

Huisvestingsvisie

Gemeente Heerenveen

Versie 30 januari 2020

Iris de Been en Sjoerd
Memelink

30 januari 2020

Inhoud

1. Inleiding
2. Belangrijke ontwikkelingen
3. Kaders voor de visie
4. Ambities & totaaloverzicht must haves
5. Randvoorwaarden
6. Ideeën en droombeelden
7. Bijlagen



Samenvatting

De Gemeente Heerenveen is in beweging. De organisatie is gericht op buiten en ontwikkelt zich steeds meer naar een samenwerkingspartner die meebeweegt met hetgeen er speelt in de samenleving. In alle gezamenlijkheid wordt er gewerkt met elkaar, voor elkaar. De huisvesting moet met de ontwikkelingen kunnen meebewegen. Er liggen daarnaast andere opgaven op het gebied van huisvesting, waaronder het oplossen van (acute) knelpunten, verduurzaming en de aanpassing van de raadszaal. In dit document wordt de visie voor de toekomstige huisvesting van de gemeente Heerenveen beschreven. De visie heeft als doel om *adequate en toekomstbestendige huisvesting te bieden, die ondersteunend is aan de organisatievisie, de opdracht, taken en werkwijze van de gemeentelijke organisatie.*

De volgende zes ambities vormen de kern voor de visie:

1. Gastvrij en verbindend met externe partijen
2. Gezond
3. Duurzaam
4. Samenwerking en verbinding
5. Wendbaar en toekomstbestendig

6. Maatwerk in een flexibele basis

De ambities volgen uit de organisatiekoers, de reeds ingezette ontwikkelingen in de organisatie en de gebruikersbehoeften. De ambities zijn in het visiedocument omschreven en worden hierin uitgewerkt in meer concrete kwaliteiten of faciliteiten voor de huisvesting. Deze worden tenslotte geprioriteerd, waarbij de 'absolute must haves' essentieel zijn voor de toekomstige huisvesting. Daarnaast zijn er zeven randvoorwaarden geformuleerd die belangrijk zijn voor een succesvolle implementatie van de toekomstige huisvesting.

De visie vormt de eerste fase van het traject waarin de gemeente verkent hoe de best passende en meest toekomstbestendige huisvesting er uitziet en hoe deze kan worden gerealiseerd. In de vervolgfase, namelijk de tweede fase van het traject, zullen drie huisvestingsscenario's worden ontwikkeld. Dit geeft inzicht in de impact van de mogelijke keuzes en vormt een basis voor gedegen besluitvorming over de toekomstige huisvesting.

Totaaloverzicht belangrijkste ambities

Gastvrij en verbindend met externe partijen

- Toegankelijke bestuurlijke omgeving: ondersteuning andere vormen van democratie
- Inclusief en toegankelijk voor iedereen
- Prettig contact met de burger
- Verbinding met centrum en ondernemers

Gezond

- Gezond en veilig (waaronder gezond binnenklimaat)
- Minder grote open ruimten, mate van controle over het binnenklimaat
- Groen en natuurlijke materialen, faciliteiten voor ontspanning en beweging
- Ondersteunen balans inspanning-ontspanning, stimuleren gezonde voeding

Duurzaam

- Efficiënt ruimtegebruik, omgang met pieken en dalen in bezetting
- Energieneutraal
- Klimaatbestendig en stimuleren biodiversiteit
- Circulair en ondersteunend aan schone mobiliteit

Samenwerking en verbinding

- Verbinding in gezamenlijk doel en resultaten
- Iedereen onder een dak, tenminste teams bij elkaar, bestuurlijke omgeving bij elkaar
- Meer ruimte voor ontmoeting en kennisdeling, ondersteuning opgabegegericht werken
- Ondersteuning overleg en digitale samenwerking

Wendbaar en toekomstbestendig

- Opvang van groei & krimp (o.a. flexibel (in)bouwen, anticiperen op delen van huisvesting met andere partijen)
- Opvang veranderende werkprocessen
- Ondersteuning verschillende settings in sfeer (mn. vergaderruimten)

Maatwerk in een flexibele basis

- Tijd- en plaatsonafhankelijk werken
- Maatwerk waar nodig (o.a. flexfactor en plekkenmix)
- Extra aandacht voor concentratie & telefoneren, meer gemeenschappelijke zones
- Eigenaarschap in gebruik voorop

Randvoorwaarden

Integrale
aanpak

Veiligheid

Passende
ICT-
faciliteiten

Aandacht
voor gedrag

Doelmatig

Doordacht
implement-
tatieproces

Wendbaar-
heid visie

1. Inleiding

Inleiding

Bij de gemeente Heerenveen werken op dit moment ruim 500 medewerkers die op verschillende locaties worden gehuisvest. De grootste locatie is het gemeentehuis, waar het merendeel van de medewerkers werkzaam is. Daarnaast wordt door een deel van de medewerkers het hieraan verbonden Crackstate gebruikt als werkomgeving. Dit monumentale pand doet onder andere ook dienst als trouwlocatie. Tenslotte zijn er in de afgelopen jaren een aantal afdelingen verhuisd naar Werkstate en werken sommige medewerkers voornamelijk in het Posthuis of op de Gemeentewerf. De organisatie en het speelveld waarin deze zich bevindt, verandert continu. Dit geldt ook voor de huisvestingsbehoefte van de organisatie. Er is in de afgelopen jaren vooral ad hoc gereageerd op diverse ontwikkelingen en knelpunten op het gebied van huisvesting. Een samenhangende visie op de toekomstige benodigde huisvesting ontbreekt.

De organisatie is momenteel sterk in beweging. Zo is de organisatiekoers 'Samen voor goud!' met elkaar vastgesteld en wordt er gewerkt aan de optimalisatie van onder andere de dienstverlening, duurzaamheid en het centrumgebied van Heerenveen. De huisvesting moet met ontwikkelingen als deze kunnen meebewegen. De huisvesting moet een huis zijn voor de organisatie, het college draad en de inwoners, die past bij hoe we willen



werken en die bijdraagt aan ontmoeting, verbinding en samenwerking. Om in lijn met deze ontwikkelingen te kunnen reageren op de huisvestingsbehoefte, is er een samenhangende huisvestingsvisie nodig voor de gemeentelijke organisatie. Deze visie wordt in dit document beschreven.

De visie heeft als doel om adequate en toekomstbestendige huisvesting te bieden, die ondersteunend is aan de organisatievisie, de opdracht, taken en werkwijze van de gemeentelijke organisatie. Huisvesten vanuit de bedoeling.

In de visie wordt (voor zover mogelijk) rekening gehouden met de ontwikkelingen die de komende jaren op de gemeente afkomen. Uit een gedegen evaluatie van de huidige huisvesting, is bovendien gebleken dat er in de huidige situatie sprake is van een aantal (acute) knelpunten. De visie moet daarom ook bijdragen aan het oplossen van bestaande knelpunten. Tenslotte vormt de visie een basis, een toetsingskader voor huisvestingsvraagstukken in de toekomst.

Al naar gelang van diverse ontwikkelingen is het mogelijk dat er in de loop van de tijd weer nieuwe inzichten of behoeften ontstaan. Deze visie is dan ook niet in beton gegoten. Wel biedt het de komende periode een zekere mate van houvast en richting voor huidige en nieuwe huisvestingsvraagstukken.

Waarom nu?

Omdat er diverse huisvestingsgerelateerde zaken spelen, is dit een passend moment om de visie te ontwikkelen:

- Verduurzaming van gemeentelijke gebouwen
- Project (verplaatsing) raadszaal
- Huidige gebruik van tijdelijk ruimte nodig in Werkstate en overige ad hoc beslissingen en (des)investeringen
- Forse ervaren knelpunten in onder andere ruimte en klimaat, zoals blijkt uit het recentelijk uitgevoerde evaluatie-onderzoek.

Aanpak

Om tot de visie te komen, is op vele manieren input verkregen over de ontwikkelingen in de organisatie, de ambities, de



behoeften en voorkeuren. De volgende stappen zijn doorlopen om de betreffende input te verzamelen:

- Interviews over de ontwikkelingen rondom de aanpassing van de raadszaal
- Diepte interviews met 15 belangrijke stakeholders in de organisatie (o.a. burgemeester, directieteam, afdelingshoofden, relevante werkgroepen, ondernemingsraad)
- Workshop met het managementteam over de vertaalslag van de ambities en doelen van de organisatie naar huisvestingsbehoeften
- Interviews met 34 medewerkers over de drijfveren, waarden en huisvestingsbehoeften
- Ideeënbus waarin vrijuit reacties en ideeën in geplaatst konden worden
- Interviews met 24 inwoners over de ervaringen in het publieke gedeelte van het gemeentehuis
- Interview met 4 ondernemers (o.a. vertegenwoordiger ondernemersvereniging centrum)
- Documentanalyse m.b.t. onder andere de organisatiekoers, evaluatie huisvesting, centrumvisie, IT-visie, duurzaamheidsprogramma, trefzeker meebewegen en opgavegericht werken.

In nauw overleg met de portefeuillehouder, het projectteam, de stuurgroep en de klankbordgroep, is deze visie tot stand gekomen.

Vervolg

De visie vormt de eerste fase van het traject waarin wordt verkend wat de meest passende en toekomstbestendige huisvesting is voor de gemeente en hoe deze kan worden gerealiseerd. De visie zal input vormen voor de tweede fase van het traject, waarin op basis van drie scenario's een businesscase wordt opgesteld. Dit stelt de organisatie in staat om een verantwoorde en goed uitlegbare afweging te maken met betrekking tot de toekomstige huisvesting.

Leeswijzer

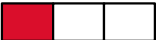
In dit visiedocument worden in hoofdstuk 2 allereerst ontwikkelingen in de organisatie toegelicht die relevant zijn voor de huisvesting(svisie) en die hiervoor een belangrijke context bieden. Vervolgens komen in hoofdstuk 3 de kaders aan bod die vooraf aan het proces zijn vastgesteld. Hoofdstuk 4 gaat vervolgens in op de zes ambities die uit het proces naar voren zijn gekomen. Dit zijn de 'kansen' die verzilverd kunnen worden bij de ontwikkeling van een nieuwe werkomgeving. Per ambitie wordt allereerst beschreven wat de visie is, waarna

per deelonderwerp een meer concrete uitwerking volgt. Dit betekent dat er per ambitie veelal ook een doorvertaling op functioneel niveau wordt gemaakt. Op sommige onderwerpen zijn zeer concrete opmerkingen of aandachtspunten naar voren gekomen tijdens het proces of tijdens de eerder uitgevoerde huisvestingsevaluatie. Dit heeft ertoe geleid dat de ambities ook geïllustreerd worden met praktische oplossingsmogelijkheden.

De toelichting van elke ambitie wordt afgesloten met een overzichtstabel waarin wordt samengevat wat de ambitie concreet betekent voor de huisvesting. Hierbij wordt aangegeven hoe essentieel het punt is en of de inpassing van het punt wellicht een extra uitdaging betekent:

 = *Absolute must have* (essentieel)

 = *Need to have* (belangrijk)

 = *Nice to have* (wenselijk)

 = *To explore* (te onderzoeken)

! = *Implementatie kan extra uitdaging betekenen*



In hoofdstuk 5 wordt vervolgens ingegaan op de essentiële randvoorwaarden voor de toekomstige huisvesting. Tenslotte worden de in het proces genoemde ('out of the box') ideeën en droombeelden gedeeld in hoofdstuk 6.

In de bijlagen zijn meer gedetailleerde toelichtingen te vinden op de processtappen die hebben plaatsgevonden. Hier zijn onder andere de samenvattingen te vinden van de interviews met stakeholders, medewerkers en inwoners, en de opbrengsten van de ideeënbus.

