagingen binnen het proces bestonden uit de uiteindelijke financiële verrekening tussen gemeente en ontwikkelaar en de branchering van de detailhandel in het winkelcentrum. Uitvoerig overleg tussen ondernemersverenigingen en de ontwikkelende partijen heeft uiteindelijk geleid tot een compromis. Gedurende het proces was de politiek eensgezind over het project. Aandachtspunt vanuit de gemeente betrof met name het waarborgen van de gewenste ruimtelijke kwaliteit van de ontwikkeling.

Bron: interview de heer Timmer (gemeente Apeldoorn, 09-02-2007), www.ingrealestate.com, www.bpfbouwinvest.nl, www.apeldoorn.nl.

IV.5

Omnisportthal

Locatie: Apeldoorn

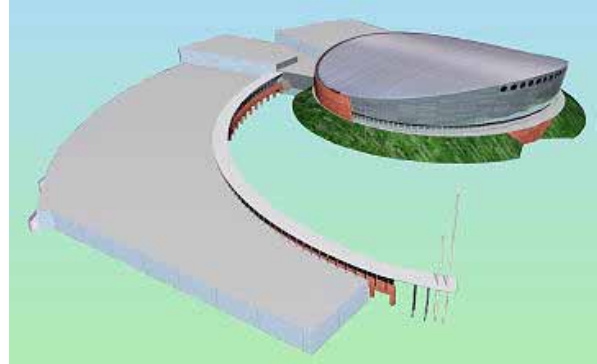
Functies: recreatie, winkels, woningen, kantoren, openbare ruimte, parkeervoorziening en infrastructuur (o.a. transferium)

Omvang: onbekend

Investeringsvolume: circa 140 miljoen euro

Doorlooptijd: circa 11 jaar

Vertraging: circa 5 jaar



Status: gestart met bouw (geplande oplevering Omnisportthal begin 2008, rest van het project onbekend)

Betrokken actoren: o.a. gemeente Apeldoorn, Giesbers Groep, Libéma

Bijzonderheden: Door de bezwaarmakers is een procedurefout aangegrepen in te beroep te gaan bij de Raad van State. Met als resultaat dat het bestemmingsplan "De Voorwaarts" voorlopig geschorst dient te worden³. Hoewel de vervolgd kan worden met de bouw van het Omnisportcentrum blijft onduidelijk of ook de detailhandel en de overige functies doorgang zullen vinden.

Algemeen: Het project bestaat uit de eerste indoor atletiek- en wielershal in Nederland, een topsportthal en een schaats/ skeelerbaan met een lengte van 400 meter. Vanuit het plan biedt de hal ruimte aan maximaal 6.500 toeschouwers. Daarnaast omvat het project drie woon-/kantoorloftoren, een multiplexbioscoop en grootschalige detailhandel.

Proces: Met het Omnisportcentrum en enkele opzienbarende culturele projecten bouwt Apeldoorn in sportief en cultureel opzicht aan haar stedelijke imago. In juni 2006 is na een lang voortraject begonnen met de bouw van het Omnisportcentrum in Apeldoorn. De oplevering van de topsportthal staat gepland voor begin 2008. De exploitatie van het complex met een totale oppervlakte van circa 19.000 m² komt in handen van het bedrijf Libéma. Om de haalbaarheid van het plan te vergroten is gekozen voor een flexibel bestemmingsplan waarbij de woon- en kantoorfuncties op enkele locaties uitwisselbaar zijn. De veelheid aan functies en de invloed hiervan op andere partijen heeft gezorgd voor een diverse doch verenigde groep tegenstanders van het project. Deze georganiseerde weerstand in combinatie met de financiële uitdagingen met betrekking tot de realisatie en exploitatie van het project hebben gezorgd voor een aanzienlijke stagnatie van het ontwikkelingsproces.

Bron: interview de heer Gilissen (gemeente Apeldoorn, 09-02-2007), www.apeldoorn.nl, www.adelaar.org/Omnisport, www.omnisportcentrum.nl, www.destentor.nl, www.ikcro.nl.

