

# Plan van Aanpak Scenario-Onderzoek (Fase 1)

Gemeentehuis Someren

Opdrachtgever  
**Gemeente Someren**

Datum  
7 september 2023

Project  
Gemeentehuis Someren

Referentie  
1733101-0018.0.1

Auteur(s)  
Kim Vermeulen  
Luuk Binder  
Mark van der Vliet



## Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>	<b>7.</b>	<b>Honorarium</b>	<b>12</b>
1.1.	Vraagstelling	3	8.	Geheimhouding	12
<b>2.</b>	<b>Visie op de vraagstelling</b>	<b>3</b>	9.	Voorwaarden	12
<b>3.</b>	<b>Stappenplan</b>	<b>5</b>			
3.1.	Stap 1: Kick-off	5			
3.2.	Stap 2: Ruimtelijk en functioneel Programma van Eisen	6			
3.2.1	Interviews (5x digitaal)	6			
3.2.2	Werk sessie 1: visie op werken	6			
3.2.3	Optioneel: bezettingsgraadmeting	6			
3.2.4	Werk sessie 2: dienstverlening	7			
3.2.5	Inspiratiebezoek (optioneel)	7			
3.2.6	Dialogsessies	7			
3.2.7	Werk sessie 3: ruimterelaties en globaal ruimteprogramma	7			
3.2.8	Afronding ruimtelijk en functioneel Programma van Eisen	7			
3.3.	Stap 3: Technisch Programma van Eisen	8			
3.3.1	Werk sessie definiëren ambities	8			
3.3.2	Afronding technisch Programma van Eisen	8			
3.4.	Stap 4: Scenario-onderzoek nieuwbouw/renovatie	9			
3.4.1	Werk sessie formuleren afwegingskader	9			
3.4.2	Locatiebezoeken	9			
3.4.3	Multicriteria-analyse (MCA)	9			
3.4.4	Financiële doorrekening	10			
3.5.	Stap 5: Eindrapportage, presentatie en doorkijk	10			
3.5.1	Doorkijk	10			
<b>4.</b>	<b>Communicatie</b>	<b>11</b>			
<b>5.</b>	<b>Risico's en kansen</b>	<b>11</b>			
<b>6.</b>	<b>Waarom HEVO?</b>	<b>12</b>			

## 1. Inleiding

De gemeente Someren is een kleine gemeente die te maken krijgt met grote opgaven. Deze grote opgaven vragen om een toekomstbestendige gemeente met mensen die veerkracht en slagkracht tonen en die in verbinding staan met hun omgeving.

De gemeente heeft een organisatieontwikkeling ingezet die gericht is op een toekomstbestendige organisatie waar iedereen de ruimte krijgt om flexibel en projectmatig te kunnen werken. Integraal denken en samenwerken zonder muurtjes. Deze ontwikkeling richt zich op zowel de medewerkers van de gemeente als de inwoners van Someren. Het gemeentehuis is in de basis immers een huis van de gemeente. De gemeente heeft hiervoor vijf kernwaarden gedefinieerd: *samenwerken, eigenaarschap, betrouwbaarheid, kwaliteit en daadkracht*.

Er wordt al langere tijd nagedacht over huisvesting die beter past de ambities van de gemeente en haar inwoners. Zo is er gesproken over diverse duurzaamheidsaspecten zoals arbeidsomstandigheden, energieprestatie en milieu en het nieuwe werken van deze tijd. De ambitie is het ontwikkelen van een open, wendbaar/flexibel, innovatief, duurzaam en toekomstbestendig gemeentehuis. Een werk- en ontmoetingsplek die beter past bij de manier van denken en werken van Someren, die voldoet aan de eisen die de huidige tijd stelt aan een werkplek en waar de gemeente als transparante overheid de relatie met de inwoners beter kunnen gaan vormgeven: **een gemeentehuis van de toekomst**.

Onderzoek dient uit te wijzen of dit gemeentehuis van de toekomst een herontwikkeling van de huidige locatie betekent of verhuizing naar een nieuw of bestaand gebouw op een andere locatie. Verhuizing kan mogelijkheden bieden voor de huidige stedenbouwkundige planvorming van Someren, bijvoorbeeld door betere en nieuwe centrumfuncties te projecteren op de locatie van het huidige gemeentehuis.

Ten behoeve van de uitwerking van deze aanbieding zijn de volgende documenten ontvangen:

- Offerteaanvraag ontwikkeling gemeentehuis Someren d.d. 29 maart 2023 inclusief bijlagen.
- Nota van Inlichtingen d.d. 21 april 2023 inclusief bijlagen.

### 1.1. Vraagstelling

De gemeente is op zoek naar een professionele partij die haar kan begeleiden naar het gemeentehuis van de toekomst. De totale opgave zoals omschreven in de uitvraag behelst twee fasen. U vraagt een aanbieding te doen voor de eerste fase: het scenario-onderzoek.

De vraagstelling luidt in het kort (voor de uitgebreide beschrijving verwijzen wij graag naar uw offerteaanvraag):

1. Een uitwerking van de reeds opgestelde visiedocumenten (*Visie op de Organisatie Someren* en een *Handreiking Samenwerken*) in een (Technisch) Programma van Eisen;
2. Het uitwerken / toetsen van diverse scenario's op vooraf vastgestelde randvoorwaarden (afwegingskader);
3. Het kiezen van het meest optimale en wenselijke scenario voor de verdere (her)ontwikkeling van een gemeentehuis van de toekomst.

## 2. Visie op de vraagstelling

### Vanuit een visie naar een gedragen huisvestingsoplossing

Huisvesting en de aanpassing daarvan heeft langjarige, grote consequenties voor het functioneren van medewerkers, de organisatie en de financiële huishouding van de gemeente. Er zijn namelijk aanzienlijke investeringen mee gemoeid en de nieuwe/vernieuwde huisvesting dient de gemeente, haar medewerkers en het publiek weer jarenlang optimaal te faciliteren. Daarbij heeft de kwaliteit van de werkomgeving een forse invloed op het welbevinden en de productiviteit van medewerkers en de aantrekkelijkheid van de gemeente voor (potentiële nieuwe) medewerkers en heeft het gemeentehuis, als fysiek contactpunt, een belangrijke rol in het verbinden van de politiek met het publiek.