2. Belangrijke ontwikkelingen

Ontwikkelingen gemeente Heerenveen

Samen voor goud

"Heerenveen, 'n gouden plak - nu én in de toekomst." De koers die de gemeente vaart de komende jaren, gaat over doorontwikkelen, vooruitkijken en flexibel meeveren met de samenleving. De gemeente doet dit in toenemende mate met de inwoners en de bedrijven samen. Er wordt ook wel gesproken van 'werken vanuit de bedoeling'. Ofwel bewust stilstaan bij het doel van iets, of van hetgeen je doet. Doorvertaald naar de huisvesting, moet in het achterhoofd worden gehouden dat deze primair is bedoeld voor een optimale ondersteuning van de organisatie. De huisvesting moet dus de bedoeling van de organisatie kunnen ondersteunen.

De vier leidende principes van 'werking vanuit de bedoeling' voor de gemeente Heerenveen zijn:

1. We richten ons op buiten
2. We zijn transparant en vragen feedback
3. We verdienen vertrouwen
4. We zoeken balans tussen wat moet en kan

Naast transparantie en integriteit, is ook vertrouwen een kernelement. Er wordt ruimte geboden aan de medewerkers om eigenaarschap te nemen, om te



experimenteren en om te leren.

Opgavegericht werken

Er wordt meer en meer opgavegericht gewerkt vanuit de gemeente en voor de klant. Er wordt een transitie gemaakt van aanbodgericht naar vraaggericht werken, en van sectoraal naar integraal werken. Voor de medewerkers betekent dit dat er meer in ketens wordt gewerkt en rondom opgaves wordt georganiseerd. Het contact wordt hiermee breder, afdelingsoverstijgend. De gemeente is hierin faciliterend waar het kan en kaderstellend waar het moet.

Trefzeker meebewegen

De organisatie en de medewerkers in de organisatie moeten wendbaar zijn, mee kunnen bewegen met ontwikkelingen in de samenleving en het bestuur van de organisatie. Kernpunten hierin zijn integraliteit en gezamenlijkheid. Er zijn gezamenlijke doelen, prioriteiten en middelen. Met elkaar dien je hetzelfde maatschappelijke doel, zij het af en toe vanuit een iets andere rol. Het is hierbij belangrijk om elkaar te helpen, kennis met elkaar te

delen en van elkaars kwaliteiten gebruik te kunnen maken. De gedroomde medewerker van de gemeente Heerenveen werkt dan ook samen, toont eigenaarchap, richt zich op het primaire doel (buiten), is vitaal en wendbaar, en mag anders zijn.

De huisvesting kan bijdragen aan het verbinden van mensen aan elkaar, aan de organisatie en aan de koers. Daarnaast wil de organisatie kaders en standaardoplossingen gebruiken waar dat de organisatiekoers faciliteert en efficiënt is. Echter wordt maatwerk niet geschuwd als dat nodig is. Belangrijke thema's zijn daarnaast duurzame inzetbaarheid en het vitaliteitspact, ziekteverzuim en arbobeleid, werving en selectie en vertrouwen en veiligheid.

Toekomstbestendig centrum Heerenveen

Er ligt een grote ambitie en diverse concrete voorstellen vanuit het G1000- en G20-proces met betrekking tot het toekomstbestendig maken van het centrum van de gemeente Heerenveen. Het belangrijkste doel is te komen tot een sfeervol en gastvrij centrum voor bezoekers die langer blijven en vaker



komen. In de scope zitten het kernwinkelgebied, het stationsgebied en (in mindere mate) het gebied ten noorden van het Abe Lenstra stadion. Het gemeentehuis maakt onderdeel uit van dit gebied.

Er zijn drie kernopgaven geformuleerd, waar diverse voorstellen voor zijn ontwikkeld, namelijk:

- Compact & Compleet
- Ontvangen & Ontmoeten
- Bruisen & Beleven

Een aantal relevante onderwerpen voor de huisvestingsvisie zijn (maar niet beperkt tot):

- Het stimuleren van fietsen en fietsvoorzieningen
- Het Cultuurhuis en de Cultuurroute
- Vergroening van de omgeving, gevels en daken
- Het centrum als huiskamer van Heerenveen

ICT visie

Net als huisvesting, is ICT is een ondersteunend middel dat aansluit bij de vraagstukken en opgaven van de gemeente en de uitvoering hiervan. Prioriteit

op dit vlak is allereerst om de basis op orde te brengen. Het gaat hierbij voornamelijk om de gegevenshuishouding, informatiebeheer en onderliggende technologie. Er wordt gestreefd naar het realiseren van een Heerenveense digitale snelweg. Op termijn moet digitaal werken sterk verbeteren.

Een van de doelen op de korte termijn is het verminderen van kwetsbaarheden, waarbij moet worden voldaan aan wet- en regelgeving. Veiligheid en privacy op ICT-gebied moeten worden gewaarborgd op de volgende manieren:

- Onbevoegden mogen zich geen toegang verschaffen tot de gemeentelijke huisvesting
- Voorkomen van stelen van informatie of schade toebrengen

Een belangrijk aandachtspunt is daarnaast is het bijbrengen van digitale kennis en vaardigheden, ofwel digitale inclusie.

Duurzaamheidsprogramma

De gemeente Heerenveen zet in op duurzaamheid in de brede zin, te weten:

- Energietransitie
- Klimaatadaptatie
- Biodiversiteit
- Circulaire Economie

De ambitie is onder meer om energieneutraal te zijn in 2050, groen en biodiversiteit te stimuleren, en zoveel mogelijk volgens het circulaire principe om te gaan met materialen en middelen. De gemeente geeft hierin het goede voorbeeld, is het uitgangspunt. Dit betekent ook zeker wat voor de huisvesting en faciliteiten van de gemeente.

Evaluatie Huisvesting, Het kantoorconcept 2015-2019

In 2015 stemde de gemeente in met de invoering van nieuw kantoorconcept op basis van flexibel werken. Onder de doelen van het concept vielen onder andere het ondersteunen van ontmoeten en sociale cohesie, een flexibele en inspirerende omgeving, een efficiënte benutting van de huisvesting en het sober inzetten van de bedrijfsmiddelen. Voor het concept zijn destijds ook een aantal uitgangspunten geformuleerd:

Iedereen flexibel en iedereen onder één dak, een delingsgraad/flexfactor van $(fte + bezetting / 2 * 0,8)$, verbetering van de begane grond, een aanbod van verschillende soorten werkplekken en een vlekkenplan voor afdelingen. Onder de positieve bevindingen met betrekking tot het concept, vallen het principe van tijd- en plaatsonafhankelijk werken en het (als afdeling) op een eigen wijze omgaan met flexibele werkplekken. Echter zijn de implementatie als het uiteindelijke effect van het concept, niet op alle vlakken goed uitpakend. Hoewel met name het tijd- en plaatsonafhankelijk werken positief is bevonden door de medewerkers, zijn er ook behoorlijk wat knelpunten naar voren gekomen uit de evaluatie.

Belangrijke bevindingen zijn onder meer:

- De ervaring is dat er onvoldoende plekken zijn voor ongestoord werken, concentreren en ontmoeten. Er kan niet (voldoende) activiteit gerelateerd worden gewerkt.
- Het uitgangspunt ontmoeten is niet voldoende gerealiseerd
- Hoewel er een vlekkenplan is opgesteld, zijn niet alle afdelingen die veel samenwerken meer in elkaars nabijheid

gehuisvest (o.a. door splitsing)

- Er is onvoldoende ruimte voor vertrouwelijke gesprekken
- Er zijn tekortkomingen op het gebied van binnenklimaat, met name in Crackstate m.b.t. temperatuur, ventilatie en tocht, maar ook in het gemeentehuis.
- Sommige afdelingen zijn nog in meer of mindere mate afhankelijk van fysieke documenten
- Het proces is niet soepel verlopen. Er was weinig regie op de realisatie van de voorafgestelde doelen en uitgangspunten, diverse stakeholders zijn niet op de gewenste manier betrokken geweest en er is weinig aandacht geweest voor de zachte (gedrags)kant van huisvesting.

Lopende projecten: Raadszaal en Dienstverleningsvisie

Aansluitend op het uitgangspunt om naar buiten gericht te zijn, met mensen in dialoog te gaan en goed te luisteren naar elkaar, wordt er gewerkt aan een visie op dienstverlening. Ook is er een eerste stap gezet om wensen en eisen voor de raadszaal in kaart te brengen. De raadszaal is ook onderwerp in deze visie en komt verder aan bod in ambitie 4: Gastvrij en verbindend met externen.

Trends en ontwikkelingen bij gemeenten algemeen

Inwonerssamenstelling

Nederlandse gemeentes krijgen te maken met veranderende demografische omstandigheden. Er zijn steeds meer ouderen ten opzichte van het aantal jongeren. Huishoudens zijn kleiner, wat zowel kwalitatief als kwantitatief invloed heeft op de vraag naar woningen. Daarnaast is er een toenemende tweedeling van financieel vermogen en gezondheid in de samenleving. Ook zijn in Nederland steeds duidelijker groei en krimpregio's zichtbaar, waarbij in krimpregio's de leefbaarheid in het geding komt.

Decentralisatie

Gemeenten zijn sinds 2015 verantwoordelijk voor jeugdzorg, werk en inkomen en zorg aan langdurig zieken en ouderen. Mogelijk veranderen de rollen op korte termijn wederom op dit vlak.

Wet Langdurige Zorg

De Wet langdurige zorg (Wlz) regelt zware, intensieve zorg voor kwetsbare ouderen, mensen met een handicap en mensen met een psychische aandoening. De voorwaarden om recht te hebben op zorg vanuit de Wlz is strenger dan voorheen. Steeds

meer mensen blijven (langer) thuis wonen.

Wet maatschappelijke ondersteuning

Vanuit de Wmo dienen gemeenten ervoor te zorgen dat mensen zo lang mogelijk thuis kunnen blijven wonen. Gemeentes zijn gericht op het stimuleren van de zelfredzaamheid van burgers. Hierbij kan maatwerk noodzakelijk zijn.

Omgevingswet

Met de Omgevingswet bundelt de overheid de regels voor ruimtelijke projecten. Doel is dat ruimtelijke plannen beter op elkaar afgestemd worden en duurzame projecten worden gestimuleerd. Daarnaast biedt de wet meer ruimte voor particuliere ideeën. Er gaan meer algemene regels gelden. De implementatie van de wet in 2021 kan leiden tot meer behoefte aan participatie. Een nieuw stelsel van bouwtoezicht moet tegelijk met de Omgevingswet in werking gaan treden. De gemeente blijft het bevoegd gezag, maar de rol bij vergunningverlening, toezicht en handhaving verandert.

3. Kaders voor de visie

Vastgestelde kaders

Er is vooraf aan het project een aantal kaders vastgesteld met betrekking tot de visie op de toekomstige huisvesting. Deze zijn als volgt:

1. De visie op huisvesting voorziet in toekomstbestendige huisvesting van de raad, college en ambtelijke organisatie.
2. We gaan uit van huisvesting op de huidige locatie(s), tenzij er aantoonbaar meerdere doelen kunnen worden gediend met de inzet van andere locaties.
3. De huisvesting moet aansluiten bij de koers van de gemeenteraad zoals beschreven in het Thematisch Raadsakkoord om nieuwe vormen van betrokkenheid en democratie te ontwikkelen.
4. En de huisvesting moet aansluiten bij de hiervan afgeleide organisatiekoers; deze gaat over hoe we willen werken en verbinding, ontmoeting en (keten)samenwerking realiseren tussen inwoners, raad, college en organisatie.
5. Flexibiliteit in plaats en tijd wordt hoog gewaardeerd en moet in stand blijven.
6. De toekomstige huisvesting moet gezond, doelmatig en duurzaam zijn.; wat betreft de duurzaamheid van de

gemeentelijke huisvesting voldoen wij aan onze ambities verduurzaming gemeentelijke gebouwen, waarbij we bovengemiddeld presteren.