³ 30 oktober 2006 heeft de voorzitter van de afdeling Bestuursrechtspraak van de Raad van State uitspraak gedaan op verzoeken om een voorlopige voorziening te treffen inzake de goedkeuring door Gedeputeerde Staten van Gelderland van het bestemmingsplan "de Voorwaarts". De Raad van State heeft besloten om het goedkeuringsbesluit bij wijze van voorlopige voorziening te schorsen. Voor de bouw van het Omnisportcentrum (de bouw is in mei '06 gestart) zijn bouwvergunningen verleend. De schorsing van het bestemmingsplan heeft geen betrekking op die bouwvergunningen. Met andere woorden, deze uitspraak heeft geen rechtstreekse gevolgen voor het bouwproces van het centrum zelf, enkel op de ondersteunende functies (www.apeldoorn.nl).

IV.6

Muziekcentrum Barneveld

Locatie: Barneveld

Functies: culturele voorzieningen,
parkeervoorziening

Omvang: circa 4.800 m²

Investeringsvolume: circa 7,5 miljoen euro

Doorlooptijd: circa 5 ½ jaar

Vertraging: circa 2 ½ jaar

Status: gestart met bouw (oplevering gepland
begin 2008)



Betrokken actoren: o.a. gemeente Barneveld, A.A. Bos en Partners, De Harmonie, Boers, Woningstichting Barneveld

Bijzonderheden: -

Algemeen: Het Muziekcentrum Barneveld maakt deel uit van het centrumplan Barneveld. Het gebouw bestaat uit twee theaterzalen (resp. 575 en 200 plaatsen) en ruimten voor een muziekschool en –vereniging. Een school met gymzaal op de naastgelegen locatie zal verdwijnen voor respectievelijk woningen en het opener maken van een van de belangrijkste straten van Barneveld. Middels een voetgangersstrook wordt een verbindend element tussen het theater en de stad gevormd. Het is tevens de afscheiding tussen de woonblokken en het theater, die qua volume ongeveer even groot zijn. Rondom het Muziekcentrum komt een parkeerterrein voorzien van circa 180 parkeerplaatsen.

Proces: Al jaren is het de grote wens van muziekgezelschap “De Harmonie”, dat Barneveld beschikt over een goede concertzaal. Omdat eerdere initiatieven niet tot het gewenste resultaat leidden, heeft het muziekgezelschap zelf een plan ingediend om te komen tot een nieuw verenigingsgebouw/theater. In de ontwikkeling namen de zowel de gemeente Barneveld, de woningstichting en het muziekgezelschap “De Harmonie” zitting. Waarbij de inbreng van de gemeente aan het muziekcentrum opgebracht diende te worden middels opbrengsten uit andere deelprojecten van het centrumplan. Het proces kreeg op bijzondere wijze vorm omdat er bij aanvang al een, door “De Harmonie” voorgedragen ontwerp bestond voordat de financiering, haalbaarheid en andere ruimtelijk- economische aspecten onderzocht waren. De sterk dynamische procesgang die hiermee ontstond, in combinatie met een stevige politiek- maatschappelijke discussie⁴ heeft uiteindelijk geleid tot een vertraging van ongeveer 3 jaar ten opzichte van de eerste inschattingen.

Bron: interview de heer Wolbrink (gemeente Barneveld, 09-02-2007), www.barneveld.nl, www.deharmoniebarneveld.nl, Gemeente Barneveld (2006).

⁴ delen van de gemeenschap hechtten sterk aan christelijk gereformeerde waarden, hetgeen niet volledig verenigbaar was met de realisatie van een muziekcentrum. Deze verdeeldheid blijkt onder andere uit het feit dat het plan met een meerderheid van slechts twee stemmen door de gemeenteraad is goedgekeurd.

IV.7

Winkelgebied Musiskwartier

Locatie: Arnhem

Functies: winkels, kantoren, woningen, parkeervoorziening, infrastructuur, openbare ruimte

Omvang: circa 32.000 m² winkels, overig onbekend

Investeringsvolume: circa 120 miljoen euro

Doorlooptijd: circa 12 jaar

Vertraging: circa 1 jaar

Status: opgeleverd (2006)

Betrokken actoren: o.a. gemeente Arnhem, Multi Vastgoed en Vendex KBB NV en Redevco

Bijzonderheden: De herontwikkeling Musiskwartier is tijdens het Amerikaanse Congres voor Nieuw Urbanisme onderscheiden met de prestigieuze 'Award of Excellence' in het kader van de CNU 'Charter Awards' 2006.