Om tot een gedragen scenario voor de nieuwe huisvesting van de gemeente te komen, moet eerst helder zijn wat de gemeente verstaat onder werken en ontmoeten in het nieuwe normaal (in de vorm van 'Hybride werken'). De gemeente heeft hiertoe voor de komende 5 tot 10 jaar al een aanzet gedaan in o.a. de *Handreiking Samenwerken* en de *Visie op Dienstverlening*. Vanuit een heldere visie kan de stap gemaakt worden



naar concrete uitgangspunten voor de fysieke werk-/ ontmoetingsomgeving in het gemeentehuis.

Om tot een gedragen huisvestingsvoorstel te komen, worden medewerkers uit de organisatie hierbij betrokken. Onze ervaring leert dat betrokkenheid van de organisatie cruciaal is om een succes te maken van de nieuwe werkomgeving en de veranderende manier van werken. Verandering brengt namelijk onzekerheid met zich mee en iedereen heeft andere beelden bij een andere manier van werken.

Een dergelijke ontwikkeling reikt echter verder dan alleen de medewerkers van de gemeente. Het gemeentehuis heeft immers een publieksfunctie en veranderingen in deze omgeving raakt ook alle bezoekers en gebruikers. Middels een concreet communicatieplan (opgesteld door de gemeente met input van HEVO) wordt ook de buitenwereld en de politiek op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen.

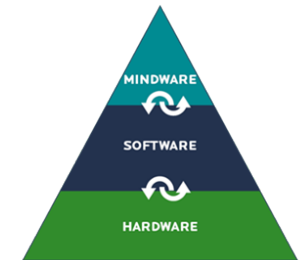
Immers: 'Onbekend maakt onbemind'. Dus communicatie over 'hoe en waarom' en betrokkenheid hierbij vanuit verschillende gremia binnen en buiten de organisatie vormen de (belangrijkste) succesfactoren.

*Verandering van huisvesting zal wisselende reacties oproepen bij medewerkers en kan zeer gevoelig liggen. Daarom is het in onze ogen belangrijk om, bij het uitwerken van de visie op werken en in een volgende fase bij de totstandbrenging van het ruimtelijk en functioneel PvE en het technisch PvE, ruime aandacht te besteden aan de impact van beslissingen. Dus naast rationele afwegingen spelen emoties en uitstraling naar de medewerkers een belangrijke rol.*

*Onze aanpak richt zich daarom niet alleen op de inhoudelijke visie op werken, maar ook op de 'emotionele' aspecten van een huisvestingsproject. Dit vraagt om betrokkenheid van medewerkers, maar ook van het college en de raad.*

### **Van strategische tot operationele aspecten**

We beginnen bij de *mindware* van de gemeente: wat voor soort gemeente wil Someren zijn en wat betekent dat voor het gemeentehuis? Op welke manier wil de gemeente in de toekomst haar dienstverlening aan inwoners en bedrijven invullen, ofwel tot welke belangrijke criteria leidt die toekomstvisie? Vervolgens 'zoomen' we in op de *software*: hoe ziet de toekomstige gemeentelijke organisatie eruit en op welke manier werkt Someren samen met ketenpartners? Welke management- en organisatiefilosofie hanteert ze? Ook deze aspecten leiden tot enkele afwegingscriteria. Tot slot kijken we ook naar de *hardware*: wat is de staat van het huidige gemeentehuis in Someren? Welke mogelijkheden en beperkingen kent het en welke impact zouden de verschillende alternatieve scenario's financieel kunnen hebben? Welke stap kan de gemeente op het gebied van duurzaamheid zetten?



### **Hybride werken**

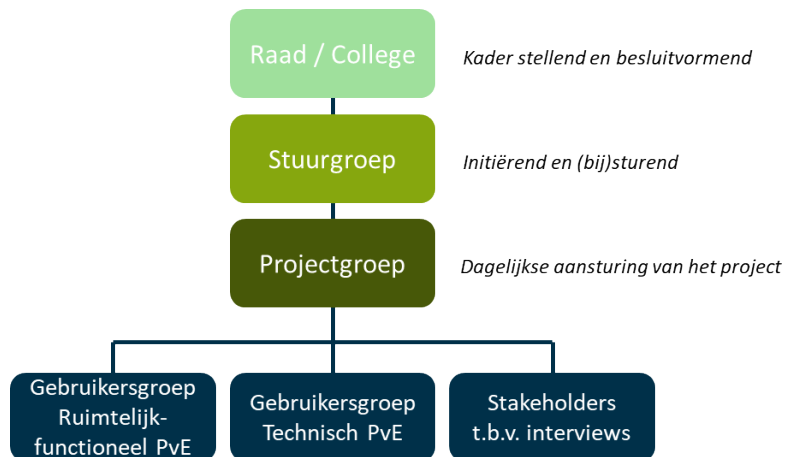
Om als organisatie aansluiting te houden bij de veranderende samenleving, zijn flexibiliteit en aanpassingsvermogen vereist. En door corona is de noodzaak om te veranderen alleen maar versneld. In de afgelopen periode is er een technologische en maatschappelijke sprong gemaakt die normaal jaren kan duren. Normen rondom werken zijn veranderd. Thuiswerken is een blijvend onderdeel van de manier van werken van vele organisaties.

Door corona is 'Hybride Werken' in een ander daglicht komen te staan. Naast thuiswerken zal werken op kantoor ook in de toekomst nog steeds aan de orde zijn. Al is het alleen maar vanuit het sociale aspect. Het borgen van teamcohesie, door elkaar regelmatig te ontmoeten, blijft belangrijk; in verbinding staan met de omgeving. En projectmatig werken is effectiever als je elkaar regelmatig fysiek treft. Informeel contact vormt de smeermiddel voor het optimaal functioneren van een organisatie. Hiervoor is fysieke aanwezigheid op kantoor noodzakelijk, niet alleen om elkaar te ontmoeten, maar ook om te werken en elkaar op die manier informeel te spreken. Het kantoor zal naast een ontmoetingsfunctie dus ook zeker nog een werkfunctie vervullen. Al is de verhouding tussen beide wel anders dan voor corona het geval was.