7. In de visie worden relevante onderwerpen meegenomen zoals onze visie op dienstverlening en de digitalisering hiervan ten behoeve van de samenleving.
8. We gaan voor de realisatie van de visie in eerste instantie uit van de huidige beschikbare middelen voor de huisvesting, tenzij er aantoonbaar extra doelstellingen kunnen worden gediend met de inzet van extra middelen.
9. We houden bij de visie rekening met de aanbevelingen naar aanleiding van de evaluatie en het werkbelevingsonderzoek over het kantoorconcept van 2016.

Kansen om te verzilveren

4. Ambities

1. Gastvrij en verbindend met externe partijen

We doen het voor buiten, met elkaar. De gemeente is een samenwerkingspartner die goed luistert naar de samenleving en samenwerkingspartners. De huisvesting is gastvrij en verbindend, waarbij zowel medewerkers als bezoekers het gevoel hebben zichzelf te mogen zijn. De ambtelijke huisvesting is gastvrij en toegankelijk voor alle medewerker en in het publieke deel van de huisvesting is iedereen welkom. Nieuwe vormen van participatie en democratie moeten door de huisvesting worden ondersteund, onder andere met een passende raadszaal. De huisvesting staat dichtbij de Heerenveense samenleving en straalt dit uit.

Ondersteuning andere vormen van democratie

Zoals in het Thematisch raadsakkoord naar voren komt, zal er geëxperimenteerd worden met andere vormen van democratie. Betrokken inwoners zullen in toenemende mate samen met de raad aan de slag met actuele thema's. De manier van samenwerking en communicatie zal op sommige vlakken veranderen. Er zijn enkele uitgangspunten geformuleerd voor de raadszaal:

- De raadszaal moet toegankelijk en goed vindbaar zijn voor iedereen. Deze is inclusief en goed toegankelijk voor mindervaliden. Met het oog hierop is deze mogelijk in het centrum en gelegen op de begane grond.



- Gasten zijn welkom en worden altijd hartelijk ontvangen
- De raadszaal moet contact met de inwoners ondersteunen. Dit vertaalt zich in een setting waarbij er zicht is op de inwoners, echter is het ook een vereiste dat de raadsleden en burgemeester elkaar goed kunnen zien.
- Omdat de raadszaal voor verschillende gelegenheden wordt gebruikt (informatie verzamelen, commissievergaderingen en stemming) en multifunctioneel inzetbaar moet zijn op andere momenten, is de zaal bij voorkeur opdeelbaar in kleinere ruimten. Bovendien is flexibiliteit in opstelling nodig om passende settings te creëren. Dit moet passen bij de 'nieuwe manier van vergaderen' welke momenteel verder wordt geformuleerd door de raad.
- Technische faciliteiten moeten op de functionaliteit aansluiten. Hierbij wordt bijvoorbeeld gedacht aan flexibele (digi)schermen.
- Een huidig knelpunt is dat de zaal (te) krap bemeten is. Hier zal een nadere analyse op moeten volgen.
- De zaal moet een zekere uitstraling en statuur hebben. Omdat de zaal voor verschillende typen bijeenkomsten en

vergaderingen wordt gebruikt, is het wenselijk dat ook de sfeer tot op zekere hoogte aanpasbaar is.

Er wordt in het algemeen gestreefd naar een gastvrije en meer toegankelijke bestuursomgeving, waarbij uiteraard de veiligheid is gewaarborgd. Dit betekent dat naast een toegankelijke raadszaal, ook de werkomgeving van het bestuur (meer) gastvrij dient te zijn.

Toegankelijk en inclusief

Voor de inwoners is een centrale locatie belangrijk. Het gemeentehuis moet herkenbaar en vindbaar zijn van buiten. Het gemeentehuis is inclusief. Er wordt rekening gehouden met een goede toegankelijkheid voor iedereen, volgens het Internationaal Toegankelijkheidssymbool. De routing in het gebouw moet intuïtief zijn, mensen moeten hun weg goed kunnen vinden. Een koffiehoeke zoals deze nu bestaat, vinden inwoners gezellig en gastvrij. Het is een overweging om afspraken rondom parkeren voor bezoekers te bekijken en herzien ten behoeve van de gastvrijheid.



Prettige contact met de inwoners

De wachtruimte dient uitnodigend en warm te zijn, waarbij een randvoorwaarde is dat deze te allen tijde veilig is voor zowel medewerkers als bezoekers. Een goede akoestiek is belangrijk in verband met de privacy: vertrouwelijke gesprekken met inwoners moeten in een omgeving worden gehouden die de privacy waarborgt. Op dit moment wordt er aan de loketbalies niet door iedereen voldoende privacy ervaren. De spreekkamers zijn bij voorkeur huiselijk en hebben goede akoestische eigenschappen. Voor het team jeugdzorg is het belangrijk dat er een kind kan spelen in de ruimte. Uiteraard geldt ook voor de spreekkamers dat de veiligheid van medewerkers en bezoekers altijd gewaarborgd moet zijn.

Dichtbij de burger

De gemeente wil participeren in de omgeving, dichtbij de burger staan. Er kan hieraan invulling worden gegeven, door gebruik te maken van ander vastgoed in de gemeente, zoals wijkcentra, leegstaande winkelpanden, lege klaslokalen of sportvoorzieningen. Met name als ruimte voor specifieke projecten, als servicepunt of voor vergaderingen biedt dit interessante mogelijkheden. Bepaalde services of diensten kunnen op deze manier beter toegankelijk worden gemaakt voor een groep. Een optie is om voor een bepaalde periode

een bijzondere, externe ruimte te huren die gebruikt kan worden voor een project óf gereserveerd kan worden als vergaderzaal/workshopruimte. Andersom kan de gemeente in het openbare gedeelte van het gemeentehuis op een creatieve manier kennis delen met de inwoners over lopende projecten, resultaten maar ook mogelijkheden bieden voor feedback en dialoog met inwoners.

Verbinding met het centrum en de lokale economie

Doelmatigheid is een belangrijk aspect voor de dienstverlening van de gemeente aan de ondernemers. De omgeving moet praktisch zijn en goed bereikbaar. Een centrumlocatie voor de dienstverlening is voor de ondernemers geen harde eis. De ambtenaren van de gemeente maken goed gebruik van de winkels en horeca in het centrum. Vertrek uit het centrum zou wat dat betreft een verlies betekenen voor de levendigheid en het ondernemersklimaat in de directe omgeving. Mogelijkheden voor samenwerking en verbinding en met lokale ondernemers worden onderzocht. Bijvoorbeeld op het gebied van catering, het gebruik van lokale producten of innovaties.

Wat betekent dit concreet voor het concept?	Must have	Haalbaarheid
Toegankelijke en gastvrije raadszaal en bestuursomgeving		!
In raadszaal goed zicht op inwoners en elkaar		
Raadszaal opdeelbaar en flexibele settings		
Centrale locatie voor inwoners (klantcontact)		
Voor bezoekers herkenbaar en vindbaar gebouw		
Inclusief gebouw, toegankelijk voor iedereen		
Gastvrije, warme en veilige publiekszone		
Goede akoestiek en privacy aan balies		
Huiselijke, uitnodigende en veilige spreekkamers		
Flexibel gebruik maken van beschikbaar vastgoed in de gemeente		!
Kennisdelen met inwoners in publieke gedeelte gemeentehuis		
Samenwerking lokale ondernemers		

2. Gezond

De meeste personen besteden tot 90% van hun tijd in gebouwen, waarvan op een werkdag zo'n acht uur in de werkomgeving. De werkomgeving heeft effect op de prestaties, het comfort en de gezondheid van de medewerkers. De medewerkers maken de organisatie. Zij vormen gezamenlijk de Gemeente Heerenveen en gaan samen voor goud. De 'gedroomde' medewerker is vitaal, fit en duurzaam inzetbaar. De toekomstige werkomgeving sluit hierop aan en is ondersteunend aan de gezondheid. Waar het kan, wordt de gezondheid door de werkomgeving gestimuleerd.

Gezond en veilig

Voorop staat dat medewerkers geen gezondheidsklachten of gezondheidsrisico's oplopen in de werkomgeving. Naast de geldende eisen en arbo-richtlijnen, zijn de volgende kwaliteiten voor de toekomstige huisvesting van belang:

- Voorkomen van risico's als gevolg van achterstallig onderhoud
- Gezond binnenklimaat, waarbij sprake is van een comfortabel thermisch klimaat en gezonde luchtkwaliteit
- Hygiënische werkomgeving (intensiever gebruik betekent intensievere schoonmaak)
- Voorkomen van mentale belasting door teveel geluidsoverlast



- Prettig visuele omgeving, waarbij belastende patronen en prikkels worden voorkomen

Minder grote open ruimten

Hoewel enige mate van openheid in de werkomgeving veelal wordt gewaardeerd, moet worden gewaakt voor te grote open ruimten. Bij meer dan 8 á 10 personen in een open ruimte, zonder goede akoestische afscherming, nemen de klachten met betrekking tot concentratie en privacy toe. Uitgangspunt is om dit zoveel mogelijk te voorkomen, bijvoorbeeld door grotere open ruimten af te wisselen met omsloten ruimten en/of voldoende akoestische afscheidingen te realiseren.

Controle

De aanwezigheid van regelmogelijkheden ('controle') beïnvloedt de beleving positief. Het gaat hierbij onder andere om de mogelijkheid om zelf een raam te openen en de temperatuur en licht te regelen. Een goede toelichting op de regelmogelijkheden is hierbij essentieel.

Groen en natuurlijke elementen

Er komt steeds meer aandacht voor de positieve invloed van groen en natuurlijke elementen op de mens. Naast de positieve effecten op de gezondheid, waarderen medewerkers de sfeer en uitstraling hiervan. Dit vertaalt zich in de wens voor groen in de werkomgeving.

Faciliteiten voor ontspanning en beweging

De werkomgeving dient ontspanning en beweging te ondersteunen en voor zover mogelijk, te stimuleren. Dit kan vorm krijgen door te zorgen voor ruimten (bv. ontspanningsruimte), faciliteiten (bv. zit-stabureaus en tafelvoetbaltafel) en sturing op een goed gebruik van de omgeving (bv. traplopen). Ook dient er goede ondersteuning te zijn voor fietsen van en naar werk in de vorm van bijvoorbeeld stallingsruimte en douchevoorzieningen.

Ondersteunen balans inspanning-ontspanning

Er wordt in principe tijd- en plaatsonafhankelijk gewerkt, wat meer controle geeft over de indeling van het werk en de

werktijden. Dit maakt het makkelijker de balans tussen inspanning en ontspanning te bewaken. Een keerzijde is het altijd online (kunnen) zijn en dit maakt het voor sommige mensen lastiger om het werk thuis los te laten. Belangrijke factoren hierin zijn cultuur, openheid en goede afspraken met elkaar (en met de leidinggevende) over dit onderwerp.

Stimuleren gezonde voeding

Voeding is een belangrijke factor in de gezondheid van de medewerkers. Uitgangspunt is om gezonde keuzes zoveel mogelijk te ondersteunen en waar mogelijk te stimuleren met de huisvesting en faciliteiten. Dit kan zich bijvoorbeeld uiten in 'kantoorfruit' op een centraal punt in de werkomgeving en een gezond aanbod van lunch.