Algemeen: De gemeente Arnhem, Multi Vastgoed en Vendex KBB NV zijn de initiatiefnemers van het nieuwe winkelgebied Musiskwartier in het oostelijke deel van de Arnhemse binnenstad. Het plan Musiskwartier werd na 10 jaar voorbereiding in 2002 goedgekeurd en omvat zowel nieuwbouw als herontwikkeling van bestaande panden. In totaal circa 20.000 m² nieuw winkelgebied, 12.000 m² extra winkelruimte voor V&D, 76 bijzondere koopappartementen, herontwikkeling Musisgarage en een ondergrondse fietsenkelder komen binnen het project aan bod. In totaal zal de parkeergarage circa 750 plaatsen tellen en de fietsenstalling ruimte bieden aan zo'n 700 fietsen. Naast deze harde cijfers vormen de verbetering en herinrichting van de openbare ruimte en een optimale afwikkeling van het verkeer een belangrijk onderdeel van het plan.

Proces: In eerste instantie waren Multivastgoed, C&A (nu Redevco) en Ahold de initiatiefnemers. Al gauw haakte Ahold af en schoven Vendex KBB (V&D) en de gemeente Arnhem aan. Door zowel de ontwikkelaar als de gemeente werd vanaf het begin een hoog ambitieniveau nagestreefd. Dit bleek onder andere uit het feit dat in de plannen met betrekking tot de openbare ruimte door de ontwikkelaar aanvankelijk een hoger ambitieniveau werd nagestreefd dan door de gemeente. Het ontwerp dat gedurende de lange planvoorbereidingsperiode (zo'n 10 jaar) regelmatig gewijzigd werd als gevolg van de aankoop van gebouwen/grond door de ontwikkelende partij. Deze aankopen waren van groot belang bij het behalen van de uiteindelijke ruimtelijke kwaliteit van het project. Doordat het plangebied steeds verder in verval raakte, nam het draagvlak voor herinrichting van de locatie toe. Door het uitkeren van omzetcompensatie door de gemeente Arnhem aan de zittende ondernemers bleef ook bij hen de weerstand beperkt. Daarnaast heeft het planvormingstraject tussen gemeente en ontwikkelaar zich voor het grootste deel achter de schermen afgespeeld. Pas op het moment dat de definitieve samenwerkingsovereenkomst werd getekend is het conceptplan naar buiten gebracht en zijn burgers en media bij het project betrokken.

Bron: interview mevrouw Koopman (gemeente Arnhem, 09-02-2007), www.arnhem.nl, www.skyscrapercity.com, www.binnenstadsmanagement.org.



IV.8

FiftyTwoDegrees fase 1A

Locatie: Nijmegen

Functies: kantoren, parkeervoorziening, openbare ruimte, infrastructuur.

Omvang: onbekend

Investeringsvolume: geschat tussen 23 en 46 miljoen euro

Doorlooptijd: circa 7 jaar

Vertraging: circa 1 jaar

Status: fase 1A opgeleverd (2006)

Betrokken actoren: o.a. gemeente Nijmegen, ICE projectontwikkeling, Ballast Nedam, NXP (founded by Phillips).

Bijzonderheden: -

Algemeen: ICE projectontwikkeling en Philips NXP zijn de initiatiefnemers voor het project welk bestaat uit een 18 verdiepingen hoog gebouw op een parkeergarage. In de toren komen kantoren en onderzoeksruimtes, de parkeergarage zal geëxploiteerd worden door de gemeente Nijmegen. Door de week zijn er minimaal 800 plaatsen gereserveerd voor Philips. In het weekend is er ruimte voor bezoekers van Goffertpark, Goffertstadion en de Jan Massinkhal. Later volgen ondermeer winkels en sport- en horecavoorzieningen. Een deel van die voorzieningen kan ook door bewoners uit omliggende buurten worden gebruikt. Het complex krijgt daarmee een open karakter. De gemeente Nijmegen steunt het initiatief omdat het Philips Business & Innovation Center (PBIC) een waardevolle impuls is voor de groei van een kenniseconomie in de regio Nijmegen. Tevens biedt het project een mooie kans om het nabijgelegen bedrijventerrein Winkelsteegh op te waarderen en uit te bouwen tot een stedelijk knooppunt.

