



Scenario verbouwing & Plan van Aanpak Toekomstgerichte Huisvesting.

Gemeente Steenwijkerland
10 oktober 2023 | versie 3.1 | status: definitief

Voorwoord.

Steenwijkerland is een rijke gemeente; rijk aan natuurschoon, prachtige dorpen, kernen en stadjes, maar ook aan cultuur, saamhorigheid en een bloeiend verenigingsleven. Een gemeente waar mensen elkaar kennen en naar elkaar omkijken.

De opgaven voor de komende jaren zijn woningbouw, werk en economie, samenhang versus zelfredzaamheid, een vitaal platteland, duurzaamheid en leefbare kernen en steden.

Inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties verwachten steeds meer van hun gemeente. De fysieke aspecten van het aansluiten bij de directe behoefte van de inwoner is eerder meegenomen in het project verbouwing Atrium. Er zijn echter uitdagingen die de realisatie van de gemeentelijke ambities beïnvloeden. Voldoende mensen om het werk uit te voeren (ook ambtelijk), maar ook hoe de verbinding te behouden onderling in een veranderende wereld waarin werken vanuit huis zowel voor de burger als de ambtenaar gemeengoed lijkt te zijn geworden. Om in de toekomst te kunnen blijven aansluiten bij de behoefte en beleving van medewerkers is het nodig om ook te kijken naar de inrichting van de werkomgeving van het gemeentehuis.

In voorliggend rapport zijn de opbrengsten van het project Toekomstgericht werken vertaald naar een scenario voor de verbouwing van de werkomgeving en zijn daarbij enkele opties weergegeven.



Met een enthousiaste groet,

HEYDAY Consultancy.

Ischa Detiger • Consultant



Amber Klaassen • Consultant

Inhoudsopgave.

Voorwoord.	2
Inhoudsopgave.	3
1 Het project.	4
2 Huisvestingsvisie.	6
3 Uitgangspunten.	7
4 Toekomstgerichte Werkomgeving.	12
5 Integraal projectplan.	14
6 Begrote kosten.	20
7 Opties.	24
8 Plan van Aanpak in de tijd.	27
Disclaimer.	30

1 Het project.

1.1 Aanleiding

Het gemeentehuis is oorspronkelijk gebouwd op basis van de omvang van de gemeente Steenwijk vóór de samenvoeging met de gemeentes IJsselham en Bredewiede in 2001. Nu, in 2023, is de inrichting en indeling van het gebouw niet langer geschikt voor de huidige omvang, doelstellingen en werkwijze van de gemeente. In de afgelopen jaren zijn medewerkers vanuit de IGSD in het gebouw gekomen, zijn nieuwe taken vanuit het Rijk toegevoegd en is de bestuurslocatie Rams Woerthe komen te vervallen.

De werkomgeving van het gemeentehuis (met uitzondering van het atrium en het werkcafé) hebben een traditionele indeling met één- of meerpersoons werkamers en een centraal vergadercentrum. Deze indeling sluit niet meer aan bij de ambitie om medewerkers optimaal te faciliteren. Om ook in de toekomst de taken, activiteiten en behoeften van de medewerkers te faciliteren, is het essentieel om opnieuw te kijken naar de inrichting van de werkomgeving van het gemeentehuis. Hiervoor is het project Toekomstgerichte Werkomgeving opgestart.

1.2 Scope

Binnen de scope van het project vallen:

- Kantooromgeving (medewerkers en griffie);
- Alle vergadervertrekken;
- Alle toiletgroepen.

Buiten de scope van het project vallen:

- Bestuursvleugel (deze is recentelijk opgeknapt en wordt bouwkundig buiten beschouwing gelaten);
- Raadszaal (hiervoor is een separaat project opgericht met als opdrachtgever Griffie);
- Het reeds heringerichte atrium (inclusief de kantooromgeving van burgerzaken en het werkcafé).

Daar waar er raakvlakken zijn wordt tevens met een schuin oog gekeken naar:

- Het toevoegen 'extra' historisch archief (resultaat extern onderzoek historisch archief);
- Modernisering en verduurzaming installaties (dit is tevens een separaat project).



1.3 De aanpak

Na de inventarisatie van de belangrijkste stakeholders, benodigde gegevens, bestaande documentatie en de (werk)cultuur zijn eerder in stap 2 (door middel van gesprekken met vertegenwoordigers van diverse teams en een strategische sessie met onder andere het DT) een huisvestingsvisie voor het gemeentehuis opgesteld.

In stap 3 hebben we vervolgens de huisvestingsvisie laten landen in de organisatie door middel van team-overstijgende sessies en hebben we de visie handen en voeten gegeven (geladen) door de wensen van de

medewerkers nader te inventariseren. In stap 4 is deze input uit de organisatie gespecificeerd en geobjectiveerd naar een Ruimtelijk en Functioneel Programma van Eisen (RFPvE).

In deze laatste stap (waarvan voorliggende rapportage het eindproduct is) vertalen we het RFPvE naar een vlekkenplan en een begroting. Het verbouwings-scenario wordt voorzien van een beoordeling op de facetten Geld, Risico's, Organisatie, Tijd, Informatie, Communicatie en Kwaliteit. Als laatste is een Plan van Aanpak opgesteld waarmee later de ontwerp en voorbereidingsfase kan worden opgestart.

Gedurende het gehele traject is de OR op gezette tijden meegenomen en geïnformeerd.

2 Huisvestingsvisie.

De gemeente heeft de volgende huisvestingsvisie geformuleerd:

"In de Gemeente Steenwijkerland kijken we naar de toekomst en bouwen we aan onze eigen huisvesting, wat verder gaat dan alleen een gebouw: een huis dat ons allemaal verbindt: medewerkers, inwoners en bezoekers. Een plek die inspeelt op toekomstige uitdagingen, iedereen verwelkomt; een omgeving waar we trots op kunnen zijn."

De pijlers van de nieuwe huisvestingsvisie zijn: We zijn toekomstgericht, gastvrij, doen het samen en mogen trots zijn.

Toekomstgericht

Steenwijkerland zet in op een toekomstbestendige huisvesting. Onze werkcultuur en werkomgeving zijn gebaseerd op *wendbaarheid* en *flexibiliteit*, waarmee we moderne en duurzame faciliteiten bieden die aansluiten bij de activiteiten voor de uitdagingen van vandaag en morgen.

We erkennen de waarde van *autonomie* en *eigenaarschap*. Onze medewerkers hebben de vrijheid en ruimte om te kiezen waar en hoe ze hun werk doen; of dat nu thuis, binnen of buiten het gemeentehuis is. We rusten de omgeving en onze collega's uit met moderne middelen, tools en technieken die passen bij het *Activiteit Gericht Werken*.

Onze huisvestingsvisie gaat verder dan alleen een fysieke werkplek. We zien het als een integrale benadering van de gehele medewerkersreis. We promoten *duurzaamheid*, *vitaliteit* en *gezondheid* en we stimuleren zowel inspanning als ontspanning. We streven ernaar een voorbeeld te zijn op het gebied van flexibiliteit, binnenklimaat, akoestiek en vitaliteit.

Gastvrij & Samen

We zijn een gemeenschap waar iedereen welkom is: medewerkers en publiek (inwoners en bedrijven). Wij staan *dicht bij* elkaar en de mensen die we dienen. We streven naar een cultuur waar *eigen initiatief* wordt gewaardeerd, waar *iedereen ertoe doet*. Elk individu voelt *vertrouwen* om gedachten en ideeën te delen. Welkom in ons huis van de democratie.

Wij stimuleren samenwerking en ontmoeting, *maken tijd voor elkaar* en zijn *betrokken*. We waarborgen dat deze ontmoetingen plaatsvinden in een omgeving waarin iedereen zich *comfortabel* voelt. Samen staan we voor onze opgaven en doen we er alles aan om deze aan te pakken.

Onze huisvesting straalt *openheid* uit, is *toegankelijk* en *inclusief*. Hier voelen (nieuwe) medewerkers zich welkom. Hoewel de behoeftes per team of medewerker kunnen verschillen, is er duidelijk sprake van één werkomgeving. Wij waarderen de diversiteit van generaties die samen op onze werkvloer functioneren.

Trots

Hoewel we nuchter zijn, zijn we *trots* op de mooie opdrachten waaraan we werken. We zijn geworteld in onze prachtige omgeving en laten met trots zien wat we bereiken. We zijn *eigenzinnig* en uniek in onze aanpak: *groot genoeg om ons eigen pad te bewandelen, maar klein genoeg om flexibel en toegankelijk te blijven*.

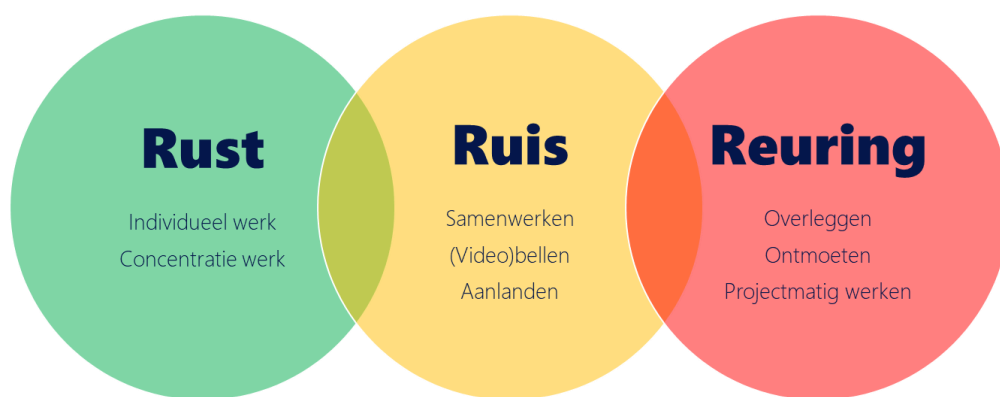
We halen *buiten naar binnen* en *vice versa*, in de huisvesting die weerspiegelt wie we zijn en wat we doen. We doen het zelf, *kundig en vaardig*, en zijn niet bang om dit te laten zien. Onze successen worden gevierd en we streven ernaar om een open en transparante uitstraling te creëren. We zijn *zichtbaar* en *vindbaar* voor elkaar en onze inwoners.