Wat betekent dit concreet voor het concept?	Must have	Haalbaarheid
Voorkomen van gezondheidsrisico's		
Makkelijk schoon te houden interieur met gedegen schoonmaakprogramma		
Gezond binnenklimaat		!
Prettige visuele omgeving		
Goede concentratiemogelijkheden		!
Controle over het binnenmilieu		!
Groen (planten) in de werkomgeving		
Faciliteiten voor ontspanning en beweging		
Stimuleren van gezonde voeding		

3. Duurzaam

De Global Goals van de Verenigde Naties, die een eind moeten maken aan wereldwijde armoede, ongelijkheid en klimaatverandering, liggen ten grondslag aan de belangrijkste thema's in het hoofdlijnenakkoord 2018-2022. Specifiek op het gebied van duurzaamheid zijn diverse afspraken vastgelegd in het Duurzaamheidsprogramma 2019-2022. Deze zijn ook van toepassing zijn op de toekomstige huisvesting van de gemeente. De gemeente heeft een voorbeeldrol in de gemeenschap op het gebied van duurzaamheid en heft als ambitie om op dit vlak bovengemiddeld te presteren. De investeringen moeten wel effectief, efficiënt en uitlegbaar zijn.

Efficiënt ruimtegebruik

Belangrijk uitgangspunt is om de ruimte te gebruiken die werkelijk nodig is. Er dient kritisch gekeken te worden naar de nodige faciliteiten en de ruimte die deze innemen. Dit betekent dat er tegelijkertijd ook aandacht moet zijn voor efficiënt gebruik van de huisvesting. Hier zit een belangrijke koppeling met de ambitie om wendbaar en flexibel te zijn. De optimale flexibiliteit en multifunctionaliteit zorgen ervoor dat een gebouw beter toekomstbestendig is en een langere levensduur heeft. Anticiperen op overruimte die door een andere partij gebruikt kan worden (o.a. door hiermee rekening te houden in de beveiligingsschillen) kan efficiënt gebruik in de toekomst zoveel mogelijk worden gewaarborgd.



Pieken en dalen in bezetting

De Gemeente Heerenveen kent behoorlijk sterke pieken en dalen in de bezetting van de huisvesting. Op de piekdagen, de maandag, dinsdag en donderdag, is er minder keuze in werkplekken en vergaderruimten. Terwijl het op woensdag en vrijdag relatief rustig is. In verband met aantrekkelijk werkgeverschap wenst de organisatie niet te sturen op vrije dagen en/of thuiswerkdagen. Er zijn verschillende mogelijkheden om met dit issue om te gaan.

De eerste twee opties passen binnen de visie, de derde en vierde optie zouden nog verder onderzocht moeten worden:

- Sturen op gedrag waar het kan: bijvoorbeeld vergaderen op rustige dagen stimuleren;
- Zorgen voor multifunctionele ontmoetingsplekken en aanlandplekken;
- Samen met een andere (maatschappelijke) organisatie - met een tegenovergesteld gebruikspatroon - gebruik maken van een aantal gedeelde faciliteiten. Dit kunnen bijvoorbeeld (multifunctionele) vergaderruimten en projectruimten zijn. Op maandag, dinsdag en donderdag heeft de gemeente dan

deze ruimten beschikbaar, terwijl de andere partij deze op woensdag en vrijdag beschikbaar heeft.

- Gebruik maken van flexibele concepten in de buurt (vergelijkbaar met Moar!, Tribes, Regus, Spaces, etc).

Energieneutraal

De gemeente heeft vastgelegd dat 50% van de eigen gebouwen energieneutraal is in 2030 (Duurzaamheidsprogramma 2019-2022). Enerzijds door te energie te besparen, anderzijds door duurzame energie op te wekken (o.a. zonne-energie). De herziening van de huisvesting van de gemeente is een natuurlijk moment om maatregelen op dit vlak te nemen. Bij nieuwbouw is de ambitie *tenminste energieneutraal* en *aardgasvrij* te zijn en energieleverend indien dit past binnen het budget. Bij renovatie is de ambitie *energieneutraal* en *aardgasvrij* te zijn.

Klimaatbestendig en vergroten biodiversiteit

De gemeente geeft het goede voorbeeld op het vlak van vergroening in het stedelijk gebied en het stimuleren van de biodiversiteit. Dit betekent dat bij nieuwbouw of renovatie de

volgende elementen worden meegenomen:

- Er wordt gekeken naar mogelijkheden voor groene daken, groene gevels en groen in de directe omgeving van de gebouwen
- Er wordt gekeken naar toepassingen in en om de huisvesting voor het stimuleren van biodiversiteit, waaronder (maar niet beperkt tot) neststenen voor vogels, kasten voor vleermuizen en hotels en stenen voor insecten.

Daarnaast worden maatregelen genomen om te voorkomen dat er wateroverlast en -schade ontstaat. Bij renovatie van de huidige panden wordt nadrukkelijk rekening gehouden met veilige archiefruimten en veilige technische ruimten die momenteel onder het maaiveld zijn gelegen.

Circulair

Voor nieuwbouw zijn veel nieuwe grondstoffen en materialen nodig. Hergebruik van (onderdelen van) de huidige gebouwen is om die reden wenselijk. Hoewel dit bij Crackstate en Werkstate het uitgangspunt is, dient met name met betrekking

tot het gemeentehuis te worden onderzocht in hoeverre dit voldoende toekomstbestendig, duurzaam (energieneutraal) en betaalbaar is ten opzichte van nieuwbouw. Indien er wordt gekozen voor nieuwbouw, wordt aangeraden om in te zetten op een materialenpaspoort en losmaakbaarheid van het pand. Zoals opgenomen in het duurzaamheidsprogramma, geeft de gemeente daarnaast het goede voorbeeld op het vlak van circulair inkopen en een afvalvrij gemeentehuis. Aanvullend kunnen marktpartijen gestimuleerd worden om te komen met vernieuwende, duurzame oplossingen.

Mobiliteit

In het duurzaamheidsprogramma is opgenomen dat er wordt gestreefd naar een schoon wagenpark, waarbij op termijn op volledig duurzame brandstof wordt gereden. De huisvesting dient deze ontwikkeling te ondersteunen. Hiervoor zijn de volgende faciliteiten van belang:

- Voldoende ruimte voorzien in de fietsenstalling
- Rekening houden met een toename van laadpunten voor de elektrische fiets

- De mogelijkheid om te douchen en om te kleden in het pand (bij voorkeur nabij de fietsenstalling)
- Rekening houden met de toename van laadpunten voor de elektrische auto.

Sustainable Development Goals (SDGs)

Door de Verenigde Naties zijn 17 Sustainable Development Goals geformuleerd waarmee wordt bijgedragen aan een betere en meer duurzame toekomst. Er zijn vormen van aanbesteden en contractering waarbij rekening wordt gehouden met de SDG's, zoals 'Rapid Impact Contracting'. Er wordt voor de toekomstige huisvesting waar het kan met de SDG's rekening gehouden.

Wat betekent dit concreet voor het concept?	Must have	Haalbaarheid
Piekbezetting: faciliteiten delen externe partij		!
Piekbezetting: flexibele externe werkplekken		!
Energieneutraal en aardgasvrij gemeentehuis		
Toepassing groene daken, gevel en groen in directe omgeving en wateroverlast tegengaan		
Stimuleren biodiversiteit		
Hergebruik bestaande gebouwen / materialen		!
Bij nieuwbouw: materialenpaspoort / losmaakbaarheid		
Circulair aanbesteden en inkopen		
Afvalvrij gemeentehuis		!
Faciliteiten voor gebruik (elektrische) fietsen		
Voldoende laadpunten voor elektrische auto's		
Bij aanbesteden en contracteren rekening houden met Sustainable Development Goals		

4. Samenwerking en verbinding

De gemeente ontwikkelt zich naar een organisatie dat vraagstukken en casussen meer integraal en in gezamenlijkheid oppakt. Je werkt met elkaar, voor hetzelfde doel. Er zijn gezamenlijke prioriteiten en middelen. De huisvesting dient deze gezamenlijkheid te stimuleren. Speerpunten hierbij zijn de onderlinge samenwerking, die steeds meer opgavegericht zal zijn, maar ook de meer persoonlijke verbinding met elkaar. Dit vertaalt zich in de huisvesting door in verschillende facetten.

Wat ons met elkaar verbindt

Hoewel tijd- en plaatsonafhankelijk werken veel vrijheid biedt, betekent dit ook dat collega's elkaar minder vanzelfsprekend treffen. Er is juist veel behoefte aan binding en informeel contact met collega's. De nieuwe manier van werken bij de gemeente vraagt daarnaast meer ruimte voor onderlinge kennisdeling, inspiratie en het kunnen helpen van elkaar met vraagstukken. Met elkaar werk je voor Heerenveen, voor de mensen die in de gemeente wonen en werken. De ondersteuning hiervan kan vorm krijgen in prettige centrale plekken – zoals een centrale kantine en koffiehoecken - om elkaar informeel te ontmoeten en kennis te delen. Het verbindt daarnaast om het resultaat te zien (en te laten zien) van het werk dat je met elkaar doet. In de uitstraling en het ontwerp van de inrichting, kunnen de gezamenlijke ambities, doelen en resultaten



terugkomen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan een wisselende tentoonstelling waarin actuele projecten en interessante casussen aan elkaar worden gepresenteerd.

Iedereen onder één dak en als team bij elkaar

Om samenwerking en verbinding maximaal te faciliteren, is het wenselijk om zoveel mogelijk onder één dak te zitten. Bij voorkeur zit in elk geval iedereen die regelmatig met elkaar samenwerkt bij elkaar in de buurt. Het is essentieel om directe collega's gemakkelijk te kunnen vinden. Een thuishonk, of ankerpunt, waar collega's elkaar gemakkelijk kunnen vinden, helpt hierbij. De ankerpunten van afdelingen die veel met elkaar samenwerken, dienen dichtbij elkaar gepositioneerd te zijn. Maar dit kan ook een projectruimte zijn als er met elkaar aan een opgave wordt gewerkt. IT-faciliteiten, zoals plekcheckers en chatapplicaties, kunnen ondersteunen in de vindbaarheid van elkaar. Ook voor het onderling contact met én binnen de bestuurlijke omgeving is het bevorderlijk om dichtbij elkaar gehuisvest te zijn. De lijntjes zijn korter en kruisbestuiving vindt gemakkelijker plaats.

Overal welkom

De huisvesting moet uitstralen dat collega's overal welkom zijn, ook in de andere vlekken, en ervoor zorgen dat men elkaar gemakkelijk in een andere zone kan ontmoeten. Een oplossing hiervoor kan zijn het afstappen van 'stringente' vlekken, maar werken met een vast ankerpunt, waarbij vaste plekken en specifieke voorzieningen nabij de kern worden gehuisvest. Daar omheen wordt dan een flexibele zone gecreëerd. Door deze flexibele zones lopen de vlekken als het ware in elkaar over.

Ondersteuning opgavegericht werken

Een impactvolle ontwikkeling is de toename van opgavegestuurd en ketengericht werken, waarbij er meer verbondenheid is met andere afdelingen. Hieruit ontstaat een directe vraag naar projectruimten die voor een bepaalde periode gereserveerd kunnen worden. Afhankelijk van het project, zou een dergelijke ruimte goed op een externe locatie gerealiseerd kunnen worden. Concrete suggesties zijn het Thialf-stadion, Sportstad en (leegstaande) ruimten in het centrum. Dit biedt veel flexibiliteit en kan inspiratie bieden,

doordat de leefwereld van de klant wordt opgezocht.