Proces: Het project FiftyTwoDegrees is verdeeld in een viertal fasen 1A, 1B, 2 en 3. De markt bepaald voor een groot deel op welke wijze en met welk tempo aan het project invulling wordt gegeven. In dit proces worden de verschillende plandelen na uitwerking aan de gemeente voorgelegd waarna deze het plan toetst aan de verschillende ruimtelijk-juridische kaders. De grootste afnemer van de kantoortoren is medeontwikkelaar Philips NXP, tevens een van de grootste werkgevers in de regio Nijmegen. Opvallend is het brede politieke en maatschappelijke draagvlak dat voor het project bestaat, veroorzaakt door de ligging op het afgelegen bedrijventerrein. Enige politieke bezorgdheid bestaat over het tempo van de ontwikkeling welk afhankelijk is aan de mogelijkheden welke zich in de markt aandienen.

Bron: interview de heer Pranger (gemeente Nijmegen, 14-02-2007), bouwwereld (jaargang 103:1, 30/01/2007, p. 38-45), www.nijmegen.nl, www.52degrees.com, Stedebouw: vol. 58 (2006), afl. 644 (dec), pag. 22-35.



IV.9

CODA (Cultuur Onder Dak Apeldoorn)

Locatie: Apeldoorn

Functies: culture voorzieningen

Omvang: circa 9.000 m²

Investeringsvolume: € 27 miljoen

Doorlooptijd: circa 8 jaar

Vertraging: circa 2 jaar

Status: opgeleverd (2003)

Betrokken actoren: o.a. gemeente Apeldoorn, Herman Hertzberger (architect), Historisch Museum, gemeentearchief, Van Reekum Museum

Bijzonderheden: -

Algemeen: Het CODA, Cultuur Onder Dak Apeldoorn, huisvest het Van Reekum Museum, het Historisch Museum Apeldoorn en het gemeentearchief. Daarnaast is er een uitbreiding voor de naastgelegen openbare bibliotheek. Daarnaast omvat het complex een tentoonstellingszaal van 1.900 m², welke wordt overspannen door tot 5 meter hoge en 35 meter lange liggers. De totale stichtingskosten voor het 9.000 m² omvattende project bedragen ongeveer 27 miljoen euro.

Proces: Het project bestaat uit de verplaatsing van drie afzonderlijke culturele instellingen naar een locatie onder een organisatievorm. Het CODA project is door de gemeente ontwikkeld als versterking van haar nationale en internationale culturele positie. Het feit dat de gemeente zowel opdrachtgever als ontwikkelaar was heeft in dit project het ontwikkelingsproces versneld. Door het feit dat de gemeente hiermee zowel een publieke als private rol toegewezen kreeg dienden zorgvuldige afwegingen gemaakt te worden. Het proces was vrij rechtlijnig met uitzondering dat voor de uitvoering van het winnende architectonische ontwerp enige aanpassingen aan het bestemmingsplan benodigd waren. De grootste uitdagingen vormden het samenvoegen van de verschillende gebruikers in een gebouw en onder een organisatievorm en de esthetische aspecten binnen het ontwerpproces. Het belang Apeldoorn landelijk en internationaal op de culturele kaart te zetten zorgde voor een stevig politiek draagvlak.

Bron: interview de heer Munsterman (gemeente Apeldoorn, 14-02-2007), www.coda-apeldoorn.nl, www.apeldoorn.nl, Raadsstuk gemeenteraad Apeldoorn (4-11-2004).