3 Uitgangspunten.

3.1 AGW & Rust, Ruis en Reuring

Het werkplekconcept van de gemeente Steenwijkerland gaat (de visie volgend) uit van het Activiteit Gericht Werken (AGW). AGW gaat uit van het feit dat je voor verschillende activiteiten (Bijv. individueel werk, concentratie, samenwerken, (video)bellen en overleggen) verschillende faciliteiten en verschillende kwaliteiten nodig hebt.

Wij faciliteren AGW zo optimaal mogelijk door het toepassen van het stedenbouwkundig principe van Rust, Ruis en Reuring. In elk van die zones kunnen we werken en is er ruimte voor andere functies, maar elke zone heeft zijn eigen accent. En er is sprake van natuurlijke overgangen. In onderstaande figuur is dit principe gevisualiseerd:



3.2 Clustering in domeinen

Vanuit zichtbaarheid en vindbaarheid (visie) is het tweede uitgangspunt voor het werkplekconcept van Steenwijkerland dat afdelingen en teams die elkaar nodig hebben en versterken bij elkaar in de buurt gesitueerd worden in zogenaamde domeinen.

Dit leidt tot de volgende clustering van bestaande teams in drie werkgebieden*:

- **Bedrijfsvoering:** 1) Organisatieadvies, 2) Interne Dienstverlening & Belastingen, 3) Informatievoorziening & Automatisering, 4) Ontvangst, 5) Interne controle;
- **Ruimtelijke teams:** 1) Beheer Openbare Ruimte, 2) Vergunningverlening Toezicht en Handhaving 3) Uitvoering Openbare Ruimte (alleen CORS), 4) Economie & Recreatie, 5) Ruimtelijke Ontwikkeling & Projecten, 6) De verschillende programma's;
- **Sociale teams:** 1) Sociaal Domein Front Office, 2) Sociaal Domein Mid Office, 3) Sociaal Domein Back Office, 4) Samenleving.

**De teams Directie, Concernstaf en Griffie vallen buiten de clustering.*

Bovenstaande wil zeggen dat ieder domein zijn eigen rust, ruis en reuring zones heeft en dat zich daarbinnen alle faciliteiten bevinden die nodig zijn om op kantoor te kunnen werken. Voor een volledige omschrijving van het werkplekconcept en de wensen en eisen die aan de verschillende ruimtes en functies zijn gesteld verwijzen wij naar het opgestelde Ruimtelijk en Functioneel programma van Eisen (20230905).

3.3 Ruimtebehoefte

Een belangrijk uitgangspunt is dat de gebouwen en de daarin aanwezige ruimten moeten voldoen aan de geldende wettelijke eisen, regelgeving en richtlijnen. Uitgangspunt in het RFPvE is de NEN1824: 2010, deze norm is een vertaling van de Arbowet naar wat vanuit ergonomisch oogpunt de minimeisen voor de hoeveelheid vloeroppervlakte van werkplekken in administratieve ruimtes en kantoren dienen te zijn.

Voor een werkplek wordt rekening gehouden met 6 m², Voor de vergader en overlegruimtes is vanuit de FWR-wijzer gekozen om minimaal 2,3 m² per persoon als uitgangspunt te nemen.

Als basisuitgangspunt is de formatie per 1-8-2023 gehanteerd in FTE. Hier bovenop hebben we een marge ten behoeve van de groei aangehouden van 5% en een flexfactor van 0,7/70%. Uit onderzoek is gebleken dat de behoefte op piekdagen op 65% ligt. De stuurgroep heeft in samenspraak met de projectgroep dit naar boven afgerond naar 70%

Hieruit ontstaat het onderstaande overzicht van aantallen benodigde werkplekken en ruimtes:

Arbo werkplekken	#
# Individuele werkplekken	183
# Concentratiewerkplekken	20
# Samenwerkplekken	74
Totaal	277

Additioneel/piekdagen	#
# werkplekken in brainstorm- en/of projectruimtes	38

Niet arbo werkplekken	#
# aanlandplekken	50
# ruimtes voor bellen	33
Totaal	83

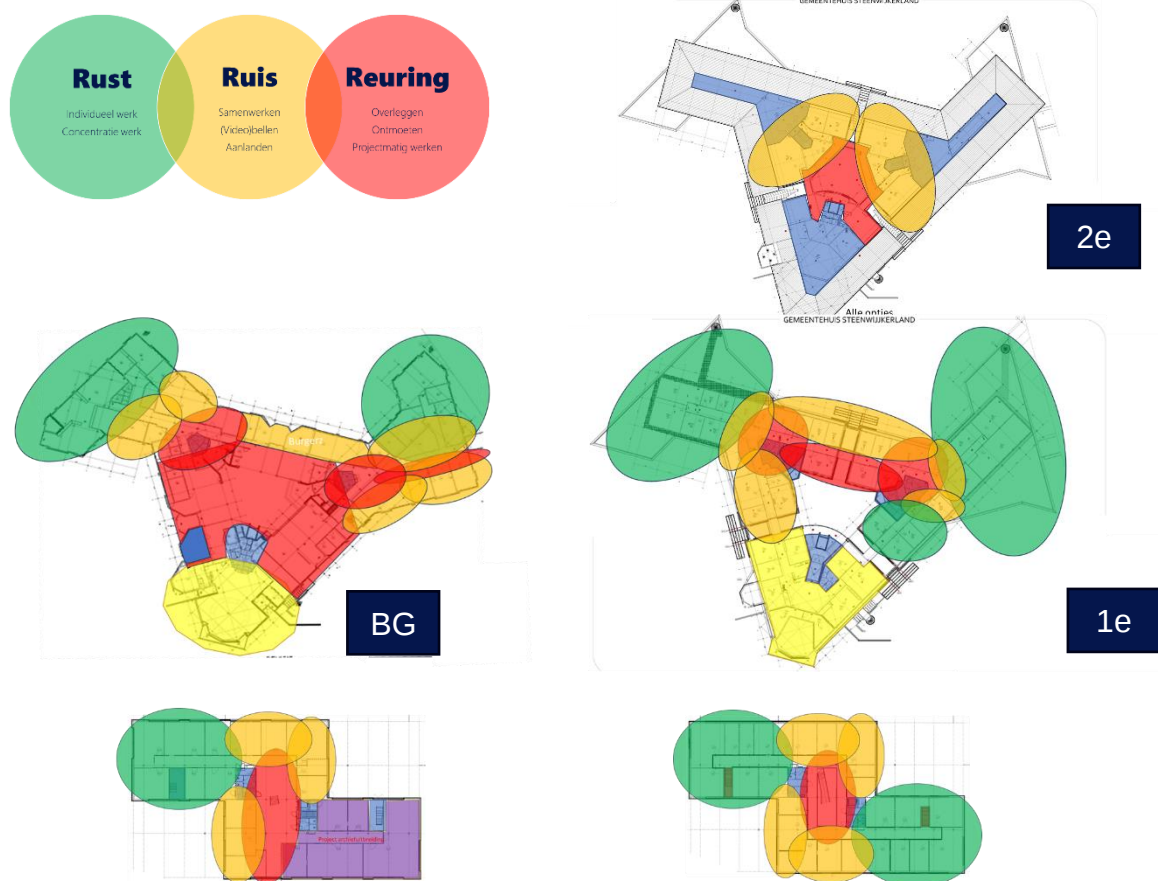
Vergaderplekken werkomgeving	# ruimtes
# open overleg plekken	9
# kleine vergaderruimtes	18
# middelgrote vergaderruimtes	3
# brainstormruimtes	5
Totaal	35

Vergaderplekken	# ruimtes formeel ontmoeten	# ruimtes risico spreekkamer
Inwoners	4	8
Externen	3	n.v.t.

Specifieke ruimtes/onderdelen	# ruimtes
Middelpunt werkgebied	3
reguliere toiletten	27
mindervalide toiletten	2
Bezoekerstoilet	2
Kolfruite	1
Serviceruimte	9
Werkkast	5
Pantry werkomgeving	4
Douche en kleedruimte	2
Aantal lockers	306

3.4 Mogelijke indelingsvarianten

Ervaring leert dat de natuurlijke ruis- en reuringzones zich niet tot nauwelijks laten (her)inrichten tot rustzones. Om te komen tot mogelijke indelingen is daarom in eerste instantie gekeken naar de natuurlijke drukke en minder drukke ruimtes en zones in het pand door een (fictieve) heatmap te maken. Hierbij is het uitgangspunt dat het atrium, horizontaal en verticaal verkeer (gangen, trappen en liften) en ruimtes waar mensen frequenter in- en uitlopen drukker zijn dan ruimten die wat verder hiervan af liggen.



Op basis van de huisvestingsvisie, het huisvestingsconcept, de eisen en wensen aan ruimtes zelf en het totaal aantal ruimtes per domein is vervolgens een inpassingsstudie gedaan naar mogelijke verschillende varianten.

De inpassingsstudies zijn geen schetsontwerp of voorlopige ontwerp maar richten zich op de check of het mogelijk is te voldoen aan het RFPvE en de verschillende soorten ruimtes binnen de zones op de juiste locatie en met het juiste volume zijn te plaatsen.

Hierbij zijn de volgende uitgangspunten meegenomen:

- De wens voor uitbreiding van het historisch archief boven het bestaande archief in gebouw B;
- De wens om de serverruimte niet direct te verplaatsen (i.v.m. de mogelijke additionele kosten);
- De raadzaal blijft op huidige locatie (separaat project);
- Anders dan andere afdelingen/subteams/clusters zal het KCC haar ruimtes niet delen met andere teams;
- De bestuursvleugel is (voor de verbouwing) out of scope.