Ondersteunen overleg

In de huidige omgeving zijn er niet altijd voldoende vergaderruimten beschikbaar, voornamelijk op piekmomenten. Er is behoefte aan een aantal ad hoc vergaderruimten voor 2 tot 4 personen (niet reserveerbaar). Op externe locaties zijn vergaderruimten beschikbaar die niet bij iedereen bekend zijn. Bij voorkeur zijn alle grotere (ook externe) vergaderruimten inzichtelijk en te reserveren. Met goede faciliteiten voor digitaal overleg en samenwerking kan dit ook op afstand van elkaar worden georganiseerd.

Wat betekent dit concreet voor het concept?	Must have	Haalbaarheid
Terug laten komen van gemeenschappelijk doel en resultaten in de werkomgeving		
Een gezamenlijke ruimte (bv. kantine ruimte)		!
Koffiehoeken voor informele ontmoeting		
Gemeenschappelijke plekken om inspirerende projecten en resultaten met elkaar te delen		
Iedereen onder één dak		!
De afdelingen die frequent met elkaar samenwerken dichtbij elkaar		
Bestuurlijke omgeving bij elkaar		
Ankerpunten voor teams/afdelingen, in elkaar overlopend		
Specifieke projectruimten voor opgave- en ketengericht werken		
Ad hoc overlegruimten (2-4p.) op de vloeren		

5. Wendbaar en toekomstbestendig

In de koers die de gemeente vaart de komende jaren, wordt er ingespeeld op wat er buiten leeft en gebeurt. In toenemende mate wordt er flexibel meebewogen met de samenleving. Er zal sprake zijn van (veranderende) vragen en verwachtingen van inwoners en ondernemers, waar de gemeente op zal inspelen. Er komen nieuwe technologieën beschikbaar die andere (samen)werkvormen en dienstverlening mogelijk maken. Daarnaast zorgen maatschappelijke en politieke ontwikkelingen altijd voor veranderingen in beleidsaccenten en actuele thema's. De werkomgeving moet de organisatie, ook in (en na) tijden van verandering en beweging, goed blijven ondersteunen. Dit vergt wat van de huisvesting. Deze moet wendbaar en flexibel zijn om groei en krimp en veranderende behoeften goed te kunnen opvangen.

Opvang groei en krimp

De organisatie verandert. De grootte en samenstelling van de organisatie en verschillende afdelingen verandert mee. Er is behoefte aan flexibele huisvesting die mee kan bewegen met groei en krimp van de organisatie of afdelingen. Dit vertaalt zich in een vaste kern en een flexibele, op- en af te schalen, schil. De wens tot uitbreiding van oppervlakte in het geval van groei moet zorgvuldig worden afgewogen. Zijn meer vierkante meters daadwerkelijk nodig en zo ja, wat zijn dan de kosten en baten? Er kan worden gedacht aan



varianten waarin overruimte wordt ingebouwd, die voor een bepaalde periode wordt verhuurd aan een samenwerkingspartner of ander maatschappelijk doel. Een alternatief is om níet zelf meer ruimte te realiseren, maar om bij groei gebruik te maken van een flexibele schil van externe locaties.

Er kan rekening worden gehouden met krimp, door de mogelijkheid te creëren om gebouwoppervlak te verhuren aan een andere partij (multi-tenant). Bijvoorbeeld door te zorgen voor technische mogelijkheden om de omgeving anders te compartimenteren in combinatie met flexibele beveiligingsschillen. Voor de wendbaarheid in het algemeen is het aan te raden om te werken met meer flexibele (service) contracten.

Zelfs als de organisatie in het geheel niet groeit of krimpt, is er regelmatig sprake van wijzigingen in de samenstelling of grootte van afdelingen en teams. Om deze wijzigingen op te kunnen vangen, is een basis van flexibel (in) bouwen gewenst waarbij, zonder grote bouwkundige aanpassingen, een ruimte

gemakkelijk op een andere manier gebruikt kan worden.

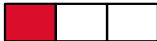
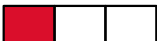
Mogelijke toepassingen zijn flexibele binnenwanden en een binnenklimaatstelsel dat kan worden opgeschaald. Bij nieuwbouw is dit een vereiste, bij verbouwen is het een streven waarbij de kosten en baten goed moeten worden afgewogen.

Opvang veranderende werkprocessen

De organisatie is in ontwikkeling. Zo wordt er steeds meer opgavegericht gewerkt. Ook wordt er meer ingespeeld op de ontwikkelingen en behoeften die zich buiten voordoen. De werkomgeving dient veranderende werkprocessen te kunnen opvangen. Flexibel (in)bouwen is hiervoor een van de ingrediënten, omdat ruimten anders ingezet kunnen worden en er op die manier andere functies of processen kunnen worden gefaciliteerd. Door daarnaast te zorgen voor een losse inrichting die –waar het kan- multifunctioneel is, kunnen diverse werkzones voor meerdere doeleinden worden gebruikt. Een voorbeeld hiervan is een restaurant, waar kan worden gewerkt en vergaderd, of een projectruimte met arbo-conforme bureaus en stoelen waar zowel kan worden gewerkt als vergaderd.

Ondersteuning verschillende settings en sferen

Er zijn verschillende gebruikers van vergaderruimten, die deze ruimten gebruiken voor diverse doeleinden (bv. workshops, brainstorms, formele vergaderingen, etc.). Om de deze gebruikers goed te faciliteren, heeft het de voorkeur om deze zo in te richten dat er gemakkelijk (zonder facilitaire of IT-ondersteuning) een andere setting en sfeer kan worden gecreëerd. De opstellingen in de ruimten zijn zoveel mogelijk multifunctioneel en daarmee flexibel te gebruiken.

Wat betekent dit concreet voor het concept?	Must have	Haalbaarheid
Flexibel (in)bouwen		!
Afweging om te anticiperen op mogelijke groei d.m.v. inbouwen en verhuren overruimte		!
Afweging om te anticiperen op mogelijke groei d.m.v. (flexibel) huren van externe locaties		
Inbouwen mogelijkheden andere compartimentering gebouw t.b.v. multi-tenantsituatie		!
Multifunctionele losse inrichting		
Flexibele opstellingen (o.a. vergaderruimten)		

6. Maatwerk in een flexibele basis

In Heerenveen staat werken vanuit de bedoeling voorop. Dit geldt ook voor de huisvesting, die er in beginsel is om de mensen in het werk zo goed mogelijk te ondersteunen. De huisvesting is daarom passend bij de mens en het werk dat wordt uitgevoerd. Een belangrijk uitgangspunt is goed kijken wat iedereen hiervoor nodig heeft, wat de behoeften zijn. Hierbij zijn belangrijke randvoorwaarden doelmatigheid en toekomstbestendigheid. Het gaat dus niet alleen om de huidige behoefte, maar ook om de mogelijkheid om mee te kunnen meebewegen met behoeften in de toekomst. Dit betekent dat er zoveel mogelijk gezocht wordt naar flexibele en efficiënte, maar tegelijkertijd écht passende oplossingen. Dit kunnen standaardoplossingen zijn, als dat past en efficiënt is, en maatwerk waar dat nodig is. Een gouden plek voor iedereen.

Tijd- en plaatsonafhankelijk werken

De mogelijkheid om de eigen tijd in te delen wordt door de medewerkers zeer gewaardeerd. Tijd- en plaatsonafhankelijk werken geeft de medewerkers een zekere mate van vrijheid en autonomie. Tegelijkertijd heeft de organisatie meer mogelijkheden om de medewerkers te faciliteren op verschillende plekken, al naar gelang de behoeften en ontwikkelingen op de langere termijn. Daarom wordt blijvend uitgegaan van tijd- en plaatsonafhankelijk werken.



Maatwerk in een flexibele basis

De flexibiliteit en autonomie en de samenwerking met collega's zijn essentiële onderdelen van het werk en het werkplezier. De verwachting is dat er in de toekomst steeds meer in wisselende verbanden wordt samengewerkt, opgavegericht en in projectverband. Hierbij past een zekere mate van flexibiliteit in het gebruik van de werkomgeving, waarbij in elk geval wordt gewerkt met een basis voor de eigen afdeling.

Er wordt uitgegaan van tijd- en plaatsonafhankelijk (ofwel flexibel) werken, waarbij er géén vaste flexfactor en werkplekkenmix voor de hele organisatie wordt vastgesteld. Per afdeling wordt de ondersteuningsbehoefte verder geanalyseerd. Onder andere door de mobiliteit van medewerkers, de werkprocessen en samenwerkingsverbanden in kaart te brengen. Hierbij dienen ook externe medewerkers te worden meegenomen die gebruik maken van de huisvesting. Er kan dan met een passende flexfactor en werkplekkenmix worden ingespeeld op (veranderende) behoeften van de medewerkers en de organisatie. Naar verwachting is er een standaard 'profiel'

dat voor een groot deel van de afdelingen geldt en zijn er afdelingen met een wat ander profiel, waarbij een iets afwijkende werkplekkenmix, flexfactor en/of specifieke faciliteiten beter aansluiten. Er wordt steeds gezocht naar de beste balans tussen maatwerk en flexibiliteit en toekomstbestendigheid.

Aansluitende werkplekkenmix

Er is behoefte aan een passende mix van werkplekken die diversiteit aan de werkzaamheden voldoende ondersteunt. In deze mix dient er nadrukkelijk ruimte te zijn voor concentreren en telefoneren, maar ook voldoende plekken zijn voorzien voor overleg. In de huidige werkomgeving wordt er met name een tekort ervaren aan plekken om geconcentreerd te werken en om vertrouwelijk te overleggen en te telefoneren. Hiermee moet rekening worden gehouden bij het samenstellen van de toekomstige werkomgeving.

Meer gemeenschappelijke zones

Het integrale werken in verschillende verbanden en over

afdelingen heen, maakt dat er veel behoefte is aan het ontmoeten van collega's en kruisbestuiving tussen de verschillende afdelingen. Dit betekent dat er diverse gemeenschappelijke faciliteiten gewenst zijn welke onder ambitie 3 (Ondersteuning samenwerking en verbinding) verder worden uitgewerkt.

Eigenaarschap voorop

De gedroomde medewerker van de gemeente Heerenveen toont eigenaarschap en is wendbaar. Het uitgangspunt is om het managementteam samen met de medewerkers zoveel mogelijk zelf verantwoordelijk te maken voor de onderlinge afspraken over het gebruik van de werkomgeving en eventuele wijzigingen in de toekomst. Dit betekent dat er altijd eerst wordt geprobeerd om met elkaar de beste oplossing te vinden. De optimale flexibiliteit van de huisvesting, stelt het managementteam en de medewerkers daartoe goed in staat. Met gebouwd data over bezetting en gebruik kan dit eventueel (pro)actief ondersteund worden.

Wat betekent dit concreet voor het concept?	Must have	Haalbaarheid
Flexibiliteit in gebruik als basis (TPW)		
Ruimte voor maatwerk (analyse per afdeling incl. externen) qua flexfactor, werkplekkenmix en speciale voorzieningen ("profielen")		
Realiseren van voldoende concentratieplekken en belplekken		
Meer ruimte voor gemeenschappelijke projecten en kruisbestuiving		
Eigenaarschap en monitoring van gebruik zoveel mogelijk onder verantwoordelijkheid van het MT samen met de medewerkers		!