IV.10

Mariënborg

Locatie: Nijmegen

Functies: winkels, woningen, culturele voorzieningen, kantoren, openbare ruimte

Omvang: circa 14.500 m² winkelruimte, circa 74 woningen, circa 12.500m² kantoorruimte

Investeringsvolume: circa 80 miljoen euro

Doorlooptijd: circa 9 jaar

Vertraging: -

Status: opgeleverd (september 2000)

Betrokken actoren: o.a. gemeente Nijmegen, ING Real Estate,

Bijzonderheden: Het Mariënborgproject is door het ICSC (International Council of Shopping Centers) in maart 2001 de eerste prijs voor nieuwe kleine binnenstedelijke winkelcentra toegekend. Daarnaast ontving een onderdeel van het Mariënborgproject, de Marikenstraat, in mei 2006 de KAN Vastgoed Award.

Algemeen: Met het Mariënborgproject is er een nieuwe looproute ontstaan in de Nijmeegse binnenstad. Het project vormt het meest ingrijpende deel van het Nijmegen Centrum 2000 plan. Het Masterplan van het Mariënborgproject werd gemaakt door de architect Soeters en bestaat uit een geheel nieuwe winkelstraat, 74 appartementen en een cultureel kwartier. Het culturele kwartier concentreert zich rondom de Mariënborgkapel. Het vroegere politiebureau is grondig verbouwd en uitgebreid met een vleugel en een nieuwe verdieping en biedt onderdak aan de Openbare Bibliotheek en Het Archief. Het poortgebouw waarin LUX gevestigd is, geeft onderdak aan film, theater, debat, jazz en wereldmuziek. Daarnaast heeft het Centrum voor Werk en Inkomen een plaats gekregen aan het Mariënborgplein. De winkelstraat met de naam Marikenstraat loopt van de Burchtstraat tot het Arsenaal. Door gebruik te maken van het natuurlijk hoogteverschil, heeft de winkelstraat twee - elkaar overlappende – niveaus.

Proces: Opvallend aan het project is dat de gemeente Nijmegen aan de ontwikkeling heeft deelgenomen middels risicodragend participatie in de samenwerkingsvorm Mariënborg VOF. Een dergelijke vorm van publiek private samenwerking was destijds nieuw in Nederland. Door deze samenwerking kon de gemeente meer grip uitoefenen op het proces terwijl het voor de ontwikkelaar van belang was te zien dat de gemeente bereid was risico te dragen om het project voort te zetten. Omdat gedurende de initiatieffase onzekerheden bestonden over de uiteindelijke haalbaarheid zijn de grenzen geboden in het bestemmingsplan optimaal benut. Bij aanvang waren de gemeente en een grote winkelbelegger de voornaamste grondeigenaren. De uitdaging lag met name in verplaatsing van de verschillende gebruikers (o.a. politie, sociale dienst, LUX cinemariënborg, Scapino). Daarnaast bleek dat organisaties in veel gevallen moeite hebben met het combineren van grote veranderingen (bijv. reorganisatieproces parallel aan verhuisbeweging). Het project had een belangrijke aanjaagfunctie voor het Centrumplan 2000 in de Nijmeegse binnenstad. Politiek draagvlak was dan ook breed aanwezig, ook al heeft het project gedurende haar looptijd diverse colleges en wethouders de revue zien passeren. Het project werd verdeeld in drie fasen waarbij de derde fase bestaat uit een doorsteek welke uiteindelijk buiten het eerder genoemde PPS verband doorgang heeft verkregen. Reden hiervan was de hoge prijs welke de betreffend eigenaar voor haar grond en opstal wilde ontvangen en de invloed hiervan op de haalbaarheid van het totale



project. Noemenswaardig is de door alle betrokkenen geroemde prettige samenwerking binnen het samenwerkingsverband.

Bron: interview de heer de Haan (gemeente Nijmegen, 15-02-2007), www.nijmegen.nl, www.ingrealestate.com, www.kanvastgoed.nl, www.stedplan.nl, Sinnige (2000), Gemeente Nijmegen (2004A), Gemeente Nijmegen (2004B).

IV.11

Moenenstraat

Locatie: Nijmegen

Functies: winkels, kantoren, woningen, parkeervoorziening

Omvang: onbekend

Investeringsvolume: onbekend geschat circa 15 miljoen euro

Doorlooptijd: circa 3 jaar

Vertraging: circa ½ jaar

Status: opgeleverd (mei 2004)

Betrokken actoren: o.a. gemeente Nijmegen, Anthe-Holding. B.V.