Onderstaand een impressie van een van de vier inpassingstudies:



Voor alle indelingsvarianten geldt dat gebleken is dat aan de belangrijkste aspecten van het RFPvE en het werkplekconcept kan worden voldoen. Met de volgende zaken dient in ieder geval rekening te worden gehouden:

- Uit de studies blijkt dat, als we de gewenste uitbreiding van het historisch archief van circa 300 m² BVO meenemen, in totaal marginaal (75-225 m² FNO) ruimte ontstaat bij het op deze manier inrichten van het gemeentehuis (ongeacht welke variant). Gelet op de gewenste flexibiliteit is het advies deze vrije ruimte wel te verbouwen, maar niet in te richten en te gebruiken voor tijdelijke doeleinden.

HEYDAY Consultancy ■ Rapport fase 5 Toekomstgerichte Werkomgeving Steenwijkerland –2023-1509

3.5 Eén scenario

De projectgroep heeft in overleg met de stuurgroep (gelet op het feit dat verschillende varianten allemaal passen) gekozen om in deze fase van het project niet verder de verschillende indelingsvarianten uit te werken als scenario's, maar eerst in algemene zin het verbouwingsscenario op GROTIK elementen uit te werken om te zien of het project haalbaar is en of de college en de raad hier budget voor beschikbaar willen stellen.

Hierbij is het uitgangspunt dat alle rode arceringen in onderstaande plattegronden worden verbouwd, gemoderniseerd en heringericht. Alle trappenhuizen en toiletvoorzieningen (blauwe arceringen) worden eveneens opgeknapt.



De uitbreiding historisch archief (bruine vlek bg gebouw B) wordt als optie beschreven in hoofdstuk 7.

4 Toekomstgerichte Werkomgeving.

4.1 Bricks: interne verbouwing

In het verbouwingsscenario gaan we uit van de volgende elementen die worden meegenomen:

- Herindeling van het pand op basis van het RFPvE en de in hoofdstuk 3 geschetste principes;
- Volledige vernieuwing van wanden, vloer(bedekking) en (systeem)plafonds;
- Totaalrenovatie van alle toiletunits, pantries en maatwerkmeubilair;
- Toepassen geluidsisolatie/akoestische maatregelen waar nodig;
- Klimaatbeheersing: het aanpassen van het HVAC-systeem (verwarming, koeling en ventilatie) aan de herinrichting. (De verduurzaming van de warmte-en koudeopwekking vindt hierbij plaats in het project duurzaamheid);
- Elektrische en data-infrastructuur: Aanpassen van elektrische systemen, stopcontacten en datavoorzieningen aan de herziene inrichting;
- Verlichting: Verbeterde verlichting /transformatie naar ledverlichting;
- Meubilair vernieuwen op basis van hergebruik waar mogelijk en refurbishment waar nodig;
- Hybride vergadertechnologie: Op basis van het aantal benodigde ruimten uitbreiden van audiovisuele apparatuur, telecommunicatiesystemen en netwerkvoorzieningen.

Uitgangspunten hierbij zijn:

- Gelijktijdige verbouwing aanpassingen in het kader van duurzaamheid (buitenschil en luchtbehandeling, koeling en verwarming);
- Verbouwing per bouwdeel/bouwlaag gefaseerd (Gebouw A BG, 1e en 2e etage en Gebouw B).

4.2 Bricks: tijdelijke huisvesting

Bij dergelijk grote verbouwingen is het wenselijk om een deel van het pand open te houden om tegelijkertijd:

- De uitvoerende partijen voldoende ruimte te geven om meters te maken;
- Zo veel mogelijk collega's "ongestoord" door te kunnen laten werken.

Samen met het project verduurzaming is gecheckt of het mogelijk is om (bij een eventuele gelijktijdige uitvoering van de projecten) de verbouwing op te delen in gebouwdelen (horizontaal en/of verticaal). Ondanks dat de luchtbehandeling/HVAC systemen van gebouw A ingericht zijn per beuk van het gebouw, moet het mogelijk zijn om eerst inpandig per bouwlaag te verbouwen en vervolgens per beuk de (al dan niet hybride) warmtepomp aan te sluiten.

Op basis van de huidige inzichten in de manier van werken en de organisatiecultuur achten wij het niet wenselijk om de mensen te vragen geheel thuis te werken. Dit heeft als effect dat gedurende de realisatie van de verbouwing/renovatie een substantieel deel van de medewerkers elders dient te worden ondergebracht. Het gaat dan per bouwdeel om maximaal 150 werkplekken en 50 vergaderplekken (gebaseerd op een flexfactor van 0,7).

Vanuit het RFPvE zou dit een vertaling inhouden van circa 1.000 m² FNO (Functioneel Nuttig Oppervlak) en leiden tot de ruimtebehoefte van circa 1.250 m² VVO (Verhuurbaar Vloer Oppervlak).

4.2.1 Eigen Vastgoed

Voor de benodigde m² is in eerste instantie gekeken naar mogelijkheden van het invullen van de ruimtebehoefte binnen de eigen m² van gemeentelijke locaties. Een inventarisatie vanuit vastgoed leidt tot het volgende beeld:

- De RSG aan de stationsstraat (school) is geheel gekoppeld aan de ontwikkeling van de unilocatie. Deze is beoogd voor oplevering 2028. Tot die tijd maakt de RSG zelf gebruik van de Stationsstraat (waarschijnlijk nog meer dan nu het geval is, omdat de stationsstraat voor henzelf een 'uitwijk' is tijdens de renovatie/uitbreiding van de locatie Lijsterbesstraat). Het pand is daarmee niet beschikbaar als "overloop" locatie;
- Meenthe: Het gebouw wat grotendeels gehuurd wordt door Stichting theater de Meenthe. Aan de voorzijde zijn diverse kantoorruimtes beschikbaar, nu verhuurd aan derden. I.v.m. ontwikkelingen van het theater (raadsvoorstel medio november) wordt dit kantoorgedeelte na goedkeuring omgebouwd t.b.v. het theater. Om die reden dus niet geschikt als tijdelijke huisvesting.
- Stationsgebouw: Dit gebouw is bouwkundig niet geschikt als kantoor en is nu als productieruimte ingericht. Er is een project gestart waarbij het streven is voor eind van dit jaar een PVE en aanbesteding in de markt te hebben voor upgrading gebouw. Dit t.b.v. externe huurders. Conclusie: niet geschikt als tijdelijke huisvesting.
- Verder zijn er diverse kleinere panden, zoals een leegstaand woonhuis, leegstaande basisschool en leegstaande molen. Deze zijn vanwege het volume en/of gebruik en functionaliteit niet geschikt als kantoorlocatie.

4.2.2 Commercieel vastgoed Steenwijkerland

Aangezien het niet mogelijk is gebruik te maken van eigen m² zal moeten worden uitgeweken naar een aan te huren locatie. Volgens de meest recente gegevens van de NVM is de vraag naar kantoren in de provincie Overijssel afgenomen (in het afgelopen jaar). Daarbij is ook een gegeven dat de beschikbare m² voor de vrije markt afneemt (-18% t.o.v. van vorig jaar). In vrijwel alle gemeenten daalt het aanbod. Dit is dan ook een risico voor het project.

Gemiddeld genomen kan worden gesproken over een beperkt aanbod in Steenwijk zelf, met vaak een wat lager dan gewenst volume. Dit maakt dat het aanhuren van een "overloop" locatie een belangrijk facet is het totale project. Hier dient voldoende aandacht naar uit te gaan.

De C label verplichting zorgt ervoor dat eigenaren steeds vaker panden verduurzamen en dan vaak ook gelijktijdig een modernisering uitvoeren voordat ze deze weer op de markt brengen. Het niveau van afwerking van de meeste kantoorruimtes die beschikbaar komen is daarmee hoog/meer dan voldoende voor de functie van overloopruimte.

De mediane huurprijs in Overijssel is in het afgelopen jaar gestegen tot € 116,-/m² (op jaarbasis), wat lager is dan het landelijk gemiddelde van € 124,-/m².

Gelet op de verwachte doorlooptijd en huur-opzegtermijnen in de markt lijkt het wenselijk zo kort mogelijk na een eventueel akkoord van de raad te starten met het zoeken naar "overloop" ruimte.