Totaaloverzicht

Must haves / need to haves / nice to haves / to explore

Absolute must haves



De volgende elementen zijn absolute must haves die in de toekomstige werkomgeving terug moeten komen. Het zijn essentiële ingrediënten voor een toekomstbestendige huisvesting die de organisatievisie en werkprocessen goed ondersteunt.

Gastvrij en verbindend met externe partijen

- Toegankelijke en gastvrije raadzaal en bestuursomgeving
- In de raadszaal goed zicht op inwoners en elkaar
- Centrale locatie voor inwoners (klantcontact)
- Inclusief gebouw, toegankelijk voor iedereen
- Gastvrije, warme en veilige publiekszone
- Goede akoestiek en privacy aan balies
- Huiselijke, uitnodigende en veilige spreekkamers

Gezond

- Voorkomen van gezondheidsrisico's
- Gemakkelijk schoon te houden interieur met gedegen schoonmaakprogramma
- Gezond binnenklimaat
- Goede concentratiemogelijkheden
- Faciliteiten voor gebruik (elektrische) fietsen

Duurzaam

- Energieneutraal en aardgasvrij gemeentehuis
- Hergebruik bestaande gebouwen/materialen

Samenwerking en verbinding

- De afdelingen die frequent samenwerken dichtbij elkaar
 - Specifieke projectruimten voor opgave- en ketengericht werken
- Een gezamenlijke ruimte, bijvoorbeeld kantine

Wendbaar en flexibel

- Flexibel (in)bouwen

Maatwerk in een flexibele basis

- Flexibiliteit in gebruik als basis (TPW)
- Ruimte voor maatwerk qua flexfactor, werkplekkenmix en speciale voorzieningen
- Realiseren van voldoende concentratieplekken en belplekken
- Meer ruimte voor gemeenschappelijke projecten en kruisbestuiving
- Eigenaarschap en monitoring van gebruik zoveel mogelijk verantwoordelijkheid van het MT samen met de medewerkers

Need to haves



De volgende elementen zijn 'need to haves'. Deze zijn zeer belangrijk voor de ondersteuning van de organisatievisie en de werkprocessen. De werkprocessen kunnen (hoewel niet wenselijk) ook zonder deze elementen worden voortgezet.

Gastvrij en verbindend met externe partijen

- Raadszaal opdeelbaar en flexibele settings
- Voor bezoekers herkenbaar en vindbaar gebouw

Gezond

- Prettige visuele omgeving

Duurzaam

- Toepassing groene daken, gevel en groen in directe omgeving en wateroverlast tegengaan
- Stimuleren biodiversiteit
- Bij nieuwbouw: materialenpaspoort/losmaakheid
- Afvalvrij gemeentehuis
- Circulair aanbesteden en inkopen
- Bij aanbesteden en contracteren rekening houden met

Sustainable Development Goals

Samenwerking en verbinding

- Iedereen onder een dak
- Geen stringente vlekken, maar ankerpunten voor teams/afdelingen
- Koffiehoeken voor informele ontmoeting
- Bestuurlijke omgeving bij elkaar

Wendbaar en flexibel

- Inbouwen mogelijkheden andere compartimentering gebouw t.b.v. gedeeld gebruik met andere partijen (multi-tenant)
- Flexibele opstellingen (o.a. vergaderruimten)
- Multifunctionele losse inrichting

Nice to have's



De volgende elementen zijn 'nice to have's' die met name een positieve invloed hebben op de toekomstbestendigheid van de huisvesting, inspiratie bieden, verbinding stimuleren met externe partijen en gezondheid ondersteunen. Deze elementen worden gerealiseerd indien zij op een kostenefficiënte manier in het concept kunnen worden ingebed.

Gastvrij en verbindend met externe partijen

- Flexibel gebruik maken van beschikbaar vastgoed in de gemeente
- Kennisdelen met inwoners in publieke gedeelte gemeentehuis

Gezond

- Mate van persoonlijke controle over het binnenmilieu
- Groen (planten) in de werkomgeving
- Faciliteiten voor ontspanning en beweging

Duurzaam

- Voldoende laadpunten voor elektrische auto's

Samenwerking en verbinding

- Terug laten komen van gemeenschappelijk doel en resultaten in de werkomgeving
- Gemeenschappelijke plekken om inspirerende projecten en resultaten met elkaar te delen
- Ad hoc overlegruimten (2-4p.) op de vloeren

Wendbaar en flexibel

- Afweging om te anticiperen op mogelijke groei d.m.v. inbouwen en verhuren overruimte
- Afweging om te anticiperen op mogelijke groei d.m.v. (flexibel) huren externe locaties

To explore

--	--	--

De volgende elementen zijn 'to explore'. Afhankelijk van het uiteindelijke scenario, kunnen deze elementen interessant zijn om mee te nemen.

Gastvrij en verbindend met externe partijen

- Samenwerking lokale ondernemers

Gezond

- Stimuleren van gezonde voeding

Duurzaam

- Piekbezetting: faciliteiten delen met externe partij met ander gebruikspatroon
- Piekbezetting: flexibele externe werkplekken

5. Essentiële randvoorwaarden

Belangrijke randvoorwaarden voor het concept

Er zijn een aantal belangrijke randvoorwaarden geformuleerd die buiten de scope van de huisvestingsvisie liggen, maar die wel essentieel zijn voor een succesvolle implementatie van de huisvesting. De uitwerking van de randvoorwaarden kan verschillen per scenario. Bij de verkenning van de scenario's in de tweede fase van dit traject, worden de randvoorwaarden verder uitgewerkt en concrete gemaakt.

Veiligheid

Veiligheid van de medewerkers, bezoekers en gegevens van de gemeente staat buiten kijf. Dit is een randvoorwaarde waaraan te allen tijde voldaan moet worden. Er is in het bijzonder aandacht nodig voor de indeling van de beveiligingsschillen in de huisvesting.

Integrale aanpak

De huisvesting staat in directe verbinding met alle organisatie-ontwikkelingen, de opgaven op het gebied van HR en de IT-ondersteuning. Voorgesteld wordt dat het managementteam een belangrijke rol speelt in de bewaking van deze verbinding.

Aandacht voor gedrag en onderlinge afspraken

Afspraken maken met betrekking tot gebruik en gedrag moeten in de uitwerking van het concept en de implementatie ervan worden meegenomen. De rol van het managementteam is hierin zeer belangrijk.

Passende IT-ondersteuning

ICT-faciliteiten kunnen het werk in het algemeen, tijd- en plaatsonafhankelijk werken en onderlinge samenwerking (al dan niet) ondersteunen. Het is daarmee een van de belangrijkste randvoorwaarden voor een succesvol flexibel werkplekconcept.

Doelmatigheid

Doelmatigheid is verweven in de meeste ambities. De kern is dat er goed moet worden omgesprongen met het gemeenschapsgeld. Keuzes moeten uitlegbaar en efficiënt zijn en dienen indien mogelijk ook andere doelen.

Doordacht implementatieproces

Er dient een plan gemaakt te worden voor de implementatie



van de nieuwe werkomgeving. Bij voorkeur start begeleiding op dit vlak al bij de ontwikkeling van het concept, en loopt deze door tot na inhuizing (nazorgperiode). Hieraan verbonden is een adequate reactie op knelpunten, klachten of vragen op het gebied van faciliteiten en IT. Bij voorkeur is er een centraal aanspreekpunt, een "gezicht". Periodieke monitoring van de beleving en (al dan niet beoogde) effecten van het concept is hier onderdeel van.

Wendbaarheid van de visie

Net als de huisvesting is ook de visie afhankelijk van diverse ontwikkelingen in de organisatie. De visie wordt gezien als een basis dat gebruikt kan worden als uitgangspunt en houvast geeft. Echter is deze ook wendbaar en aanpasbaar.

6. Ideeën en droombeelden

Droombeelden: input voor de scenario's



Opzoeken leefwereld klant op externe locaties

Er zijn diverse ideeën naar voren gebracht tijdens het traject, die te maken hebben met de wens om de leefwereld van de klant meer op te zoeken. Het gaat dan met name om:

- Gebruik maken van voorzieningen of leegstaand vastgoed voor *projecten of vergaderingen*. Veelvuldig genoemd zijn het Thialf-stadion en Sportstad. Maar ook wijkcentra, lege klaslokalen en leegstaande winkels zijn genoemd.
- Het gebruiken van (maatschappelijk) vastgoed als *servicepunt* voor de klant (inwoner of ondernemer). Pop-up kiosken.



Verrijken van het centrumgebied

Er is regelmatig gerefereerd naar de centrumvisie en de mogelijkheid om (leegstaand) vastgoed in het centrum te gebruiken om de levendigheid te stimuleren.* Centrale locatie is in elk geval voor de publieksfunctie gewenst.

* Kanttekening is dat de gesproken ondernemers niet direct toegevoegde waarde zien van ambtelijke huisvesting in leegstaand vastgoed, behalve voor projecten of vergaderingen (flexibel).



Huisvesting delen met andere partijen of faciliteiten

Er is meerdere keren geopperd om de huisvesting te delen met andere (maatschappelijke) partijen of voorzieningen, op de volgende manieren:

- Combinatie maken met de bibliotheek (en daar eventueel stilteruimte in maken)
- Combinatie maken met het Cultuurhuis of onderdeel worden van de Cultuurroute
- Overruimte inbouwen t.b.v. toekomstbestendigheid en deze ruimte verhuren aan een externe partij
- Samenwerking aangaan voor gedeelde faciliteiten met een organisatie met een ander gebruikspatroon



Kennisdelen met de klant

Een idee is om in het publieke gedeelte van het gemeentehuis kennis te delen met de klant. Bijvoorbeeld over lopende ontwikkelingen, projecten of maatschappelijke thema's en opgaven.



Ontmoetingscafé ondernemers

Het realiseren van een cafe waarin met ondernemers samengewerkt en overlegd kan worden.



Nieuwbouw op terrein plein Noord / Sportstad

Verkennen van mogelijkheid om nieuwbouw te plegen op het braakliggende terrein bij plein Noord of bij Sportstad.



Uitbouwen gemeentehuis op huidige locatie

Uitbouwen in de richting van het parkeerterrein.



Gebruik maken van flexibele externe werkplekken

Gebruiken van een 'as a service' concept, zoals Moar!, Spaces, voor aanlanden of voor projectwerk.



Raadszaal op BG, in het Posthuis of Cultuurhuis



Restaurant met maatschappelijke bijdrage

Er is een grote wens voor een restaurant of vergelijkbare voorziening (werkcafe), waarbij samengewerkt kan worden met lokale ondernemers en/of met maatschappelijke partij (bv. personeel met een afstand tot de arbeidsmarkt)



Dienstverlening ondernemers op andere locatie



Crackstate anders gebruiken

Alleen voor trouwerijen, bijzondere bijeenkomsten en eventueel raadsvergaderingen.



Centraal servicepunt interne dienstverlening

Centraal servicepunt waarin de interne dienstverlening vanuit ondersteunende afdelingen (bijvoorbeeld ICT, facilitair, P&O, e.d.) zoveel mogelijk gezamenlijk wordt opgepakt.

Bijlagen

1. Samenvatting interviews sleutelfiguren
2. Uitkomsten workshop MT
3. Resultaten interviews medewerkers
4. Ideeënbus
5. Bevindingen bewonersinterviews
6. Interview ondernemers



Bijlage 1. Samenvatting interviews sleutelfiguren

Samenvatting interviews sleutelfiguren

Er zijn **13 interviews** gehouden met diverse sleutelfiguren met betrekking tot de missie, visie en ambities van de organisatie en de doorvertaling hiervan naar de huisvesting. Er is gesproken met de portefeuillehouder (burgemeester), het directieteam, de ondernemingsraad, vertegenwoordiging van IBOR, MO, O&C, Vergunningen en Handhaving, ICT, de werkgroepen rondom duurzaamheid, centrumvisie en de griffier.