De verandering betekent veel voor medewerkers. Voor velen is deze nieuwe manier van werken een uitkomst. Voor een deel van de medewerkers is de nieuwe manier van werken een moeizame transitie. Niet iedereen is er blij mee. Sommigen kunnen vanwege hun thuissituatie niet thuis werken. Anderen vinden thuiswerken gewoon niet prettig en dreigen in een sociaal isolement te raken. Daarnaast kan een deel van het werk alleen op kantoor plaatsvinden. Onze visie is dat de huisvestingskeuzes die gemaakt worden altijd ruimte moeten bieden aan maatwerk, zonder afbreuk te doen aan de overall-richting waarvoor wordt gekozen.

### Projectorganisatie

In samenspraak met u richten we aan de hand van dit Plan van Aanpak de projectorganisatie in. Daarbij stellen we voor om naast een stuurgroep en een projectgroep zogenaamde gebruikersgroepen in te richten. Aan de projectgroep nemen diverse experts vanuit de afdelingen Facilitair, P&O, ICT en Financiën deel. De samenstelling van de gebruikersgroepen dient ook te zorgen voor voldoende verbinding met de politiek, het publiek, de dienstverlening en overige gebruikers van het gemeentehuis. De gebruikersgroepen van circa 10 medewerkers worden daarom gevormd door een dwarsdoorsnede uit de organisatie. Met de gebruikersgroepen worden een aantal werksessies ingepland.



Onze aanpak is erop gericht om, van grof naar fijn, samen met de gebruikersgroepen te werken aan de ontwikkeling van een gedragen visie op werken, het werkplekconcept, een visie op de dienstverlening (incl. publieksfunctie) en verdere output ten behoeve van een gedegen besluitvorming rondom de scenario's en start van de daaropvolgende fasen in het huisvestingsproces.

## 3. Stappenplan

Het proces om te komen tot een gedegen scenariokeuze bestaat op hoofdlijnen uit de volgende stappen:

- **Stap 1:** Kick-off
- **Stap 2:** Visievorming en functionele randvoorwaarden (Programma van Eisen)
- **Stap 3:** Kwalitatieve randvoorwaarden (Technisch Programma van Eisen).
- **Stap 4:** Scenario-ontwikkeling (incl. multicriteria-analyse)
- **Stap 5:** Eindrapportage en vervolgtraject

### 3.1. Stap 1: Kick-off



Het traject wordt gestart met een Kick-off met de belangrijkste betrokkenen. Tijdens de kick-off bij u op het gemeentehuis stemmen we met de projectgroep af wat de verwachtingen en randvoorwaarden zijn. We verkennen wat de beschikbare informatie is als input voor het scenario-onderzoek en bestuderen de relevante documenten over de verwachte ontwikkelingen van de organisatie in de komende jaren. Denk daarbij aan plattegronden en ruimtestaat, technische tekeningen van de bestaande situatie, overzicht van de exploitatiekosten van het afgelopen jaar, MJOP, informatie over de organisatie (organisatiestructuur, organisatiefilosofie), de visie op de dienstverlening, de *Handreiking Samenwerken*, de visie op de organisatie en overige relevante informatie. Bij de nota van inlichtingen zijn reeds een aantal van deze stukken toegevoegd.

De aanpak wordt vastgesteld, waaronder de te betrekken personen uit uw organisatie, de overlegmomenten en de planning.

## 3.2. Stap 2: Ruimtelijk en functioneel Programma van Eisen



Het doel van een Ruimtelijk en Functioneel Programma van Eisen (RFPvE) is om een helder beeld te krijgen van alle relevante kaders en uitgangspunten waaraan de nieuwe huisvesting dient te voldoen. Aanvullend wordt deze fase gebruikt om een beeld te vormen van de actuele situatie met betrekking tot de huisvesting.

### 3.2.1 Interviews (5x digitaal)

Er is al een organisatieontwikkeling in gang gezet en tevens liggen er een *Visie op de Organisatie Someren* en een *Handreiking Samenwerken* die als vertrekpunt dienen voor een visie op werken. Met enkele stakeholders, zoals een vertegenwoordiging van het college, de gemeenteraad en de griffie, wordt stilgestaan bij deze vertrekpunten. De interviews zijn bedoeld om meer feeling te krijgen bij de stukken die er al liggen en om dit nader te vertalen in een visie op werken.

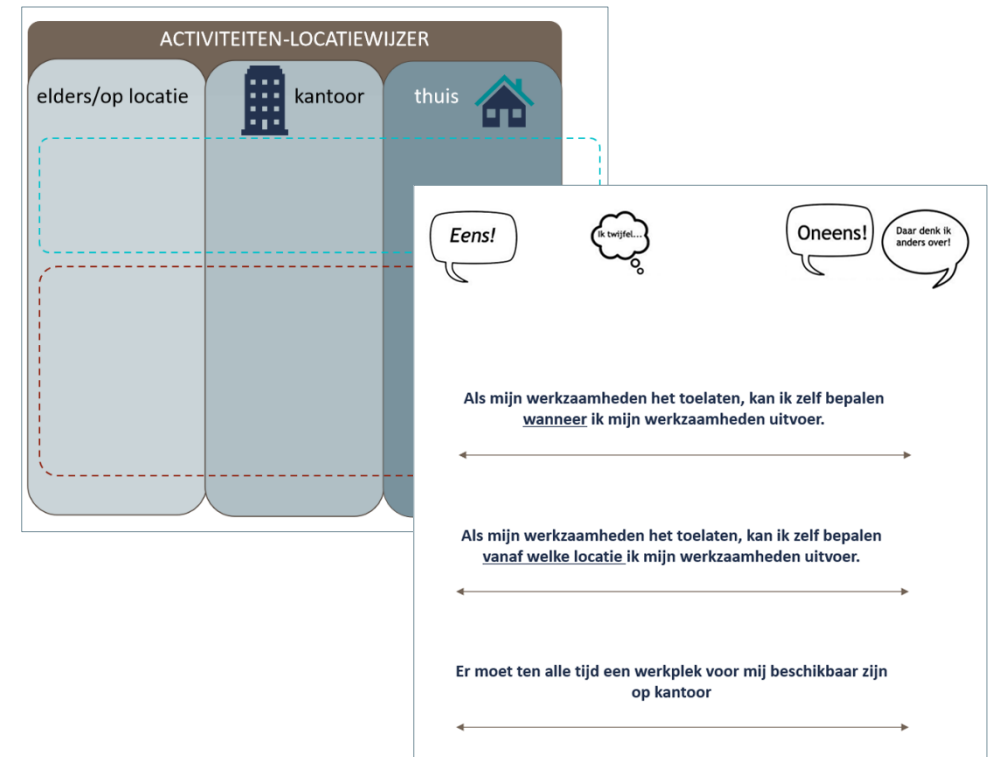
Tevens stellen wij voor om in deze interviewronde te spreken met de projectleider van de centrumontwikkeling om de laatste ontwikkelingen te bespreken en kansen en risico's te inventariseren.