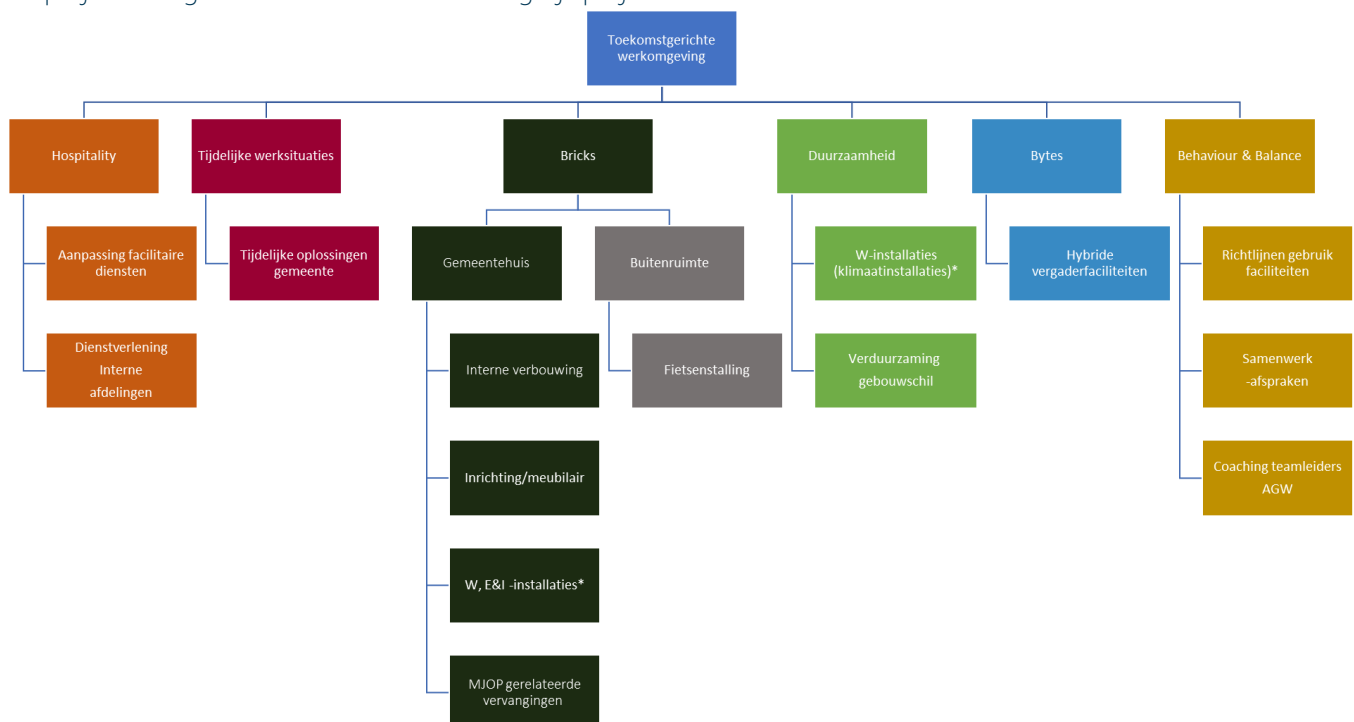
5 Integraal projectplan.

5.1 Organisatie

Om zowel de interne als externe samenwerking optimaal te laten verlopen, adviseren we voor de vervolgstappen van het project het Integraal Projectmanagement (IPM) toe te passen. In verschillende fasen van een huisvestingsproject komen uiteenlopende disciplines van projectmanagement aan bod. Het is daarom wenselijk (misschien zelfs noodzakelijk), vooral wanneer het gehele proces wordt doorlopen, om te werken met een multidisciplinair/integraal projectteam. Op deze manier wordt het gehele traject, van ontwerp tot ver/inhuizing, onder één enkele entiteit gebracht.

Integraal Projectmanagement (IPM) rust op een fundamenteel gedachtegoed om de diverse belangen binnen een project te herkennen en erkennen. Deze belangen worden door het integrale projectteam zorgvuldig afgewogen om gezamenlijke beslissingen te nemen die leiden tot het best mogelijke projectresultaat.

Hierbij is het advies een multidisciplinair integraal projectteam in te richten voor het project toekomstgerichte werkomgeving, met als een van de (hoofd)deelprojecten de verbouwing. In onderstaande "harkje" is weergegeven hoe de projectmanagementstructuur voor een dergelijk project er uit zou kunnen zien.



Een dergelijke structuur met een integraal projectteam en onderliggende deelprojecten zorgt voor:

- Helikopterview voor totaaloverzicht;
- Optimale regierol voor de opdrachtgever;
- Gedurende alle projectfasen duidelijk is welke taken aan welke teamleden zijn toegewezen.
- Eén aanspreekpunt per deelgebied gedurende het gehele proces;
- Beheersing van kosten.

De verschillende rollen binnen een integraal projectteam zijn:

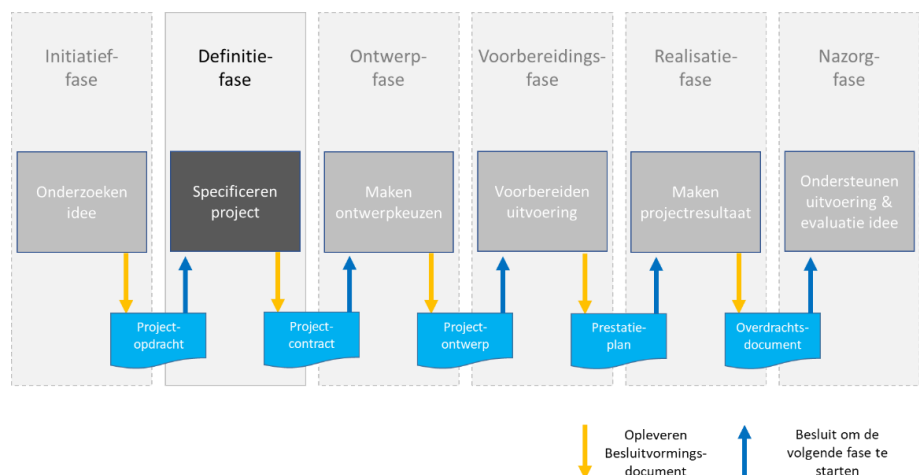
- **Programmamanager/Integrale projectmanager:** draagt de verantwoordelijkheid voor het gehele proces, terwijl de organisatie zich kan blijven richten op de dagelijkse werkzaamheden en toch de controle behoudt en is de linking pin naar stuurgroep, college en raad.
- **Stuurgroep:** Boven de opdrachtgever staat in dergelijke structuren een stuurgroep die op het juiste (ambtelijk en/of politiek) besluitvormingsniveau keuzes kan goedkeuren en waar verantwoording aan afgelegd wordt;
- **Deelproject-leiders:** dragen de verantwoordelijkheid voor het inhoudelijke deel vanuit hun eigen deelproject (Bricks, Bytes, Behavior & Balance, Hospitality, Tijdelijke voorzieningen & Duurzaamheid) en sturen het eigen deelproject op GROTICK niveau aan;
- **Projectbeheersing & projectsecretariaat;** Projectbeheersing is gericht op het beheersen van de risico's en alle beheersaspecten van het project. Deze rol/taak is goed te combineren met die van projectsecretaris. Op deze wijze wordt het overzicht op een punt behouden ten aanzien van (belangrijke) documentatie en besluiten.
- **Inkoop en contractmanagement:** Gericht op het beheersen van risico's die kunnen ontstaan tussen de gemeente en de markt, zowel tijdens de inkoop- als de uitvoeringsfase. De inkoop & contractmanager is verantwoordelijk voor de communicatie en contracten met verschillende marktpartijen.
- **Communicatie:** Verantwoordelijk voor het belangrijke Future Workspace element Communication en in dit geval met name gericht op het (centraal) communiceren over het integraal project en de deelprojecten.

Voor de calculatie van kosten gaan wij er van uit dat de integraal projectmanager, de deelprojectleiders bricks en behavior/balance en tijdelijke huisvesting extern worden ingehuurd. We laten hierbij het project duurzaamheid buiten beschouwing. Daarnaast is binnen het project ook interne capaciteit noodzakelijk vanuit P&O, Inkoop, Communicatie, ICT, Facilitair en Vastgoed/Bouwkunde. De inzet van deze medewerkers wordt op dit moment nog niet ingeschat en is derhalve ook niet meegenomen in voorliggend rapport.

5.2 Tijd

Een succesvolle kantoorrenovatie begint met een gedegen planning en zorgt ervoor dat alle aspecten van het project goed doordacht en georganiseerd zijn. Gelet op de omvang van het project en het aantal stakeholders achten wij het van belang om het project op te delen in fasen. Iedere fase wordt afgesloten met een besluit en of documentatie van de status. Dit document wordt bekrachtigd door de integrale projectgroep en stuurgroep.

Uitgangspunt hierbij is dat de initiatief fase eerder door de gemeente zelf is afgerond op ambtelijk niveau en dat met het opleveren van voorliggend adviesrapport de definitiefase opgeleverd is. Deze fase wordt afgerond door een akkoord op de begroting/investering door het college en de raad.



We onderscheiden in de ontwerp- en voorbereidingsfase een aantal belangrijke milestones en stappen:

	2024												2025												2026											
Activiteit	oktober	november	december	januari	februari	maart	april	mei	juni	juli	augustus	september	oktober	november	december	januari	februari	maart	april	mei	juni	juli	augustus	september	oktober	november	december	januari	februari	maart	april					
Afsluiting definitiefase																																				
Besluitvormingsproces																																				
Ontwerpfase																																				
Ontwerp werkomgeving																																				
Ontwerp Duurzaamheid																																				
Uitwerking Behavior & Balance																																				
Vorbereidingsfase																																				
PvE's duurzaamheid & Bricks																																				
Voorbereding Behavior & Balance																																				
Inkoopstrategie																																				
Aanbestedingen																																				
Besteltermijnen leveranciers																																				
Uitvoering																																				
Bouwdeel 1																																				
Bouwdeel 2																																				
Bouwdeel 3																																				
Bouwdeel 4																																				

De ontwerp- en voorbereidingsfase kan niet gestart worden zonder een (politek) akkoord op de begrote investerings- en exploitatielasten. Uiteraard dienen hierbij de geijkte procedures en afspraken te worden gehanteerd. Wij verwachten dat het goedkeuringsproces (na presentatie aan de stuurgroep) in circa 3 maanden moet kunnen worden doorlopen.

De doorlooptijd van de ontwerpfase (inclusief het evt. aanbesteden van een architect) wordt ingeschat op 9 maanden.

De voorbereidingsfase (voornamelijk bestaand uit het specificeren en aanbesteden van de in te kopen elementen) schatten wij in op circa 9 maanden, welke gevolgd wordt door een besteltermijn van (naar verwachting) 3 maanden.

De verbouwing/de uitvoering binnen de gebouwen (nog los van het tijdelijk in- en uithuizen van mensen) van de verschillende pakketten verwachten wij per bouwdeel op circa 3 à 4 maanden.

Daarmee kan het gehele project worden ontworpen, voorbereid en uitgevoerd in minimaal 2,5 jaar.

Hoofdstuk 8 van voorliggend document bevat een uitgebreider Plan van Aanpak voor het op een juiste wijze doorlopen van de volledige ontwerp-, voorbereidings- en uitvoeringsfase. Onderdeel van de voorbereidingsfase is een Plan van Aanpak voor de realisatiefase.