Bijzonderheden: -

Algemeen: De winkelstraat de Moenenstraat is sinds het voorjaar van 2004 geopend en vormt een doorgang tussen de Mariënborg en het winkelcentrum Molenpoort. Naast winkels en appartementen bestaat dit project uit de renovatie van de Mariënborggarage en de bouw van een bewaakte fietsenstalling. Het project zou in eerste instantie deel uit maken van het totale Mariënborgproject. Uiteindelijk bleek dit echter niet mogelijk en is het project door Anthe-Holding B.V. gerealiseerd.

Proces: De Moenenstraat vormt het laatste onderdeel van het centrumplan 2000. Tijdens het proces stond voor de gemeente Nijmegen met name het doortrekken van het hoge stedenbouwkundige ambitieniveau gerealiseerd in het Mariënborgproject centraal. Voor de uitvoerende private ontwikkelaar was vooral de mogelijkheid het project aan de markt over te doen van belang. Deze tegenstellingen in combinatie met het verschil in inzicht met betrekking tot de branchering tussen de uiteindelijke belegger en de gemeente heeft geleid tot het aanstellen van een externe projectleider. Uiteindelijk heeft het besluit van de gemeente het overgrote deel van kantoorruimte voor een termijn van 20 jaar te huren de doorslag gegeven om te komen tot succesvolle realisatie. Hierbij heeft vanuit de gemeente meegespeeld dat het project een voornaam sluitstuk vormde op de eerder genoemde centrumplan 2000. Het politiek draagvlak was dan ook uitgebreid aanwezig.

Bron: interview de heer Van Beers (nu GEM Waalsprong, destijds gemeente Nijmegen, 15-02-2007), www.nijmegen.nl, www.moenenstraat.nl, www.giesbersbouw.nl, Gemeente Nijmegen (2004A), Gemeente Nijmegen (2004B).



IV.12

Achterdoelen

Locatie: Ede

Functies: winkels, woningen, kantoren, parkeervoorzieningen, openbare ruimte

Omvang: circa 12.307 m² commerciële functies, circa 95 woningen

Investeringsvolume: circa 60 miljoen euro

Doorlooptijd: circa 15 jaar

Vertraging: circa 5 jaar

Status: opgeleverd (2003)

Betrokken actoren: o.a. gemeente Ede, ING Real Estate Development, DAAD Architecten en Op ten Noord Blijdenstein, BPF Bouwinvestment

Bijzonderheden: -

Algemeen: Het complex Achterdoelen vormt een hoogwaardige uitbreiding van het Edese kernwinkelgebied. De hoge kwaliteit blijkt allereerst uit de moderne architectuur, de toepassing van vooral natuurlijke materialen en een optimale routing met dubbele bewinkeling. Twee winkelstraten verbinden Achterdoelen met de hoofdwinkelstraat 'Grote Straat' tot één A1-winkelcircuit. Achterdoelen betekent ook een aanzienlijke verrijking van het voorzieningenniveau in de binnenstad. Een optimale mix van landelijk bekende formules en lokale, regionale speciaalzaken met een duidelijk accent in de modebranche en luxe artikelen. Op strategische locaties zijn het warenhuis Vroom en Dreesman en een grote supermarkt van Albert Heijn gevestigd. Daarnaast is het winkelgebied gelegen aan de binnenstadsring en omvat het project een ondergrondse parkeergarage met 500 plaatsen.

Proces: Eind jaren '90 zijn de eerste initiatieven ontplooid te komen tot een nieuw centrumplan welk ertoe dient het Edense centrum zowel kwantitatief als kwalitatief van de nodige stimulansen te voorzien. Winkelgebied Achterdoelen maakt deel uit van deze binnenstedelijke herontwikkeling. Na een uitgebreid voortraject tekenden de hoofdrolspelers binnen dit project, ING Real Estate Development, Ontwikkelingsmaatschappij Ede (OME) en de gemeente Ede in 1998 een samenwerkingsovereenkomst. Hoewel het grootste deel van het project inmiddels gerealiseerd is zal naar verwachting in 2008 het laatste deel van het nieuwe winkelgebied opgeleverd worden. De uitdaging lag voorval verscholen in het feit dat het project integraal verband hield met andere deelprojecten uit het centrumplan. Daarnaast was er bij aanvang sprake van een sterk versnipperde eigendomsposities. Door de lange doorlooptijd heeft het project te maken gehad met wisselende politieke verhoudingen en een terughoudend maatschappelijk vertrouwen.