### 3.2.2 Werksessie 1: visie op werken

In deze werksessie met een vertegenwoordiging van medewerkers uit de verschillende afdelingen/teams worden op interactieve wijze hun beelden ten aanzien van 'Hybride werken' opgehaald. De basisprincipes van activiteit gerelateerd werken en de visiestukken die door de gemeente zijn opgesteld vormen hierbij het uitgangspunt en worden nader uitgewerkt. De gemeente Someren is een plek waar met vertrouwen en plezier samengewerkt wordt vanuit vijf kernwaarden: samenwerken, eigenaarschap, betrouwbaarheid, kwaliteit en daadkracht. In de eerste werksessie vertalen we de kernwaarden naar de visie op werken en uitgangspunten voor de huisvesting.

Om draagvlak te creëren voor de veranderende manier van werken en daaraan ondersteunende huisvesting, wordt een dwarsdoorsnede uit de organisatie (de gebruikersgroepen) betrokken bij de uitwerking van de visie op 'Hybride werken'. De navolgende vragen staan hierbij centraal: Wat betekent 'Hybride werken' voor de gemeente? Welk kantoorconcept past hier bij? Welke voorzieningen zijn hiervoor

nodig? Welke afspraken moeten we met elkaar maken om dit op een slimme en plezierige manier te kunnen doen? We werken deze visie nader uit aan de hand van verschillende interactieve werkvormen (enkele voorbeelden zijn hieronder weergegeven zoals de activiteiten-locatiewijzer en een opgave met stellingen).



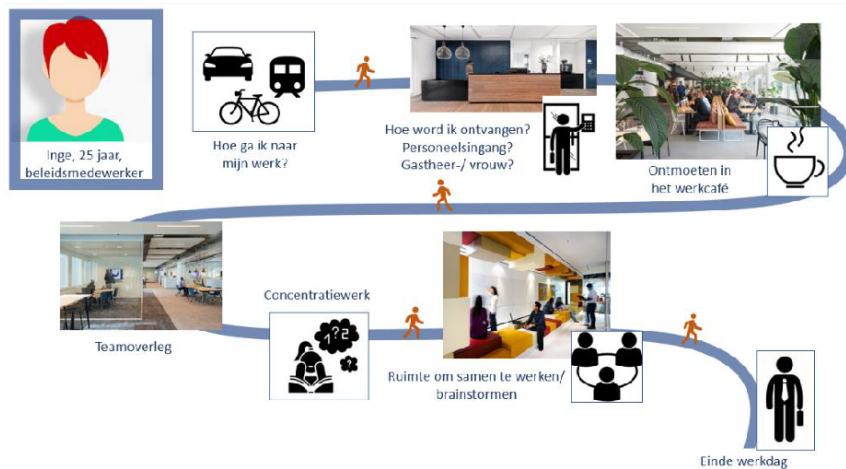
### 3.2.3 Optioneel: bezettingsgraadmeting

Om te kunnen bepalen hoeveel werk- en overlegplekken benodigd zijn, is ons advies om een fysieke bezettingsgraadmeting te laten uitvoeren. Hiermee ontstaat inzicht in de daadwerkelijke bezetting en kan gefundeerd het gesprek gevoerd worden over de te hanteren flexfactor om het aantal plekken te kunnen bepalen. Mocht u ervoor kiezen om in dit stadium nog geen fysieke meting uit te voeren, dan kan ook op basis van benchmarkgegevens van HEVO een berekening uitgevoerd worden.

### 3.2.4 Werksessie 2: dienstverlening

Het gemeentehuis heeft meerdere functies. Naast het bieden van een werkplek aan de medewerkers van de gemeente, het bieden van de plek voor de lokale democratie (de gemeenteraad) en ceremonies, is het de plek waar de fysieke dienstverlening plaatsvindt.

Met de werksessie dienstverlening wordt op basis van de reeds aanwezige gemeentelijke dienstverleningsvisie een vertaalslag gemaakt naar het fysieke dienstverleningsconcept, het publieksgebied met voorzieningen, binnen het gemeentehuis. Aan de hand van een klantreis (zie onderstaande afbeelding), wordt per type gebruiker bepaald wat de belangrijkste Touchpoints zijn voor dat type klant. Met deze werkwijze verbeelden/visualiseren we als het ware het werkconcept voor de dienstverlening.



Vragen die centraal staan in het definiëren van de wensen en eisen voor de fysieke invulling van het publieksgebied:

- Voor welke vragen of producten komt een klant/bezoeker (nog) naar het gemeentehuis?
- Welke voorzieningen zijn hiervoor in het publieksgebied fysiek nodig?
- Hoe wordt ervoor gezorgd dat een klant/bezoeker zich herkent in de dienstverlening?

### 3.2.5 Inspiratiebezoek (optioneel)

Om geïnspireerd te raken en te leren van goede voorbeelden adviseren wij om één of twee inspiratiebezoeken te organiseren. Door het bezoeken van goede praktijkvoorbeelden kunnen er aanvullende inzichten opgedaan worden op het gebied van hospitality, dienstverlening en ontmoeting. Tijdens de kick-off bespreken we de mogelijkheden en de eventueel gewenste referentieprojecten.

### 3.2.6 Dialoogsessies

Om tot een goede ruimtebehoefte te komen, wordt ook met vertegenwoordigers/adviseur(s) van onderstaande groepen in gesprek gegaan:

- College;
- Raad;
- Facilitair;
- Publiekszaken;
- Gebieds-/veiligheidsteam.