5.3 Risico's & Kansen

De mogelijke projectrisico's en kansen worden afgestemd tussen het integrale projectteam en opdrachtgever tijdens een startoverleg en na vaststelling van de begroting door het college en de raad. Vervolgens zullen zaken die een risico vormen voor het starten, uitvoeren, voortzetten of afronden van een projectfase separaat en in diepte beschreven worden. De volgende aspecten worden hierbij in acht genomen:

- Kans dat het risico voorkomt;
- Impact op het project;
- Maatregelen die zijn genomen om het risico te beperken;
- Verantwoordelijke bij het treffen van de maatregelen.

Op basis van de inventarisatie van de huidige situatie zien wij voor de gemeente verschillende risico's en kansen ten aanzien van (het vervolg van de) definitie-, ontwerp- en voorbereidingsfase van het huisvestingstraject.

Voor deze risico's dienen bij een akkoord van de raad op de begroting in een projectplan mitigerende maatregelen getroffen te worden. De risico's zijn in de onderstaande tabel weergegeven.

Beschrijving	Risico/Kans	Soort risico	Mogelijkheid	Impact	Toelichting	Maatregelen	Verantwoordelijke
Raad stelt geen budget beschikbaar:	Risico	Intern/ organisatie	Hoog	Zeer hoog	Indien de raad geen geld beschikbaar stelt voor de verbouwing dan geeft dit direct een risico op de tevredenheid van de bestaande medewerkers en de aantrekkelijkheid van Steenwijkerland als werkgever voor potentiële medewerkers. De inrichting, indeling en staat van onderhoud van het gebouw zijn sterk verouderd. Medewerkers ervaren een grote tegenstelling tussen de werkomgeving voor het bestuur en de raad, de voorzieningen voor burgers en hun eigen werkomgeving.	Het op de juiste wijze en met de juiste toelichting presenteren van het plan aan college en raad en aangeven wat de consequenties zijn indien geen budget beschikbaar komt.	Ambtelijk en bestuurlijk opdrachtgever
Stilstand op het gebied van behavior en balance tijdens doorlooptijd van het project	Risico	Project	Gemiddeld	Hoog	Indien onvoldoende oog is voor de belangrijke factoren die binnen Steenwijkerland moeten worden besproken en verholpen ten aanzien van behavior en balance (werkafspraken, wel/niet thuiswerken, hoe houden we elkaar vitaal en wanneer zien we elkaar) zal dit verder escaleren en mogelijk leiden tot afstand tussen collega's en teams.	Tijdens het goedkeuringsproces en gedurende de ontwerp- en voorbereidingsfase dient nadrukkelijk en structureel aandacht te worden besteed aan deze FW-elementen en met elkaar tot een nieuw juist uitgangspunt worden gekomen.	Projectleider behavior & balance
Medewerkers hebben het gevoel niet betrokken te zijn of overruled te worden:	Risico	Project	Gemiddeld	Hoog	(Sommige) medewerkers hebben bij dit project als ook in de eerdere samenvoeging van de sociale teams in het gemeentehuis ervaren dat men (projectteam/adviseurs) onvoldoende luisteren naar de wensen van medewerkers.	Duidelijke richtlijnen en communicatie vanuit het integrale projectteam over wat wel en niet wordt meegenomen in wensen en eisen en hoe het ontwerp ontstaat en wordt vastgelegd.	Teamlid communicatie Integraal Projectteam
Onvoldoende interne capaciteit (kennis, kunde en tijd) om het traject uit te voeren:	Risico	Intern/ organisatie	Hoog	Gemiddeld	Voor de calculatie van kosten gaan wij er van uit dat de integraal projectmanager, de deelprojectleiders bricks en behavior/balance en tijdelijke huisvesting extern worden ingehuurd. De overige rollen (Stuurgroep, Deelprojectleiders Bytes & duurzaamheid, projectsecretariaat, Inkoop en contractmanagement en communicatie en uiteraard ook de interne vertegenwoordigers worden verwacht vanuit de eigen organisatie te worden geleverd. Zonder deze inzet zal sprake zijn van onvoldoende draagkracht bij beslissingen en aansluiting op het primaire proces van Steenwijkerland.	Door voort te borduren op de definitiefase van het project en tijdig P&O, vastgoed, facilitair, ICT en Communicatie aan te haken en bij deze afdelingen tijd en energie te reserveren is deels mitigatie van het risico mogelijk.	Ambtelijk en bestuurlijk opdrachtgever
Geen of onvoldoende beschikbare "overloop" ruimte tijdens verbouwing	Risico	Project	Hoog	Hoog	Gedurende de realisatie van de verbouwing/renovatie dient een deel van de medewerkers elders te worden ondergebracht. Aangezien de gemeente op dit moment niet beschikt over overloopruimte dienen deze m2 in de markt te worden aangehuurd.	Zodra een akkoord vanuit de raad aannemelijk is dient de afdeling vastgoed contact te zoeken met de markt ten aanzien van de toekomstige ruimte vraag. In de regel is	Afdeling vastgoed gemeente

Naast bovengenoemde risico's met een hoge waarschijnlijkheid of hoge impact zijn er natuurlijk nog tal van mogelijke risico's met een gemiddelde of lage impact of risico's waarvan de impact en/of waarschijnlijkheid op het moment van schrijven niet toetsbaar en daarmee in te schatten zijn. Immers dient na de goedkeuring van het budget eerst nog een ontwerp te worden opgesteld en aanbestedingen in de markt te worden gezet. Ook externe risico's zijn nu nog niet in te schatten en zijn voor een projectteam lastig controleerbaar. Deze externe risico's vragen daarom vooral om continue check van de markt en aanverwante voorspelling. Het betreft dan onder andere:

- Onvoorziene marktontwikkeling (Materialen zijn niet of beperkt beschikbaar en/of abnormale prijsontwikkeling);
- Abnormale groei van de formatie gemeente als gevolg besluiten op rijksniveau;
- Wijzigingen in wettelijk eisen en regels (vergunningen, brandveiligheid etc.);
- Bestuurlijke wijzigingen (bestuurscrisis dispuut raad/wethouders/directie, tussentijdse verkiezingen);
- Grootschalige gemeentelijke calamiteiten en/of rampen;
- Tegenstand vanuit omgeving (bewoners, belangengroepen, architect);
- Bouwkundige "lijken" in de kast (Constructie, Gevel/dak/wanden/vloeren blijken van mindere kwaliteit dan als uitgangspunt is gehanteerd). Dit onderdeel is weliswaar intern/project gericht, maar is voor het gehele gebouw zonder destructief onderzoek vooraf niet in te schatten.

Naast de benoemde risico's zien wij met name kansen ten aanzien van het combineren van de kantoorrenovatie/herinrichting met het uitvoeren van de projecten verduurzaming en uitbreiding historisch archief. Voor beide geldt dat de gebruiker "slechts" 1 maal last heeft van de verbouwing, dat algemene kosten kunnen worden bespaard en dat de kracht van een groter project kan worden vertaald naar inkoopvoordeel.

5.4 Informatie & Communicatie

5.4.1 Naar de medewerker

Een positief gedragen project kan volgens de medewerkers van Steenwijkerland bereikt worden door aandacht voor communicatie, met respect en plezier draagvlak creëren voor veranderingen. Medewerkers benadrukken de behoefte aan regelmatige updates en een goede balans in communicatie. Sparren met collega's en communicatie buiten de eigen clusters worden als waardevol gezien en er is vraag naar een breder scala aan communicatiemiddelen dan alleen SPIN.

Vanuit de huidige projectgroep is het belangrijk, om in de periode dat veranderingen minder zichtbaar zijn voor de medewerkers (in de besluitvormingsprocedure, ontwerp- en voorbereidingsfase), bewust te zijn van bovenstaande en gestructureerd communiceren met de medewerkers.

Voor een goede uitvoering van het project is het van belang de afdeling communicatie nadrukkelijk te betrekken in het project en te werken volgens een vooraf door de stuurgroep te accorderen communicatieplan.

5.4.2 Binnen het (op te stellen) projectteam

Bij een vervolg of doorstart van het project Toekomstgerichte Werkomgeving is het van belang te zorgen voor integraal informatiemanagement. Dit houdt in dat alle (van belang zijnde) stakeholders werken vanuit een basissysteem/omgeving en beschikking hebben over dezelfde documentatie en uitgangspunten.

Idealiter zou dit een omgeving zijn waarin zowel interne en als externe medewerkers van het projectteam actief kunnen werken. Mogelijk kan een Microsoft Teams oplossing hierin uitkomst bieden.

5.5 Kwaliteit

Binnen het project Toekomstgerichte Werkomgeving wordt uitgegaan van een kwaliteitsniveau dat minimaal gelijkwaardig is aan de huidige inrichting van het recent aangepaste KCC en/of het atrium. Een kwaliteit die past bij de gemeente Steenwijkerland.

Gedurende het hele renovatie/herinrichtingsproces is kwaliteitscontrole van cruciaal belang. Regelmatige inspecties en naleving van bouwvoorschriften en ontwerpspecificaties zorgen ervoor dat het eindresultaat aan de verwachtingen voldoet. Hier moet bij het inrichten van het projectteam en het inhuren van externe kennis en kunde rekening mee gehouden worden.

6 Begrote kosten.

Het vaststellen van een realistisch budget is cruciaal voor de implementatie van het project Toekomstgericht Werken. Hierbij moeten niet alleen de kosten voor materialen en arbeid worden overwogen, maar ook eventuele verborgen kosten en onvoorziene uitgaven. Een goed budget zorgt voor financiële transparantie en voorkomt verrassingen tijdens de uitvoering.