In de volgende punten kan de opbrengst van de gesprekken worden samengevat.

Ondersteuning verschillende manieren van werken

Een werkomgeving ondersteunend aan het werkproces, aandacht voor de persoon en verschillende manieren van werken. Ruimte om te kunnen concentreren en telefoneren, maar ook plekken voor overleg, ontmoeting en projectkamers. Projectmatige structuren goed faciliteren.

Verbinding en gezamenlijkheid

Elkaar kunnen opzoeken, elkaar gemakkelijk kunnen vinden.

opzoeken. Alles onder een dak. Samenwerking over de afdelingen heen bevorderen. Goede faciliteiten voor digitaal overleggen. Bestuurlijke omgeving die elkaar gemakkelijk kan vinden: flexibele plekken voor fracties, de griffie in de buurt.

Samenwerking en contact met externe partijen

Combinatie van maatschappelijke functies. Huisvesten met samenwerkingspartners. Meer in het centrum of een centralere positie innemen. Meer samen doen met inwoners. Speciale projecten wellicht op een andere plek, topsportlocatie.

Openheid en gastvrijheid

Toegankelijk voor inwoners, transparant en open. Herkenbaar naar buiten toe.

Gezondheid

Prettige omgeving, oog voor duurzame inzetbaarheid. Schone en prettige werkomgeving. Goede omstandigheden, prettig binnenklimaat.

Samenvatting interviews sleutelfiguren

Flexibiliteit en toekomstbestendigheid

Kunnen opvangen van groei en krimp in de huisvesting. Wendbaar zijn in ondersteuning van werkprocessen en veranderingen in werkzaamheden. Zoveel mogelijk flexibiliteit inbouwen.

Doelmatigheid

Efficiënt besteden van gemeenschapsgeld. Indien mogelijk een combinatie maken met andere doelen van de gemeente.

Gemeenteraadszaal

Contact met de burger wordt nog belangrijker. Toegankelijkheid, prettige sfeer, openheid zijn essentieel. Multifunctionaliteit.

Duurzaamheid

Het goede voorbeeld geven als gemeente.

Gedrag en onderlinge afspraken

Breed gedragen afspraken maken met betrekking tot gebruik en gedrag (bijvoorbeeld over het gebruik van plekken in andere vlekken).

Leidinggevend zijn bepalend in de afspraken die er op dit moment gelden.

Integraliteit huisvesting

In het traject ook HR en ICT-componenten meenemen.

Droombeelden

- Leefwereld van klanten opzoeken. Bijvoorbeeld bibliotheek naar de mensen toe brengen.
- Midden in het centrum zitten gecombineerd met andere organisaties; positieve impuls geven aan het centrum
- Kiosken waar je af en toe kunt zitten
- Bijzondere functies, bv. voor programma's of projecten, in Thialf huisvesten. Topsportlocatie gebruiken als ontmoetingsruimte/vergaderingruimte.
- In het centrum zitten met groen, leisure, faciliteiten.

Bijlage 2. Uitkomsten workshop MT

Belangrijkste conclusies MT-workshop

Tijdens een circa **twee uur durende workshop met het managementteam** van de gemeente Heerenveen is gesproken over de belangrijkste huisvestingsambities. Door middel van stellingen werd een aantal onderwerpen bespreekbaar gemaakt.

De volgende belangrijke thema's kwamen naar voren.

Samenwerking en ontmoeting

- Voldoende projectruimten voor ondersteuning opgavegestuurd werken / ketengericht werken
- Voldoende flexibele ontmoetingsruimten
- Centrale plekken om elkaar te ontmoeten en te verbinden
 - Wens voor een kantine/restaurant
- Verschillende sferen van ontmoeting faciliteren

Passend huisvesten

- Flexibel: passen bij wat er nodig is
- Dynamisch, toekomstbestendig
- Aansluiten bij ontwikkelingen en bestaande behoeften
- Werkomgeving moet passen bij de diversiteit aan

werksoorten; plekken aanpasbaar aan typen werk

- Diversiteit aan mensen moet worden ondersteund

Gastvrijheid en verbinding met externe partijen

- Toegankelijk voor de omgeving: inwoners, bedrijven en samenwerkingspartners
- Licht, open, ruimtelijk en gastvrij
- Ook met externen kunnen samenwerken aan vraagstukken
 - Ontmoetingscafe voor klanten
- Benutten van ander vastgoed in/van de gemeente als projectkamer, samenwerkingsruimten, vergaderruimten:
 - Bv. Wijkcentra
 - Lege klaslokalen
 - Leegstaande winkelpanden
 - Sportstad
 - Thialf
- Overcapaciteit die we later kunnen delen met externen
- Informatie delen met externen

Belangrijkste conclusies MT-workshop

Gezond

- Gezonde werkplekken en een veilige werkomgeving
- Ruimte voor privacy
- Gelegenheid voor middagdutje
- Experimenteren n.a.v. behoeften, bv. Yoga, schommelstoel, ping-pongtafel, etc.

Duurzaam

- Duurzaam, curculair en groen

Efficiënt

- Niet te duur
- Goed omspringen met gemeenschapsgeld; het moet uitlegbaar zijn; koppel kansen met andere doelen
- "Doelmatig en inspirerend"

Koppeling met ambities van de organisatie

- Aansluiting op HR-visie en koers van de organisatie
- Werken vanuit de bedoeling
- Een gouden werkplek voor iedereen



Bijlage 3. Resultaten medewerkerinterviews

Interviews medewerkers

Er is met **34 medewerkers** gesproken over de hun drijfveren om bij de gemeente te werken, de elementen die zij belangrijk vinden met betrekking tot de huisvesting en faciliteiten, en hun huisvestingsbehoeften. De medewerkers werden 'random' aangesproken met de vraag of zij wilden meewerken aan een onderzoek naar de werkomgeving. De één-op-één interviews duurden ca. 20 minuten per interview.



De volgende twee foto's werden veel geselecteerd als meest aansprekend door de respondenten:



Belangrijkste drijfveren medewerkers

Plezier in het werk

- Diversiteit werk, veelzijdigheid
- Samenwerken met collega's
- Contact met mensen, inwoners
- Maatschappelijke bijdrage, mensen helpen
- Inhoud van het werk
- Resultaat zien van je werk in de stad, bij mensen
- Leuk contact met collega's

Wat willen medewerkers bereiken?

- Met name betere dienstverlening, iets bereiken voor de inwoners of ondernemers, iets goed doen voor de burgers
- Persoonlijke doorontwikkeling
- Betere samenwerking tussen de verschillende diensten

Wat maakt Gemeente Heerenveen een goede plek om te werken?

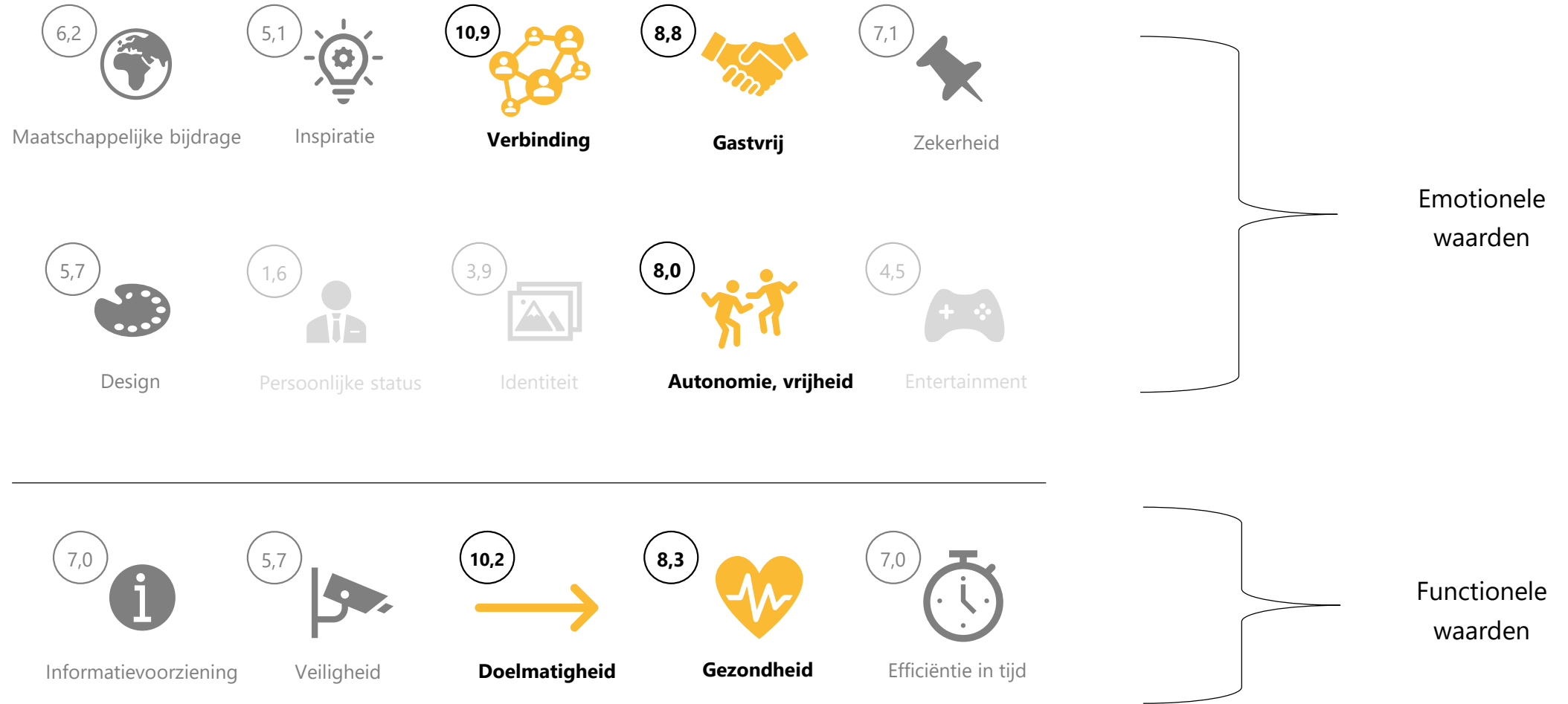
- Veel verantwoordelijkheid
- Autonomie, vrijheid
- Flexibiliteit

- Eigen indeling van tijd en uren
- Informeel, benaderbaar, open cultuur
- Goed team
- Goede werkwijze
- Korte lijntjes
- Doorgroeimogelijkheden
- Prettige werksfeer
- Contact met collega's
- Trots op wat we voor elkaar krijgen als stad
- Iets betekenen voor anderen; maatschappelijke bijdrage
- Open naar de burger toe
- Arbeidsvoorwaarden zijn goed

Wat zouden redenen kunnen zijn om te vertrekken?

- Reisafstand
- Als ik me niet meer kan doorontwikkelen
- Als de koers van de organisatie niet bij me aansluit
- Slechte huisvesting, binnenklimaat
- Teveel eilandjescultuur

Belangrijkste waarden “huisvesting en faciliteiten”



**De medewerkers werden gevraagd 100 punten te verdelen over 15 waarde-elementen. De weergegeven score is de gemiddelde score van de 34 respondenten.*

Toelichting belangrijkste waarden



1. **Verbinding**

Belangrijkste is om als team bij elkaar te zitten en verbinding te hebben met andere afdelingen met wie je in de keten zit. Elkaar goed kunnen vinden. Kruisbestuiving. Iedereen onder een dak. Ontmoeting, elkaar leren kennen, sociale activiteiten en gezelligheid.