Met hen wordt ingezoomd op hun specifieke ruimtelijk-functionele eisen, vertaald in vierkante meters en plek in het gebouw.

### 3.2.7 Werksessie 3: ruimterelaties en globaal ruimteprogramma

De output van de interviews, de werksessies en de dialoogsessies wordt door HEVO vertaald in **de visie op werken en huisvesting**. De visie wordt vervolgens besproken met de gebruikersgroep. Tijdens de werksessie werken we een **ruimterelatieschema** en een **globaal ruimteprogramma** uit inclusief bijbehorende uitgangspunten (denk aan flexibiliteit en transparantie). Hiermee wordt duidelijk wat de totale benodigde omvang is van de 'nieuwe huisvesting'.

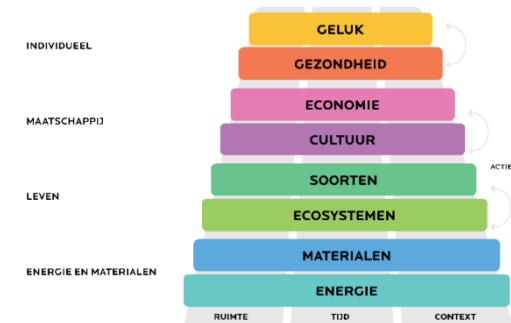
### 3.2.8 Afronding ruimtelijk en functioneel Programma van Eisen

De output uit de interviews, de werksessies en de dialoogsessies wordt door HEVO vertaald in een concept ruimtelijk en functioneel Programma van Eisen (PvE) (in samenwerking met identiteit en organisatieontwikkeling). HEVO acteert hierbij als onafhankelijk adviseur die zowel gevraagd als ongevraagd advies geeft. Inzichten vanuit de praktijk en de ervaring van HEVO worden gedeeld en besproken met de gemeente. Het concept wordt besproken met zowel de gebruikersgroep als de projectgroep alvorens het ter akkoord kan worden voorgelegd aan de stuurgroep.



Het technisch PvE en het ruimtelijk en functioneel PvE vormen samen één geheel dat als basis dient voor de uitwerking in een ontwerp door een architect en technisch adviseurs.

### 3.3.1 Werksessie definiëren ambities



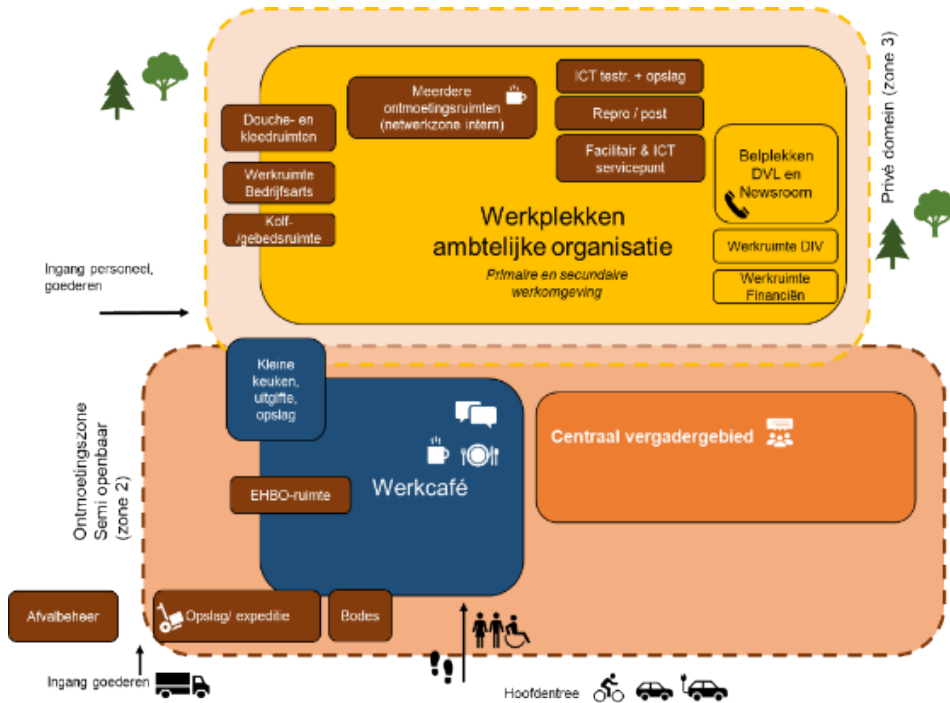
Het realiseren van duurzame, energiezuinige gebouwen is een noodzaak die door partijen wordt erkend. Op basis van geldende wet- en regelgeving en uw specifieke wensen en eisen werken wij samen met u een technisch Programma van Eisen uit dat leidt tot een duurzaam en toekomstbestendig gebouw.

In de werksessie 'definiëren ambities' zoomen we ook nader in op het thema duurzaamheid en mogelijke duurzaamheidsconcepten. De gemeente Someren heeft een programma duurzaamheid 2019-2022 vastgesteld. Hierin zijn uitgangspunten gedefinieerd ten aanzien van een drietal thema's, te weten: circulariteit, klimaatadaptatie en energietransitie. In deze werksessie maken we deze uitgangspunten concreet voor de huisvesting van de gemeente en vertalen we dit vervolgens in een ambitie document dat de verwachtingen rondom deze drie thema's duidelijk verwoord en kan worden gebruikt in de selectiefase van het ontwerpteam.

HEVO streeft ernaar dat de projecten waaraan we werken bijdragen aan een duurzame sociale economie in de omgeving. Dat ze inspiratie brengen en bijdragen aan de bewustwording van duurzaamheid. Onze werkzaamheden hebben altijd een positieve impact op ecosystemen en diersoorten. Vanuit die visie en ambitie zijn wij een inhoudelijke gesprekspartner voor de gemeente op het thema duurzaamheid en proberen wij de gemeente te verrassen en uit te dagen.