Bron: interview de heer Janssen (gemeente Ede, 19-02-2007), www.bpfbouwinvest.nl, www.ingrealestate.com, Projectburo Ede Centrum (2006).



IV.13

Cultura

Locatie: Ede

Functies: culturele voorzieningen, woningen, winkels

Omvang: circa 9.500m²

Investeringsvolume: circa 36 miljoen euro

Doorlooptijd: circa 10 jaar

Vertraging: circa 4 jaar

Status: opgeleverd (2001)

Betrokken actoren: o.a. gemeente Ede, AM

Amstelland

Bijzonderheden: -



Algemeen: Bibliotheek en Kunsttuin vormen de eerste fase van het Cultura complex, waarin ook de Muziekschool, het creatief centrum KREK en een multifunctionele concert- en theaterzaal (450 stoelen) gehuisvest zijn. Daarnaast zijn winkels en woningen gerealiseerd. Het gebouw bevindt zich op een kruispunt van invalswegen en binnenring, aan de rand van het zich verstedelijkende centrum van Ede. Daarnaast zijn winkels (3500 m²) en aanvullende voorzieningen gerealiseerd, alsmede 35 stadsappartementen met parkeervoorziening. De huisvesting van verschillende culturele instellingen in één gebouw op een markante plaats in de stad beoogd niet alleen synergetische effecten tussen de verschillende instituten, maar ook een voor het publiek duidelijk herkenbare en uitnodigende situatie. Het hart van het gebouw wordt gevormd door een glasoverdekt atrium, dat dienst doet als gezamenlijke foyer en ontmoetingsruimte. Winkels en woningen completeren de menging van functies, waardoor de levendigheid van dit deel van Ede-Centrum wordt bevorderd.

Proces: Tijdens de gemeenteraadsverkiezingen van 1986 zijn de eerste ambities omschreven te komen tot één cultureel centrum waar de verschillende organisaties onder een dak gehuisvest worden. Uiteindelijke bood het centrumplan Ede de mogelijkheid te komen tot een concreet plan welk uiteindelijk is gerealiseerd. Tijdens de ontwikkeling is ervoor gekozen het project op te delen in twee fasen met als achterliggende oorzaak het tegenvallende tempo waarmee de eigendomsposities werden verkregen. Deze opdeling heeft er uiteindelijk toe geleid dat beter ingesprongen kon worden op de andere ontwikkelingen in Ede centrum. De uitdaging bestond naast de realisatie van een nieuw onderkomen uit de totstandkoming van een nieuwe organisatievorm voor de betrokken gebruikers, hetgeen niet zonder slag of stoot verlopen is. Voor de ontwikkeling bestond vanaf het begin een breed politiek en maatschappelijk draagvlak teneinde de Edense bevolking van een breed cultureel aanbod te voorzien.

Bron: interview de heer Janssen (gemeente Ede, 19-02-2007), www.zsa.nl, www.ede.nl, Onderzoekscommissie Cultura (2004), Projectburo Ede Centrum (2006).

IV.14

Theater Orpheus

Locatie: Apeldoorn

Functies: culturele voorzieningen,
parkeervoorzieningen

Omvang: circa 25.000 m²

Investeringsvolume: circa 34 miljoen

Doorlooptijd: circa 5 jaar

Vertraging: circa ½ jaar

Status: opgeleverd (2004)

Betrokken actoren: o.a. gemeente Apeldoorn,

Herman Hertzberger

Bijzonderheden: -

Algemeen: De door Bijvoet en Holt ontworpen schouwburg uit 1963 is in 2004 uitgebreid met een nieuwe theater- en concertzaal met 1.300 plaatsen en een oppervlakte van 9.000 m². Ook werden een nieuwe foyer en ondergrondse parkeergarage toegevoegd met een capaciteit van 460 plaatsen. Het oude gedeelte (9000m²) is geheel intact gelaten en waar nodig gerestaureerd.