6.1 Algemene uitgangspunten

Om een zo realistisch mogelijk budget te begroten is gekozen om voor de bouwkundige werkzaamheden een bouwkostencalculator in te huren en voor de installatiewerkzaamheden is een installatie-adviesbureau ingeschakeld. Beiden hebben uiteraard hun eigen werkwijze en daarmee ook hun eigen wijze van het berekenen van de zogenaamde staartkosten (zoals bouwplaatskosten, algemene kosten, Winst en risico, CAR verzekering, Nadere planuitwerking).

Gelet op de volumeverdeling tussen bouwkundige werkzaamheden en installaties is er voor gekozen om bij alle (bouw)werkzaamheden rekening te houden met 3% coördinatiekosten voor werkzaamheden derden.

Gelet op het detailniveau van de calculatie en de status van ontwerp/engineering is er voor gekozen om voor alle elementen die door HEYDAY en of de bouwkostencalculator zijn begroot 10% onvoorzien op te nemen in de kosten. De installatieadviseur heeft 5% onvoorzien opgenomen in zijn calculaties.

Voor het projectmanagement en engineering is de volgende overall inschatting gedaan van de tijdsbesteding gedurende de ontwerp-, voorbereiding- en realisatiefase. De procesmatige begeleiding van medewerkers naar een andere manier van werken is meegenomen in deze in deze calculatie. De tijdsbesteding van teamleiders en medewerkers zelf is niet opgenomen in deze rapportage.

Projectmanagement, Engineering en Design	2024	2025	2026	Inzet
Integraal projectmanager	€ 67.500	€ 67.500	€ 67.500	12 uur per week
Architect	€ 125.000	€ 25.000	€ 25.000	SO, VO, DO en kwaliteitscontrole uitvoering
Engineering	€ 125.000			Engineering E&W installaties behorende bij RFPvE
Deelprojectleider bricks	€ 81.000	€ 81.000	€ 81.000	20 uur per week
Deelprojectleider Balance & Behavior	€ 36.000	€ 36.000	€ 36.000	8 uur per week
Deelprojectleider tijdelijke huisvesting	€ 7.200	€ 48.600	€ 14.040	8 uur per week in geplande periode
Totaal	€ 441.700	€ 258.100	€ 223.540	

Deze posten zijn 1 op 1 verwerkt in de calculatie in de regel Projectmanagement, design en engineering.

Gelet op het feit dat de contractering van leveranciers pas in of na het eerste kwartaal van 2025 plaats kan hebben en de verbouwing pas medio 2025 kan starten is rekening gehouden met een algemene indexatie van 5% (2,5 % per jaar).

Alle in hoofdstuk 6 en 7 genoemde bedragen zijn exclusief BTW.

6.2 Bricks: Verbouwing (bouwkundig)

De volgende kosten zijn door een onafhankelijk bouwkostencalculator doorgerekend:

- Herindeling van het pand inclusief:
 - Sloop/demontagewerkzaamheden;
 - Renovatie toiletgroepen;
 - Nieuwe wanden, vloeren en plafonds (incl. toepassen van geluidsisolatie);
 - Maatwerk (pantries, ombouwen garderobes, lockers en serviceruimtes).

Uitgangspunten hierbij zijn: werkzaamheden in reguliere werktijden en een bouwstroom (lees een project).
Niet meegenomen zijn:

- Gevelwerkzaamheden;
- Dakafwerkingen;
- Werkzaamheden aan casco;
- Losse inrichting;
- Zonwering (binnen/buiten).

De totale begrote kosten voor de bouwkundige verbouwing bedragen:

Bricks: Bouwkundig	RFPvE
Sloopwerkzaamheden	€ 182.368
Wanden	€ 526.418
Vloeren	€ 367.572
Plafond	€ 233.780
Voorzieningen, afwerking en timmer/schilderwerk	€ 120.592
Vaste inrichting	€ 97.500
Fietsenstalling buiten overkapt	€ 40.000
Subtotaal directe kosten	€ 1.568.231
Bouwplaatskosten	€ 188.188
Algemene kosten	€ 122.949
Winst en risico	€ 75.175
CAR verzekering	€ 6.841
Nadere planuitwerking	€ 98.069
Coördinatie werkzaamheden derden	€ 61.784
Onvoorzien 10%	€ 212.124
Projectmanagement, design en engineering	€ 386.087
Indexatie prijspeil 2025-5%	€ 135.972
Totaal	€ 2.855.419

6.3 Bricks: Verbouwing installaties

De volgende kosten zijn door een onafhankelijk Installatieadviseur doorgerekend. Deze kosten staan los van eventuele investeringen in het kader van het project verduurzaming. We begroten de volgende elementen:

- Aanpassing van W-installaties aan nieuwe inrichting inclusief:
- Demontage en veilig stellen bestaande installatie;
- Loodgieterswerkzaamheden nieuw sanitair;
- Tappunten warm water/aansluiten pantries;
- Aanpassen radiatoren nieuwe indeling;
- Aanpassen luchtbehandeling nieuwe indeling (Uitgangspunt is dat elke ruimte reeds is voorzien van ventilatie conform klasse B PvE frisse kantoren, bestaand kanaalwerk blijft voor ca. 60% gehandhaafd);
- Brandslanghaspels aanpassen/vernieuwen.
- Aanpassing van E&I installaties aan nieuwe inrichting (data en elektra) inclusief:
- Demontage en veilig stellen bestaande installatie;
- Centrale elektrische voorzieningen;
- Wijziging verlichting (100% LED);
- Databekabeling (op basis van reshuffle 40% en vernieuwen 60%, Bestaande MER/SER blijven gehandhaafd);
- Brandmeld- en ontruimingsinstallatie (bekabeling);
- Inbraakinstallatie;
- CCTV;
- Toegangscontrole.

De kosten zijn als volgt begroot:

Bricks: Installaties	RFPvE
Aanpassing W-installaties gebouw B	€ 246.000
Aanpassing E-installaties Gebouw B	€ 255.235
Aanpassing W-installaties gebouw A	€ 534.420
Aanpassing E-installaties Gebouw A	€ 630.791
Subtotaal directe kosten	€ 1.666.446
Onvoorzien 5%	€ 83.322
Nadere planuitwerking	€ 83.322
Werkvoorbereiding/engineering/tekenen	€ 66.658
Winst en risico	€ 66.658
Algemene bouwkosten	€ 49.993
Coördinatie werkzaamheden derden	€ 60.492
Projectmanagement, design en engineering	€ 343.651
Indexatie prijspeil 2025-5%	€ 121.027
Totaal	€ 2.541.570

6.4 Bricks: Inrichting

Naast de door de bouwcostencaculator en installatieadviseur gecalculeerde kosten is tevens sprake van de volgende kosten die, op basis van historie binnen de gemeente en/of kengetallen aangeleverd vanuit HEDYAY zijn doorgerkend. Het gaat dan om circulair meubilair, op basis van de benodigde aantallen ruimten en plekken vanuit het RFPvE, waarbij rekening is gehouden de duurzaamheidseisen (Inzet van refurbished meubilair) en recent besteld belmeubilair en lockers.

De kosten worden als volgt begroot:

Bricks: inrichting	RFPvE
Inrichting werkomgeving	€ 299.262
Inrichting Open overleg, bel- en aanlandplekken	€ 85.103
Vergader en overlegruimten	€ 153.528
Akoestische gordijnen en binnenzonwering	€ 130.196
Faciliterende ruimten (middelpunten en inrichting vergaderpantry)	€ 25.200
Kasten, aankleding en whiteboards	€ 225.392
Onvoorzien 10%	€ 91.868
Projectmanagement, design en engineering	€ 167.210
Indexatie prijspeil 2025	€ 58.888
Totaal	€ 1.236.648

6.5 Bytes: Hybride vergadervoorzieningen

Conform het RFPvE is sprake van 29 ruimtes waar hybride vergaderfaciliteiten nodig zijn. Op basis van het huidige aantal hybride vergaderruimtes is in de calculatie rekening gehouden met het hergebruik van de systemen uit de 13 bestaande ruimtes. De kosten voor deze systemen zijn gebaseerd op recent gedane aanbestedingen en de door Steenwijkerland gehanteerde prijzen bij recente aanschaffen.

Naast de hybride vergaderfaciliteiten is rekening gehouden met de aanschaf van sensing waarmee vergaderruimten automatisch vrijgegeven kunnen worden bij no show. Dit maakt het gebruik van vergader- en overlegruimten eenvoudiger en efficiënter. De kosten zijn gebaseerd op basis van marktonderzoek. De kostenbegroting is als volgt:

Bytes: Hybride vergaderen en sensing	RFPvE
Hybride werken toepassen vergaderruimtes	€ 120.000
Sensoren en aanpassing reserveringsstelsel vergaderzalen	€ 25.000
Onvoorzien 15%	€ 14.500
Projectmanagement, design en engineering	€ 26.392
Indexatie prijspeil 2025	€ 9.295
Totaal	€ 195.186

6.6 Totale kosten Bricks & Bytes gemeentehuis

De totale investeringslasten bedragen daarmee:

Investeringsbegroting	RFPvE
Bricks: Bouwkundig	€ 2.855.419
Bricks: Installaties	€ 2.541.570
Bricks: inrichting	€ 1.236.648
Bytes: Hybride vergaderen en sensing	€ 195.186
Totaal	€ 6.828.824

Daarnaast wordt ingeschat dat voor de analyse van de vergaderruimte-sensing een abonnement nodig is:

Structurele lasten	Per jaar
Data analyse/software vergader- en overleg ruimtes	€ 5.000

6.7 Bricks: Tijdelijke huisvesting en logistiek

Zoals in paragraaf 4.2.2. aangegeven is het noodzakelijk gedurende de verbouwingsperiode extern een kantoorruimte te huren van circa 1.250 m² VVO. De mediane huurprijs in Overijssel is in het afgelopen jaar gestegen tot € 116,-/m². Zekerheidshalve wordt daarom rekening gehouden met een huurprijs van € 125,-/m² en € 35,-/m² aan servicekosten (landelijke gemiddelden).