### 3.3.2 Afronding technisch Programma van Eisen

De opzet van het technisch PvE sluit aan bij het ruimtelijk en functioneel PvE. Wij leveren een overzichtelijk en voor eindgebruikers goed leesbaar en eenvoudig te



Voorbeeld 'ruimterelatieschema'

### 3.3. Step 3: Technisch Programma van Eisen



Het technisch PvE vormt een wezenlijk onderdeel van het totale PvE. Het bevat essentiële technische uitgangspunten en keuzes die bepalend zijn voor het toekomstig gebruik, de mate van inclusiviteit, voor het binnenklimaat (gezonde werkomgeving), voor het beheer en onderhoud en - niet in de laatste plaats - voor de duurzaamheidsprestatie van het gebouw (energie en circulair materiaalgebruik). De keuzes beïnvloeden ook de raming van de investeringskosten voor verbouw of nieuwbouw, alsmede de toekomstige gebouwexploitatiekosten voor onderhoud, energiegebruik en schoonmaak.



interpreteren technisch PvE op. Dit bestaat onder meer uit een uitbreiding van de ruimtestaat (het overzicht waar per ruimte het vloeroppervlak en de functie zijn aangegeven). Deze ruimtestaat vullen wij per ruimtetype aan met de eisen op verschillende technische en bouwfysische aspecten (denk aan akoestiek, temperatuur, licht, luchtvochtigheid, afwerkingsniveau, ICT-voorzieningen, veiligheidsvoorzieningen, toegankelijkheid etc.). Wij geven tevens de noodzakelijke technische eisen aan voor vast en los interieur, het direct omliggende terrein en voor voorzieningen op het gebied van (duurzame) mobiliteit. Het concept wordt besproken met de projectgroep, tevens krijgt de gebruikersgroep de kans om schriftelijk te reageren op het conceptstuk, alvorens het ter akkoord kan worden voorgelegd aan de stuurgroep.

### 3.4. Stap 4: Scenario-onderzoek nieuwbouw/renovatie



Op basis van de vorige fase kunnen wij de scenario's uitwerken. In een eerste verkenning zijn drie mogelijke scenario's benoemd. Het gaat hierbij om:

1. Renovatie van het huidige pand;
2. Renovatie van een nader te aan te wijzen pand;
3. Nieuwbouw

Een goede duiding van scenario's is van belang, vandaar dat we de beoogde scenario's verder uitwerken in het startgesprek. Wij stellen voor om het scenario-onderzoek met de projectgroep uit te werken en ter akkoord voor te leggen aan de stuurgroep.

#### 3.4.1 Werksessie formuleren afwegingskader

Om een goed onderbouwde, rationele keuze te maken tussen de optie renovatie of nieuwbouw, op de huidige locatie of een andere locatie, is het noodzakelijk een 'afwegingskader' (een set met criteria) te formuleren dat als het ware als meetlat kan dienen waarlangs de scenario's gelegd kunnen worden. Het is belangrijk dat dit afwegingskader op voldoende draagvlak kan rekenen van de betrokkenen.

Wij werken graag toe naar een afwegingskader bestaande uit maximaal zeven criteria (bijvoorbeeld bouw/ruimtelijke concepten en de impact van het scenario op de

centrumontwikkeling). Zo mogelijk kunnen wij in overleg met de betrokkenen een weging aan de criteria meegeven. Omdat de discussie over en het vaststellen van het afwegingskader doorgaans de nodige tijd vergt, stellen wij voor om met de projectgroep een werksessie specifiek over het afwegingskader te plannen. In deze sessie zullen wij tevens bepalen wat 'harde' criteria zijn (goed meetbaar en tevens dienend als knock-outcriterium; denk hierbij bijvoorbeeld aan de benodigde ruimte: een locatie biedt die ruimte simpelweg wel of niet en in dat laatste geval valt de locatie-optie af). Het PvE levert informatie ten behoeve van het afwegingskader: biedt een bepaalde locatie geen ruimte voor het PvE, dan valt deze in beginsel af (tenzij men concessies aan het PvE wil doen).

#### 3.4.2 Locatiebezoeken

Om een gedegen afweging te maken tussen de vooraf vastgestelde scenario's vindt door een medewerker van het HEVO Expertisecentrum een gebouwschouw plaats van het gemeentehuis en de andere potentiële locaties (hierbij wordt uitgegaan van drie bezoeken). Hiermee wordt inzicht verkregen in de bouwkundige en technische staat van de gebouwen (nulmeting) en kan beoordeeld worden of en in hoeverre de gewenste aanpassingen mogelijk zijn.. Wij gaan er in dit Plan van Aanpak van uit dat alle potentiële locaties op één dag bezocht kunnen worden.

#### 3.4.3 Multicriteria-analyse (MCA)

Middels een multicriteria-analyse kunnen we de scenario's in een matrix afzetten tegen de criteria uit het afwegingskader. Hieruit volgt een score per criteria en per scenario, waardoor er een beeld van één of meer voorkeursscenario's ontstaat.

Een belangrijke randvoorwaarde is de beschikking over relevante gegevens om de beoordeling uit te kunnen voeren. Om bijvoorbeeld de technische haalbaarheid vast te kunnen stellen van hergebruik van bestaande panden/locaties is inzicht in de technische staat en de duurzaamheidsprestatie (bijvoorbeeld het energielabel) noodzakelijk. Wij gaan ervan uit dat dergelijke gegevens door de gemeente aan ons aangeleverd kunnen worden. Wij zullen hiertoe een gegevensbehoefteschema aanleveren.

Voor het bepalen van de scores per scenario zullen wij eerst een bureaustudie doen aan de hand van de bij ons beschikbare gegevens. Tot slot bespreken wij de

uitkomsten in de projectgroep (digitaal) en stellen wij gezamenlijk maximaal drie voorkeursscenario's vast.

Een voorbeeld waarin de uitkomst van de MCA is weergegeven (met twee verschillende kleurenpaletten en eventuele aanduiding met cijfers) is hieronder te vinden.