Proces: Bijzonder in dit proces is de relatie tussen de gebruiker (Orpheus) en de opdrachtgever (gemeente Apeldoorn). De sterke financiële afhankelijkheid van Orpheus ten opzichte van de gemeente zorgde voor een gezonde spanning tussen de belangen van beiden. Ondanks het redelijk rechtlijnig procesverloop en de minimale vertraging zijn er in de ontwikkeling enkele knelpunten opgetreden welke met name betrekking hadden op de budgettaire problemen. Daarnaast is er enige weerstand geweest vanuit de directe omgeving waarbij met name de mogelijke parkeeroverlast voor omwonenden en enkele aanpassingen in het ruimtelijk groen reacties teweegbrachten. Door de kostenoverschrijding verminderde het politieke draagvlak waardoor er uiteindelijk voor is gekozen de openbare ruimte in een later stadium van een kwaliteitsimpuls te voorzien.

Bron: interview de heer Donderwinkel (gemeente Apeldoorn, 20-02-2007), www.architectenweb.nl, Wortmann (2005), Raadsstuk gemeenteraad Apeldoorn (22-03-2001).



IV.15

Arsenaalpoort

Locatie: Nijmegen

Functies: culturele voorzieningen, kantoren

Omvang: onbekend

Investeringsvolume: <10 miljoen euro

Doorlooptijd: circa 3 jaar

Vertraging: circa ½ jaar

Status: opgeleverd (2004)

Betrokken actoren: o.a. gemeente Nijmegen

Bijzonderheden: -



Algemeen: De verbouwing van het rijksmonument Arsenal vormde samen met de bouw van een nieuwe winkelstraat, de Moenenstraat het laatste onderdeel van de Centrum 2000 plannen. Het voormalig Arsenal wordt momenteel gebruikt door een Vlaams cultureel centrum, een brasserie en proeflokaal en diverse instellingen die met film te maken hebben. De functie van het Arsenal sluit hiermee aan bij de culturele invulling van het nabijgelegen Mariënbuurgplein.

Proces: De gemeente Nijmegen heeft ervoor gekozen het project niet door een private partij te laten ontwikkelen en de ontwikkeling eigenhandig voor haar rekening te nemen. Tijdens het proces lagen de voornaamste uitdagingen in de onverwachts noodzakelijke bestemmingsplanwijziging en het vergunningentraject met betrekking tot de monumentale status van het gebouw. Wegens ontwikkelingen in andere delen van het totale plangebied ontstond de noodzaak middels een bestemmingsplanwijziging enkele aanpassing te plegen in het beschikbare oppervlak bestemd voor horeca. Om toch met de verbouw verder te kunnen (en de doorsteek ten behoeve van de winkelontwikkeling Moenenstraat tijdig gerealiseerd te krijgen was het noodzakelijk het plan in twee fasen uit te voeren. Het project is mede mogelijk gemaakt dankzij gelden uit het Europese Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO). De hiermee gepaarde randvoorwaarden zorgen ervoor dat het project weinig flexibel is in functies en eigendomsverhoudingen. Hoewel het project door bovengenoemde en andere ontwikkelingen duurder uitviel dan verwacht bleef een uitgebreid politiek draagvlak bestaan. Reden hiervoor was de cruciale positie van het project voor het welslagen van nabijgelegen ontwikkelingen.

Bron: interview de heer Sweens (gemeente Nijmegen), www.nijmegen.nl, Raadsstuk gemeenteraad Nijmegen (19-07-2005), Gemeente Nijmegen (2004A), Gemeente Nijmegen (2004B).

Filename: Appendices
Directory: E:
Template: X:\Data\Application Data\Microsoft\Templates\Normal.dot
Title:
Subject:
Author: Fronik
Keywords:
Comments:
Creation Date: 6/5/2007 4:18:00 PM
Change Number: 2
Last Saved On: 6/5/2007 4:24:00 PM
Last Saved By: Fronik
Total Editing Time: 1 Minute
Last Printed On: 8/21/2007 2:57:00 PM
As of Last Complete Printing
Number of Pages: 21
Number of Words: 7.005 (approx.)
Number of Characters: 39.932 (approx.)