2. **Doelmatigheid**

Het is gemeenschapsgeld waar je goed en efficiënt mee moet omgaan. Alles moet goed werken. Dichtbij collega's kunnen zitten waarmee wordt samengewerkt. Efficiënt en goed kunnen afstemmen met collega's. Qua ICT-ondersteuning is er veel te winnen. Videoconferencing zou veel kunnen schelen.



3. **Gastvrijheid**

Elkaar respecteren. Je staat ten dienste van de burger. Deur open voor ondernemers en burgers, uitnodigend om binnen te lopen. Wellicht meer met elkaar gebruik maken van het gebouw. Goed te vinden zijn, welkom voelen. Kind moet kunnen spelen, prettige spreekkamers. Gemeente en inwoners dichtbij

elkaar.



4. **Gezondheid**

Je besteedt vele uren op je werk. Geen gezondheidsklachten krijgen van je werk. Binnenklimaat is een aandachtspunt. Je zou gezondheid kunnen stimuleren door faciliteiten te voorzien of te experimenteren met meubilair (fietsstoel), ontspanning. Duurzame inzetbaarheid. Warm water om je handen te wassen. Goede schoonmaak en goed onderhoud (bv. tapijt).



5. **Autonomie en vrijheid**

Dat je zelf kan bepalen wat het beste werkt. Dat je de vrijheid hebt om je werk in te delen, de tijd en werkplek te kiezen. Thuis mogen werken.

Genoemde verbeterpunten huidige omgeving

Informele ontmoetingsruimte, restaurant

Creëren van een plek/meerdere plekken om elkaar informeel te ontmoeten (bij voorkeur mogelijkheid om wat eten te halen).

Concentratie- en belplekken

Meer mogelijkheden om geconcentreerd te werken. Toevoegen van toegewijde belplekken (akoestisch goed afgesloten).

Vergaderruimten

Vergaderruimten zijn niet altijd beschikbaar, hierbij is ook sturing nodig op goed gebruik van vergaderzalen. Per afdeling zou een vergaderruimte gecreëerd kunnen worden die ad hoc kan worden gebruikt, die niet gereserveerd hoeft te worden.

Als team een geheel zijn

Iedereen onder een dak, dichtbij collega's gehuisvest zijn waarmee je regelmatig samenwerkt.

Verbetering gezinsruimte, spreekkamers

Gezinsruimte met speelgoed. Goede akoestiek in spreekkamers

en gastvrije sfeer.

Technisch onderhoud en binnenklimaat

Er is sprake van wateroverlast, lekkage, slecht binnenklimaat en verouderd tapijt (met name Crackstate).

ICT faciliteiten

Betrouwbare ICT-faciliteiten. Betere digitalisering, minder met papier werken.

Pantry met meer faciliteiten

Magnetron, mogelijkheid om iets af te wassen (warm water).

Gezondheid

Meer zit-stabureaus, meer groen en grotere fietsenkelder.

Inspiratie

Haal buiten naar binnen: foto's van inwoners of van de stad.

Bijlage 4. Ideeënbus

Ideeënbus

Er zijn drie ideeënbussen geplaatst op centrale plekken in de drie kantoorgebouwen/gebouwdelen van de gemeente (Crackstate, Gemeentehuis en Werkstate). Dit leverde een groot aantal reacties op, maar liefst 103. De ideeën zullen tevens gebruikt worden in Fase 2 waarin huisvestingsscenario's worden ontwikkeld. Hieronder worden de ideeën in grote lijnen samengevat.

In een aantal reacties worden **verbeterpunten** aangedragen voor de huidige **fysieke werkomgeving**, waaronder:

- Verbetering van het binnenklimaat (met name temperatuur)
- Verbetering beschikbaarheid van vergaderruimten
- Meer privacy balies en receptie burgerzaken, deze anders positioneren
- Spreekkamers beter positioneren; geschikt voor gezinnen
- Onderhoud en schoonmaak (vloerbedekking; rekening houden met astma/allergieën)
- Warm water in de pantry voorzien
- Verminderen geluidsoverlast kantoortuinen
- Verbeteren licht/verlichting in kantoortuinen
- Verminderen prikkels in kantoortuinen (roosters, vloeren)

- Meer groen
- Betere milieustraat
- Goede akoestische kwaliteit werkomgeving
- Geen prullenbakken meer in de kantoren (centraal)
- Printer standaard dubbelzijdig instellen

Met betrekking tot **ICT** werd een aantal punten genoemd, waaronder:

- De ICT-faciliteiten moeten tijd- en plaatsonafhankelijk werken ondersteunen; je werkomgeving vanaf alle plekken bereiken
- Aansluiten op govroam (Wifinetwerk overheid)
- Printers in aparte ruimten

Ook op het vlak van **gedrag** zijn er diverse aandachtspunten naar voren gebracht:

- Cultuur creëren om goed te werken in kantoortuin
- Clean-desk principe aanhouden
- Pauzes stimuleren
- Meer verbinding tussen gemeentehuis en Werkstate creëren d.m.v. projectkamer en ontmoetmomenten.

Ideeënbus

Ideeën:

- Kantine creëren
- Nieuwbouw nabij Sportstad of plein Noord
- Crackstate laten bestaan voor trouwerijen, etc.
- Projectruimten met beamer en werkplekken bijvoorbeeld in Thialf of Sportstad
- Raadszaal op de BG; combineren met Posthuis
- Sturen op hergebruik bestaande pand
- Bij aanschaf nieuwe bureaus, zit-stabureaus kiezen
- Ruimten creëren voor ontspanning, beweging, gezonde voeding
- Parkeergelegenheid uitbreiden
- Ruimte omkleden BOA's en bergruimte fietsen
- Eed of belofte leuker maken en gezelliger

Bijlage 5. Bevindingen bewonersinterviews

Bevindingen gesprekken bezoekers (1/3)

26 bezoekers gesproken

Minst gewaardeerde foto



"Te groot en massaal"
"Geeft me een naar gevoel"

Meest gewaardeerde foto's



"Duidelijk, je weet waar je moet zijn"
"Wel wat zakelijk"
"Springt er gelijk uit"



"Mooi ruimtelijk, overzichtelijk, huiselijk"
"Geeft een goed gevoel"



"Gezellig"
"Leuk die kleurtjes"

Bevindingen gesprekken bezoekers (2/3)

Belangrijkste elementen

- De dienstverlening is het meest belangrijk. De medewerkers zijn vriendelijk en behulpzaam.
- De bezoekers van het gemeentehuis zijn over het algemeen positief over de ontvangstruimte van het gemeentehuis. Het merendeel vindt functionaliteit het belangrijkste. Sober en functioneel. Veel bezoekers gaven aan het 'prima zo' te vinden.

Pluspunten

- De ontvangstruimte geeft de meeste mensen een prettig gevoel. Gezellig, warm, kleurrijk. Koffiehoek wordt gewaardeerd.
- De gemoedelijke sfeer wordt gewaardeerd. Men lijkt het prettig te vinden dat het gemeentehuis niet te 'massaal' is, wat goed past bij de omvang van de gemeente.
- De centrale locatie wordt gewaardeerd en de bezoekers vinden de oudbouw waardevol.



"Het hoeft voor mij niet heel veel anders"



"Als burger wil je hier zo min mogelijk zijn. Dus als je komt, is het fijn als het soepel gaat."

Bevindingen gesprekken bezoekers (3/3)

Aandachtspunten

- De vindbaarheid vanaf buiten is een aandachtspunt. Vanaf het plein is het niet duidelijk dat het om een gemeentehuis gaat.
- Ook de privacy van de loketbalies wordt vaak als verbeterpunt genoemd. Het is momenteel een open omgeving waar men goed kan meeluisteren wat er aan de andere balie wordt besproken. Mensen geven de voorkeur aan meer afgesloten balies.
- Een van de bezoekers was slechthorend en die gaf aan dat de publieksruimte erg gehorig is en niet goed ingericht is voor slechthorenden.
- Een enkeling geeft aan dat sterkere een scheiding tussen de receptiebalie en de wachtruimte beter zou zijn.
- De parkeerplaatsen zijn goed gesitueerd. Een aantal bezoekers geeft aan het uit gastvrijheidsoogpunt netjes te vinden als parkeren gratis zou zijn, bijvoorbeeld via een blauwe kaart.
- Het aantal bezoekers van de gemeente is de afgelopen

jaren sterk afgenomen en zal naar verwachting blijven dalen. Dat betekent dat er nu minder reuring plaatsvindt in de ontvangstruimte. Dit is een aandachtspunt voor de verdere ontwikkeling van de ruimte.

- Alhoewel het geen onderdeel van de huisvesting maakt, is de digitale dienstverlening van de gemeente als verbeterpunt genoemd.



“De loketten zijn wel wat open”

Bijlage 6. Interview met ondernemers

Samenvatting gesprek ondernemers

Met **4 ondernemers** is gesproken over hun visie op de gemeentelijke huisvesting.

Flexibiliteit

De wereld verandert snel en dit maakt het lastig de toekomst te voorspellen. De wensen en eisen over 5 tot 10 jaar kunnen heel anders zijn dan nu. Wat hieruit naar voren komt is de grote behoefte aan flexibiliteit, zowel in de huisvesting (inrichting en indeling) als in de omvang van de huisvesting (opvang van groei en krimp). Het roept tevens de vraag op in hoeverre en visie toekomstbestendig kán zijn.

Leegstand in het centrum

Er is sprake van een grote leegstand van winkels in het centrum van Heerenveen en aan de andere kant een tekort aan woningen. Een deel van de leegstand kan mogelijk worden opgevuld met woningbouw. Er wordt voor de leegstand geen toegevoegde waarde gezien van het toevoegen van gemeentelijke kantoorhuisvesting in het centrum.

Locatie

Voor de publieksfunctie is het voor de hand liggend dat deze op een centrale plek is gelegen. Voor de ondernemers die we spraken is dat echter niet nodig voor de 'eigen' dienstverlening. Dit mag ook best buiten het centrum zijn, niet te duur, praktisch en goed bereikbaar met de auto.

Grote werkgever in de stad

De aanwezigheid van de gemeente (op de huidige locatie) is positief voor de levendigheid in de stad. De ambtenaren van de gemeente maken goed gebruik van de winkels en horeca in het centrum. Vertrek uit het centrum zou wat dat betreft een verlies betekenen voor de levendigheid en het ondernemersklimaat in de directe omgeving. Een wens voor een kantine of café in de (toekomstige) huisvesting kan mogelijk een samenwerkingsverband met lokale ondernemers worden gestart.

Doelmatigheid

Een van de belangrijkste aspecten van de huisvesting is doelmatigheid. Niet te duur en niet onnodig op dure vierkante meters huisvesten.

TwynstraGudde adviseert overheid en bedrijfsleven op veel van de grote en urgente thema's van deze tijd. Denk aan veiligheid, diversiteit, mobiliteit, duurzaamheid, energie, financiën en gezondheid. We bieden onze opdrachtgevers unieke, werkbare oplossingen en brengen complexe projecten en programma's tot een goed einde. Iets creëren van blijvende waarde, daar gaan we voor. Daardoor hebben we een directe impact op (toekomstige) maatschappelijke en economische ontwikkelingen. En dus een grote impact op morgen.

Iris de Been
idb@tg.nl

Sjoerd Memelink
smn@tg.nl

Alle intellectuele eigendomsrechten met betrekking tot deze presentatie berusten bij TwynstraGudde. Niets uit deze presentatie mag worden verveelvoudigd of openbaar gemaakt zonder schriftelijke toestemming van TwynstraGudde.



Impact op morgen.