Groen gunstig  
Geel suboptimaal  
Rood ongunstig

Criterion	Weging	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3	Scenario 4
Duurzaamheid					
Dienstverlening					
Organisatie en sturing					
Herontwikkelingspotentieel					
Bereikbaarheid					
Multifunctionaliteit					
<b>Totaal</b>					

Beste score  
Slechtste score

Criterion	Weging	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3	Scenario 4
Duurzaamheid		3	2	1	4
Dienstverlening		4	2	1	3
Organisatie en sturing		4	1/2	1/2	3
Herontwikkelingspotentieel		-	-	-	-
Bereikbaarheid		2	4	1	3
Multifunctionaliteit		4	2/3	1	2/3
<b>Totaal (ranking)</b>		4	2	1	3

### 3.4.4 Financiële doorrekening

Om de financiële consequenties van de verschillende scenario's inzichtelijk te maken, stellen wij een kostenraming (o.b.v. kengetallen) op van de benodigde investeringen voor de verschillende scenario's. Wij rekenen maximaal drie scenario's door. Hieruit leiden wij de gebouwexploitatiekosten af die afgezet kunnen worden tegen de huidige huisvestingslasten.

Een belangrijke randvoorwaarde hierbij is de beschikking over de nodige financiële gegevens:

- Overzicht van de huidige huisvestingslasten.
- Eventuele boekwaardes die in de afweging meegenomen moeten worden.
- Rekenrente voor de financiering van investeringen.

### 3.5. Stap 5: Eindrapportage, presentatie en doorkijk

De uitkomsten van de eerste fase vatten wij samen in een uitgeschreven rapportage inclusief bijlagen:

- Een **ruimtelijk en functioneel Programma van Eisen**:
  - In samenwerking met **identiteit en organisatieontwikkeling**.
  - Inclusief **conceptontwikkeling: werkplekconcepten, bouw/ruimtelijke concepten**.
- Een **technisch Programma van Eisen**:
  - Inclusief de uitwerking van de **duurzaamheidsconcepten**.
- Multicriteria-analyse met keuze **nieuwbouw/renovatie** en onderbouwd door een **locatieonderzoek** en beoordeling.

Wij gaan er in onze offerte van uit dat wij twee presentaties van het eindproduct verzorgen. Vanzelfsprekend zijn de sheets van de eindpresentatie voor u beschikbaar om zelf ook andere presentaties te kunnen verzorgen.

#### 3.5.1 Doorkijk

HEVO ziet een goed doorlopen definitiefase als het fundament voor een soepel vervolgproces. Dit vervolgproces moet plezierig, comfortabel en sterk gericht zijn op het 'meenemen' van de gebruiker in de ontwerp- en bouwfasen. Hierbij staat gemeente Someren als opdrachtgever en gebruiker aan het roer van alle te maken keuzes.

Een belangrijke stap die voorafgaat aan de start van de ontwerpfase is het bepalen van de bouworganisatievorm en de aanbestedingsstrategie. De keuze voor de bouworganisatievorm en de aanbestedingsstrategie is maatwerk, waarbij kansen en risico's een centrale rol spelen. Het is een keuzeprocess waarvoor wij regelmatig met opdrachtgevers workshops in spelvorm doen.

Na vaststelling van het PvE, de bouworganisatievorm en de aanbestedingsstrategie rondt de zogenaamde definitiefase af en start het vervolg van het bouwproces

met verschillende ontwerpfasen, de realisatie en de oplevering & ingebruikname. Dit is een proces dat voor vergelijkbare projecten doorgaans 2 tot 3 jaar in beslag neemt



Dit Plan van Aanpak heeft betrekking op het scenario-onderzoek (fase 1). Wanneer het college en de raad in de toekomst een positief besluit nemen over een voorkeurs-scenario, bieden wij de gemeente Someren graag onze diensten aan voor het begeleiden van de verdere stappen tot en met de ingebruikname en de nazorg.

#### 4. Communicatie

Tijdens het gehele project ontzorgen wij de opdrachtgever maximaal door de controle te houden over de planning, de voortgang en de kwaliteit. Middels een aantal tussentijdse informele overleggen wordt ons aanspreekpunt binnen de gemeente door ons op de hoogte gehouden over de voortgang in de breedste zin van het woord.

We hebben niet alleen intensief contact met het eerste aanspreekpunt. Gedurende het traject bouwen we tevens aan een goede relatie met de ambtelijke organisatie door met een vertegenwoordiging van de organisatie (de gebruikersgroepen) in gesprek te gaan tijdens de werksessies, interviewronde en dialoogsessies. Tijdens de werksessies gaan wij op een interactieve manier met de gebruikersgroepen aan de slag om de informatie op te halen en om te horen wat er speelt binnen de organisatie onder de medewerkers.

Aan het communicatieteam / de gebruikersgroepen wordt gevraagd om in de periode tussen de werksessies en na diverse mijlpalen / besluiten ook de achterban en de gemeenteraad te informeren (uitgangspunt is dat de gemeenteraad en de organisatie op een gelijk informatieniveau zitten). De deelnemers aan de gebruikersgroepen

worden immers de ambassadeurs van het nieuwe plan. Wij vragen hen om de vraagstukken die we tijdens de werksessies bespreken vooraf te bespreken in de organisatie zodat er een breed draagvlak onder de planvorming komt te liggen waarin de ambities van de gemeente ten aanzien van de organisatie, dienstverlening en centrumvisie goed geborgd zijn.

In overleg met u kunnen wij op gezette momenten in het proces ook het college en de raad informeren over de voortgang en de plannen. Tijdens de interviewronde zouden wij graag een afvaardiging van het college en de raad spreken om met hen gedachten uit te wisselen over de invulling van het gemeentehuis van de toekomst en de beoogde centrumontwikkeling.

#### 5. Risico's en kansen

Wij juichen het toe dat u specifieke aandacht vraagt voor de risico's en kansen. Het maken van risico- en kansanalyses is een vast onderdeel bij onze projecten. Dit is niet enkel bij de start van een project, maar een **continu proces**. Om goed te kunnen sturen op kaders, maximale kansen te benutten en risico's te herkennen en te beheersen stellen wij voor om tijdens een van de werksessies met de gebruikersgroep een sessie te organiseren om ook de kansen en risico's te bespreken. Dit doen we door met elkaar ons **interactieve kans- en risicospel** te spelen met thema's: bestuurlijk, juridisch, ruimtelijk, organisatorisch, financieel, technisch, milieu, maatschappelijk. Dit 'kans- en risicospel' met beheersmaatregelen tegen risico's en opties om kansen te verzilveren kan de projectorganisatie gedurende het vervolgproces continu bewaken en bijstellen.