In de calculatie wordt rekening gehouden met een gestoffeerde huur en slechts kleine aanpassingen aan het gehuurde. Aangezien echter sprake is van een grote onzekerheid ten aanzien van wat de markt op desbetreffend moment kan leveren is een onvoorzien percentage van 15% meegenomen.

Uitgangspunt is een tijdelijke huursituatie van 15 maanden (conform planning) en een viertal verhuisbewegingen. De (huidige) vergaderetage op de 2^e verdieping van gebouw A dient enkel te worden leeggehaald.

Daarmee komen de eenmalige verhuislasten en tijdelijke huisvestingskosten op de volgende begroting:

Enmalige lasten	Totale kosten
Huisvesting	
Data & electra	€ 5.000
Tijdelijk bouwkundig	€ 5.000
Externe Huisvesting	€ 250.000
Subtotaal	€ 260.000
Verhuiskosten	
Fase 1	€ 7.500
Fase 2	€ 7.500
Fase 3	€ 7.500
Fase 4	€ 2.500
Subtotaal	€ 25.000
Algemene kosten	
Onvoorzien (15%)	€ 42.750
Projectmanagement en engineering	€ 54.231
Subtotaal	€ 96.981
Totaal	€ 381.981

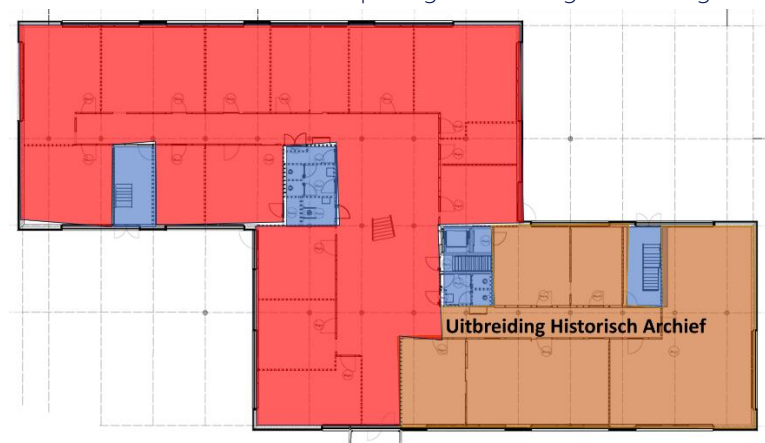
7 Opties.

7.1 Optie 1: Uitbreiding historisch archief

Het historisch gemeentearchief is gehuisvest in gebouw B. In totaal beslaat het archief zo'n 2.500 strekkende meter waarvan circa 2.300 m¹ in gebruik is. Gelet op het feit dat er bewerkingsruimte moet blijven en ruimte gereserveerd dient te worden voor nog groeiende bestanden is het archief vrijwel vol. Steenwijkerland verwacht de komende jaren een continue uitbreiding op het Historisch Archief. Om op de toename van het archief voor de komende 15-20 jaar voorbereid te zijn, dient minimaal ca. 1000 m¹ aan ruimte extra gerealiseerd te worden.

In 2022 heeft HEYDAY een advies geschreven over de mogelijke scenario's voor uitbreiding van het historisch archief. Vanuit de mogelijke scenario's heeft de directie aangegeven dat het scenario waarbij de uitbreiding op de begane grond van gebouw B plaats vindt haar voorkeur heeft. De kantoorruimte ombouwen naar depotruimte is het minst ingrijpend (ten opzichte van de andere scenario's) en past gelet op de eerder benoemde ruimtebehoefte van de overige onderdelen van het RFPvE.

Het betreft de in onderstaande plattegrond bruin gearceerde gedeelte:



Om zaken op een integrale manier aan te pakken is de uitbreiding van het depot als optioneel onderdeel van de verbouwing nader doorgerekend, daar waar eerder de kosten zijn gebaseerd op kengetallen.

Hierbij zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd (boven op de punten reeds die bij de verbouwing- en installatiewerkzaamheden zijn benoemd):

- Verzwaring van de constructie van gebouw B om te voldoen aan de archiefwet;
- Eigen additionele HVAC installatie.

De (overige) specificaties van bovenstaande optie zijn opgenomen in de rapportage "RA-2022-180 Uitbreiding Historisch Archief" van 16 september 2022.

De kosten van de uitbreiding worden als volgt begroot:

Investerings Bouwkundig Historisch archief	RFPvE
Sloopwerkzaamheden	€ 10.904
Verzwarend draagkracht gebouw B begane grond	€ 25.000
Wanden	€ 41.217
Vloeren	€ 61.335
Plafond	€ 23.307
Voorzieningen, afwerking en timmer/schilderwerk	€ 6.134
Subtotaal directe kosten	€ 167.897
Bouwplaatskosten	€ 20.148
Algemene kosten	€ 13.163
Winst en risico	€ 8.048
CAR verzekering	€ 732
Nadere planuitwerking	€ 10.499
Coördinatie werkzaamheden derden	€ 6.615
Onvoorzien 10%	€ 22.710
Projectmanagement, design en engineering	€ 41.335
Indexatie prijspeil 2025-5%	€ 14.557
Totaal	€ 305.706

Investerings Installaties Historisch archief	RFPvE
Aanpassing W-installaties	€ 139.385
Aanpassing E-installaties	€ 40.859
Subtotaal directe kosten	€ 180.244
Onvoorzien	€ 9.012
Nadere planuitwerking	€ 9.012
Werkvoorbereiding/engineering/tekenen	€ 7.210
Winst en risico	€ 7.210
Algemene bouwkosten	€ 5.407
Coördinatie werkzaamheden derden	€ 6.543
Projectmanagement, design en engineering	€ 37.170
Indexatie prijspeil 2025-5%	€ 13.090
Totaal	€ 274.898

Historisch archief inrichting	RFPvE
Stellingen Ghala of gelijkwaardig	€ 162.500
Onvoorzien 10%	€ 16.250
Projectmanagement en engineering	€ 1.950
Indexatie prijspeil 2025	€ 910
Totaal	€ 181.610

De totale kosten voor de optie om het historisch archief uit te breiden in gebouw B bedragen € 762.214,-.

7.2 Optie 2: Smart building en werkplekbezetting

Als 2e optie stellen we de mogelijkheid voor om niet alleen de vergaderzalen maar ook de werkplekken en het gebouw beter te monitoren en de data die hieruit af te lezen is te analyseren. Dit kan gedaan worden door sensing van de werkomgeving en/of werkplekken toe te voegen en hard en software toe te passen op de gebouwgebonden installaties.

Dit brengt de volgende mogelijkheden met zich mee:

- Sensoren verzamelen gegevens die als bouwstenen dienen voor de besluitvorming van de systemen. Zo kan exact worden bijgehouden hoeveel bezoekers zich op elk moment in het gebouw bevinden, waardoor we kunnen afleiden waar de drukste plekken zijn en wanneer dit plaats vindt. Dit maakt het

mogelijk om: Werkplekken(en ruimtes) te reserveren in de werkomgeving (in drukke periode/dagen dat dit nodig is) en live en historisch inzicht in de bezetting van (alle typen) werkplekken te hebben;

- Wat een gebouw écht 'slim' maakt: de unieke capaciteit van deze systemen om met elkaar in gesprek te gaan en te anticiperen op de behoeften van de gebruikers. Watermeters, pompen, elektriciteit, verlichting en nog veel meer installaties werken harmonieus samen; Dit zorgt voor analyse van energieverbruik en bijsturen hiervan, maar ook voor betere analysemogelijkheden ten aanzien van storingen aan installaties en klachten van medewerkers.

De kosten voor een dergelijke stap schatten wij als volgt in:

Investerings technisch	RFPvE
Implementatie smart data/smart building analyse	€ 50.000
Sensoren en reserveringssysteem werkplekken & vergaderzalen	€ 25.000
Onvoorzien 10%	€ 7.500
Projectmanagement en engineering	€ 13.651
Indexatie prijspeil 2025	€ 4.808
Totaal	€ 100.958

Voor de analyse van sensing en smart building databeheer is een abonnement nodig van:

Opties	Per jaar
Data analyse/software bezettingsgraad werkplekken	€ 7.500
Structurele exploitatielasten	€ 7.500

7.3 Optie 3: (sedum) daktuinen

De scope van het project richt zich met name naar de binnenzijde van de werkomgeving. Toch zien we (ook vanuit de opmerkingen en wensen van de medewerkers) mogelijkheden voor het aanpassen van de buitenzijde van het pand en dan met name de platte daken van gebouw A. Hierbij zou mogelijk een combinatie gemaakt kunnen worden van daktuinen en het toepassen van sedum daken. Beide dragen bij aan een meer "natuurinclusief" gemeentehuis leveren een bijdrage op het gebied van:

- Biodiversiteit,
- Isolatie;
- Hittestress van de omgeving;
- Waterbuffering.

Het toepassen van een sedum-dakbedekking (extensief groendak) kost gemiddeld circa 70-75 euro per vierkante meter (excl. btw en incl. aanleg). Het toepassen van een daadwerkelijke daktuin met bijvoorbeeld bomen, struiken, kruiden en gras, maar ook zitjes kost gemiddeld 160,- per m² (excl. btw en incl. aanleg).

Uitgaande van de toepassing van 50% sedum dak en 50% daktuin komen wij op de volgende calculatie voor deze optie:

Opties daktuinen	RFPvE
175 m2 sedum daktuin	€ 12.688
175 m2 ingerichte daktuin	€ 28.000
Onvoorzien 10%	€ 4.069
Projectmanagement en engineering	€ 7.406
Indexatie prijspeil 2025	€ 2.608
Totaal	€ 54.770

NB: Deze optie is meer onzeker in haalbaarheid aangezien in het verleden al eens een onderzoek is gedaan naar toepassing van sedum daken (door de afdeling vastgoed) en destijds is vastgesteld dat door de grote overstekken mogelijk niet voldoende berekening van planten plaats vindt en of te veel schaduw. Omdat de toepassing van sedum dakbedekking en een vorm van een daktuin kan bijdragen aan de verwezenlijking van de huisvestingsvisie is deze optie alsnog toegevoegd.