Nr	Omschrijving (potenteel) incident risico	Wp. optreden	Gevolg bij optreden risico	Grobsch. opvang kosten	Begroep. & (in aanb. / voor aanb.)	Beheersmaatregel	Risico eigenaar
2	Bestuurlijk - Juridisch						
3	Raad besluit i.h.k.v. bezuinigingen project on hold te zetten	30%	Uitvoering alternatief scenario met minimaal noodzakelijke ingrepen korte termijn; op lange termijn alsnog herhuisvesting	2.000.000	600.000	In raadsvoorstel goed in beeld brengen kosten 'niets doen'	Projectmanager
4	Invloed verkiezingen - uitstel besluit tot na GR 2022	30%	Uitvoering alternatief scenario met minimaal noodzakelijke ingrepen korte termijn; op lange termijn alsnog herhuisvesting	2.000.000	600.000	In raadsvoorstel goed in beeld brengen kosten uitstel	Projectmanager
5	Perspectief fusie met andere gemeente leidt tot uitstel besluit	5%	Uitvoering alternatief scenario met minimaal noodzakelijke ingrepen korte termijn; op lange termijn alsnog herhuisvesting	2.000.000	100.000	In raadsvoorstel goed in beeld brengen kosten uitstel	Projectmanager

## 6. Waarom HEVO?

Ons team staat er niet alleen voor. HEVO werkt al meer dan 50 jaar en inmiddels met ruim 100 collega's aan de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed.

Onderscheidend voor HEVO is dat wij de gehele vastgoedcyclus bedienen: van strategisch advies (zoals een haalbaarheidsstudie of huisvestingsplan) tot het begeleiden van de realisatie van maatschappelijk vastgoed en zelfs onderhoud en beheer. Doordat wij niet alleen adviseren maar ook daadwerkelijk realiseren, kennen onze plannen altijd een goede 'reality check': onze projectmanagers, kostendeskundigen, technisch specialisten en jurist kijken mee en borgen de maakbaarheid en uitvoerbaarheid van onze adviezen.

## 7. Honorarium

Onze aanbieding is gebaseerd op de genoemde aanpak. Op basis van het voorgaande kunnen wij u de omschreven werkzaamheden aanbieden voor een vast honorarium van € 29.820,- exclusief btw. Een uitgebreid overzicht is in onderstaande tabel opgenomen.

Gemeentehuis Someren	Alexandra	Luuk	HEC	Kosten excl. BTW
Stap 1: Kick-off	4	4	0	€ 1.230
Stap 2: Programma van Eisen	16	64	0	€ 11.870
Stap 3: Technisch Programma van Eisen	4	0	10	€ 3.740
Stap 4: Scenario-onderzoek	8	24	36	€ 9.940
Stap 5: Eindrapportage en doorkijk	8	12	2	€ 3.040
	<b>40</b>	<b>104</b>	<b>48</b>	<b>€ 29.820</b>

De kosten zijn exclusief btw doch inclusief reis- en kantoorkosten. Eventuele extra inzet verrekenen wij tegen een gemiddeld dagdeeltarief van € 580,00 exclusief btw.

*Additionele kosten:*

- Kosten bezettingsgraadmeting: €2.420,- excl. btw. Dit is inclusief de kosten voor de inhuur van een student die de fysieke meting gedurende 2 werkweken [6-8 meetmomenten per dag] zal uitvoeren.
- Kosten bezoeken referentieprojecten: €2.450,- excl. btw.

## 8. Geheimhouding

Alle gesprekken die tijdens dit traject worden gevoerd en alle stukken die we voor dit traject ontvangen worden als vertrouwelijk behandeld. De gegevens worden enkel gebruikt voor het doel waarvoor ze zijn verstrekt.

## 9. Voorwaarden

Op al onze aanbiedingen, overeenkomsten en diensten is uitsluitend De Nieuwe Regeling 2011 versie juli 2013 (DNR 2011) van toepassing, tenzij anders is bepaald. Een exemplaar van de DNR 2011 wordt u op uw verzoek kosteloos toegezonden. Deze voorwaarden kunt u ook inzien via [www.pianoo.nl](http://www.pianoo.nl).

Ons voorstel kunnen wij u drie maanden gestand doen. De genoemde bedragen zijn prijsvast prijspeil 2023, uitgaande van de in deze offerte beschreven uitgangspunten. Wij stellen voor per *vier weken* onze werkzaamheden te factureren. De betalingstermijn is binnen dertig dagen.

### *Veiligheid*

HEVO vindt de veiligheid en gezondheid van gebruikers en procespartners bijzonder belangrijk. Wij zijn er daarom van overtuigd dat er meer moet worden gedaan aan veiligheid en gezondheid dan tot nu toe in de branche gebruikelijk is. Wij vinden het belangrijk om veiligheidsrisico's bij het realiseren, gebruiken en onderhouden van gebouwen te verkleinen en hiermee onveilige situaties en ongevallen te vermijden.

Om dit te realiseren heeft HEVO zich als eerste advies- en projectmanagementbureau voor maatschappelijk vastgoed conform de Veiligheidsladder ([www.veiligheidsladder.org/nl](http://www.veiligheidsladder.org/nl)) laten certificeren. De Veiligheidsladder is ontwikkeld om deze toepasbaar te maken voor allerlei soorten bedrijven. Voor HEVO is de

Veiligheidsladder een praktische invulling van onze ambitie om heldere en toegankelijke instrumenten te creëren voor het vergroten van het veiligheidsbewustzijn. Bij alle adviesopdrachten en projecten van HEVO wordt aan veiligheid en gezondheid de aandacht gegeven die het verdient.

#### *Evaluatie*

Wij hechten er als lerende organisatie veel waarde aan onze dienstverlening continu te verbeteren en willen dan ook graag van u vernemen wat u vond van ons offertevoorstel en bij positieve besluitvorming hoe u de opdrachtuitvoering heeft ervaren.

Wij vertrouwen erop u hiermee een passend voorstel te hebben gedaan en zien uw reactie met belangstelling tegemoet.