8 Plan van Aanpak in de tijd.

8.1 Stap 1 – Doorstart project Toekomstgerichte werkomgeving

Na een akkoord van het college en de raad, op het verbouwings-scenario, de keuze voor de geschetste opties en de keuze voor het al dan niet verduurzamen, kan de projectstructuur (zoals in hoofdstuk 5.1 beschreven) worden opgesteld en opgestart. Hierbij dienen voor alle verschillende thema's en deelprojecten de projectdoelstellingen te worden geformuleerd.

In deze eerste stap worden ook voor de belangrijkste aspecten keuzes gemaakt ten aanzien van de inhuur voor projectmanagement, advies, ontwerp en engineering.

Naast een Kick-off nieuwe fase van het integrale projectteam dient ook nadrukkelijk aandacht besteed te worden aan het eerder genoemde communicatieplan en de uitwerken van de manier waarop in de rest van het project medewerkers betrokken worden.

Vervolgens is een integrale kick-off met medewerkers van belang om duidelijkheid te verschaffen in de scope en doelstellingen van het project en de verwachting te managen ten aanzien van de bijdrage die (de gemiddelde) medewerker levert aan het project.

8.2 Stap 2 – Ontwerp en Engineering

In deze fase ontwerpen we (vanuit de vastgestelde documenten uit de definitiefase) de toekomstgerichte werkomgeving in detail. Dat wil zeggen dat we niet alleen kijken naar de huisvesting, het interieur en meubilair (architect) maar dat we nadrukkelijk de nieuwe werkomgeving in de breedte bekijken vanuit de integrale projectgroep.

De volgende zaken worden ontworpen/opgesteld:

- Bricks & Balance: Verbouwing/interieur; achtereenvolgens een schetsontwerp (SO), Voorlopig Ontwerp (VO) en Definitief Ontwerp (DO). Uiteraard is hierbij de combinatie van begroting, huisvestingsvisie en RFPvE leidend. De fysieke aspecten van Balance worden eveneens meegenomen in dit ontwerp (ontspanningsruimtes etc.);
- Bricks; tijdelijke huisvesting: gelet op de markt is het zaak zo spoedig mogelijk duidelijk eisen en wensen vast te stellen aan de te huren overloopruimte en deze op een zo kort mogelijke termijn te delen met de markt.
- Bricks: Meubilair; op basis van het goedgekeurde SO interieur een Voorlopig Ontwerp (VO) en Definitief Ontwerp (DO) voor de losse inrichting/het losse meubilair;
- Bytes: Toepassing hybride vergaderfaciliteiten; Op basis van het schetsontwerp (hoeveel ruimtes, welke soorten en waar) wordt een ontwerp opgesteld voor welke hard en software nodig is voor de toekomstig te creëren ruimten;
- Behavior & Balance: op basis van de in stap 3 laden en landen van de visie opgehaalde input worden werkafspraken, beleidsdocumenten en waar nodig procedures opgesteld die tot doel hebben gedrag van de medewerkers te sturen en een betere balans te brengen. Vanuit de organisatie stellen we kaders op waardoor toekomstgericht werken mogelijk, makkelijk en hopelijk leuk wordt. Door binnen het team goede afspraken te maken voor welke activiteiten we op kantoor, thuis of hybride kunnen werken. We maken afspraken op teamniveau en geven ieder team de juiste richtlijnen en handvaten mee om iedereen te inspireren. Hierbij geldt dat deze afspraken in 2 vormen gemaakt moeten worden: voor de

tussenliggende periode waarin er nog niet veel is gewijzigd aan de werkomgeving en voor de periode na verbouwing;

- Hospitality: Aanpassen diensten & werkwijze interne afdelingen. Vanuit de deelprojectgroep wordt de input vanuit stap 3 uitgewerkt tot enerzijds noodzakelijke en/of wenselijke aanpassingen in dienstverlening vanuit leveranciers en afgenomen diensten en anderzijds in adviezen richting dienstverlenende interne onderdelen en teams (bijvoorbeeld Facilitair en ICT).

Bij de bespreking van de concept rapportage fase 5 in het teamleidersoverleg is gebleken dat in het (vastgestelde) RFPvE van 5 september 2023 nog geen rekening is gehouden met een ruimte voor opslag van de werk-attributen van de BOA's. In deze stap zal bij het schetsontwerp deze ruimte en eventueel nog andere ruimten die niet/onvoldoende zijn verwoord in het RFPvE nader worden uitaewerkt.

8.3 Stap 3 – Inkoop en aanbesteding

Nadat helder is geworden hoe de toekomstgerichte werkomgeving van Steenwijkerland er letterlijk en figuurlijk uit komt te zien is het zaak deze zo te omschrijven dat de markt er mee aan de slag kan.

Dat wil zeggen dat voor alle in te kopen diensten, werken en leveringen, op basis van het inkoopbeleid van de gemeente, eerst een aanbestedingsstrategie wordt opgesteld. Naar aanleiding van de aanbestedingsstrategie wordt vervolgens per in te kopen onderdeel een programma van eisen of werkschrijving en aanbestedingsleidraad opgesteld.

Samen met de voor inkoop verantwoordelijke medewerkers binnen de gemeente doorloopt het integrale projectteam/het deelprojectteam de verschillende inkooptrajecten.

8.4 Stap 4 – Voorbereiding en draagvlak

Omdat in de periode van inkoop en aanbesteding er beperkt activiteit is richting de medewerker is het van belang om de implementatie van de in stap 2 gemaakte werkafspraken (behavior en balance) tijdig te starten (gelijktijdig met de aanbestedingen).

Op deze wijze houden de medewerkers feeling/contact met het project en kan (ver voor implementatie van de nieuwe werkomgeving) al geleerd worden hoe “anders” te werken. Dit kan gedaan worden door het houden van AGW workshops, een brede training werken in MS Teams/digitaal werken of door het opstellen van een centrale kennisbank met interactieve media.

Door enthousiaste medewerkers te betrekken die als ‘change Champions’ fungeren en positieve ervaringen delen kunnen weerstand en/of zorgen verminderd worden. Ook is het belangrijk teamleiders voldoende handvaten te bieden om medewerkers te betrekken bij de verandering.

Tegelijkertijd worden voorbereidingen getroffen voor de tijdelijke huisvestingssituatie en bereiden alle leveranciers (Bricks, Bytes, Hospitality) en de integrale projectgroep zich voor op de executiefase. Dit doen ze onder andere door het opstellen van een integraal projectplan uitvoeringsfase waarin de planning en logische uitvoering van alle elementen naast elkaar worden neergezet en afspraken met de leveranciers worden gemaakt over deelname aan het “bouwteam” en praktische afstemming op de bouwplaats.

8.5 Stap 5 – Werkplektransformatie en Implementatie

In de executiefase/uitvoeringsfase focussen we ons op twee belangrijke aspecten:

- Het realiseren van de verbouwing: Afhankelijk van de gekozen scope (opties en combinaties met bijvoorbeeld duurzaamheid en raadzaal) is in de voorbereidingsstap een plan van aanpak opgesteld. In de daadwerkelijke uitvoering gaat het er om dat het projectmanagement de interne stakeholders en leveranciers zo veel als mogelijk zich aan hun deel van het projectplan weet te houden en dat de uitvoering in een zo optimaal mogelijk (voorspelbaar) verloop plaats vindt.
- Het zo optimaal mogelijk heen en weer verhuizen van domeinen/teams en de medewerkers laten landen in hun nieuwe werkomgeving; Voor een gewone medewerker is dit een onrustige periode. Belangrijk is om de medewerker zo goed mogelijk mee te nemen in het proces van verhuizen naar de tijdelijk werkplek, laten landen op die werkplek, opnieuw verhuizen naar de nieuwe werkomgeving en ook daar weer landen in de nieuwe Toekomstgerichte Werkomgeving.

8.5.1 Fase 6 evaluatie en waar nodig bijstellen

De implementatie van het Toekomstgericht Werken brengt een gedragsverandering van de medewerkers met zich mee. Gedragsverandering is vaak niet van de een op andere dag gerealiseerd. Daarom is het van belang om herkenning en herhaling te realiseren in dagelijkse werkpatronen. Door in gesprek te blijven met de teams over het dagelijkse werkpatronen, kan worden geanticipeerd op waar de medewerkers tegen aan lopen tijdens het gebruiken van de nieuwe werkomgeving en de nieuwe werkafspraken.

Door dit met regelmaat in het eerste half jaar na oplevering te doen worden medewerkers uitgedaagd om constant na te denken over de veranderingen in de manier van werken. Dit is nodig om tot een daadwerkelijke gedragsverandering te komen.

Uiteraard worden ook de fysieke wijzigingen aan het gebouw na oplevering geëvalueerd; wat werkt goed, wat minder, waar mag/moet nog aan gesleuteld worden.

Disclaimer.

De informatie zoals opgenomen in dit rapport is uitsluitend bestemd voor algemene informatiedoeleinden en is door HEYDAY Facility Management met constante zorg en aandacht samengesteld. Toch is het mogelijk dat informatie die in dit rapport wordt gepubliceerd onvolledig en/of onjuist is. Wij aanvaarden geen aansprakelijkheid voor directe of indirecte schade die is ontstaan door gebruikmaking van, het vertrouwen op of handelingen verricht naar aanleiding van de in deze rapportage informatie. Dit rapport en de inhoud daarvan is beschermd door het auteursrecht en andere intellectuele eigendomsrechten. Niets van deze rapportage of de inhoud daarvan mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, hetzij mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande toestemming van HEYDAY.

