

MEMO

Aan	Stuurgroep integrale aanpak huisvesting
CC	A. Gerritsen, A. Langius, E. van Mierlo, F. van Ardenne R. Frerix, J. Koeleman
Betreft	Onderzoek centralisatie huisvesting Uitvoering Fysiek
Datum	27 oktober 2021
Van	F. Kroes, J. Vleugel

Voorgesteld besluit:

De stuurgroep Integrale aanpak huisvesting wordt gevraagd:

- Kennis te nemen van de beschreven bevindingen en conclusies;
- In te stemmen met de geschetste conclusies en aanbevelingen;
- In te stemmen met het voorstel tot centralisatie van de huisvesting Uitvoering Fysiek en de gehanteerde randvoorwaarden;
- Het voorliggend voorstel via een college- en raadsvoorstel laten bekrachtigen.

Inleiding

Deze notitie toont de resultaten van het haalbaarheidsonderzoek naar mogelijke centralisatie voor de huisvesting van Uitvoering Fysiek. De notitie kent de volgende opbouw:

- Achtergrond en vraagstelling;
- Te onderzoeken varianten en optimalisatiemogelijkheden;
- Resultaten:
 - Bedrijfsvoering,
 - Huisvestingslasten,
 - Inpassing nieuwbouw op Turfkade,
 - Waarde vertreklocaties;
- Conclusies en randvoorwaarden;
- Gevraagd besluit en aanbevelingen vervolg.

Achtergrond en vraagstelling

In de vorige stuurgroep integrale aanpak huisvesting van 28 september 2021 zijn de voorlopige onderzoeksresultaten gepresenteerd naar de haalbaarheid van het centraliseren van de huisvesting voor Uitvoering Fysiek.

Uit dit onderzoek zijn de volgende conclusies vastgesteld:

- Onder het MT van Uitvoering Fysiek is voldoende draagvlak voor centralisatie van de huisvesting op de Turfkade, behoudens de locaties waar werkzaamheden plaatsvinden die locatiegebonden zijn;
- Uit de herijking van de financiële gegevens van het rapport van Sweco blijkt dat, op basis van de gestelde uitgangspunten, de nieuwbouwvariant hogere jaarlijkse lasten kent dan bij behoud van de huidige locaties;
- De gehanteerde uitgangspunten ten aanzien van het gewenste metrage nieuwbouw zijn echter te opportunistisch ingestoken en daarmee niet realistisch. De kansen voor verdere optimalisatie worden gedeeld waarbij er een duidelijke financiële afweging moet komen.

De stuurgroep heeft daarom besloten nader onderzoek te verrichten naar twee varianten en in de stuurgroep van 1 november een integraal en realistisch voorstel ter besluitvorming voor te leggen, inclusief een gedegen financiële onderbouwing. De twee uit te werken varianten betreffen:

1. Het volledig centraliseren van de locaties voor Uitvoering Fysiek op de Turfkade behoudens de locatiegebonden functies¹, met een optimalisatie in de gehanteerde uitgangspunten ten aanzien van het Programma van Eisen;
2. Het gedeeltelijk centraliseren van de locaties voor Uitvoering Fysiek op de Turfkade, gericht op de meest efficiënte vorm van huisvesting voor de bedrijfsvoering met als uitgangspunt:
 - Behoud van een vijftal locaties voor de wijkteams in aanvulling op de centrale locatie, aansluitend op de beoogde organisatieontwikkeling van UF, indien dit een positieve bijdrage levert aan de businesscase.

Tevens is besloten om voor de reeds gepresenteerde varianten de totale huisvestingslasten te herijken (dus inclusief exploitatiekosten en investering in te behouden panden en Sport Zuid) om tot een eerlijk vergelijk te komen.

Te onderzoeken varianten en optimalisatiemogelijkheden

In dit onderzoek worden drie varianten integraal ten opzichte van elkaar afgewogen:

0. Instandhouding huidige huisvesting inclusief noodzakelijke verduurzamings- en arbo-maatregelen (nulvariant);
1. Centralisatie naar nieuwbouw op de Turfkade;
2. Gedeeltelijke centralisatie op de Turfkade, met behoud van vijf locaties voor de wijkteams.

Voor alle varianten geldt dat de huisvesting voor de grondbank, het parkeerbeheer en de jachthavenvoorzieningen geen onderdeel uitmaken van de scope van dit onderzoek. Bijlage 1 toont een overzicht van de locaties van Uitvoering Fysiek die behouden blijven in de verschillende varianten.

In aanvulling op de te onderzoeken varianten zijn ook een vijftal optimalisatie-opties onderzocht conform het besluit van de stuurgroep:

- Optie 1: Team Advies en regie en Team Projecten huisvesten in het Stadhuis (bestaand);
- Optie 2: Minder voertuigen in een gesloten stalling en stallen op het buitenterrein;
- Optie 3: Minder voertuigen in open loods;
- Optie 4: Zoutsilo's vervangen door zoutopslag in open loods;
- Optie 5: Opslag divers materieel elders op een van de bestaande locaties.

Bijlage 2 geeft een uitgebreid overzicht van de beoordeling per optie. Samenvattend kan worden geconcludeerd dat:

- Optie 1 wenselijk is vanuit het perspectief van bedrijfsvoering, leidt tot minder vierkante meters en daarmee lagere investeringskosten;
- Optie 2 reëel is vanuit het perspectief van bedrijfsvoering, leidt tot minder noodzakelijke vierkante meters en daarmee lagere investeringskosten;
- Optie 3 reëel is vanuit het perspectief van bedrijfsvoering, leidt tot minder noodzakelijke vierkante meters en daarmee lagere investeringskosten;
- Optie 4 leidt tot een kwaliteitsimpuls, maar leidt niet tot de verwachte besparing in investeringskosten en juist tot een toename van 270 m² open loods en daarmee een toename van de investeringskosten;
- Optie 5 leidt tot een potentiële besparing van 240 m² en daarmee lagere investeringskosten, maar vraagt wel om behoud of huur van andere locaties.

¹ *stalling van tractievoertuigen en specialistische huisvesting voor de grondbank, het parkeerbeheer en de jachthavenvoorzieningen.*

Bovengenoemde bevindingen leiden tot de volgende conclusies:

- De huisvesting van Team Advies en regie en Team Projecten betreft een organisatorische afweging die in deze verdere rapportage in twee subvarianten wordt uitgewerkt en ter besluitvorming wordt voorgelegd;
- De stalling van voertuigen (opties 2 en 3) kan efficiënter worden ingericht zonder dat dit leidt tot negatieve consequenties voor de bedrijfsvoering. Deze opties zijn daarom opgenomen in het uitwerken van alle (sub)varianten in deze rapportage;
- De invulling voor de zoutsilo's en de opslag van divers materieel is locatie- en ontwerpafhankelijk en betreft een prijs-kwaliteitsafweging op een detailniveau dat meer passend is bij een latere fase in het planproces. De keuzes hierin leiden niet tot substantiële wijzigingen in de kosten of tot andere conclusies met betrekking tot centralisatie. Deze opties worden daarom vooralsnog niet meegenomen in de afweging van alle (sub)varianten. In een latere fase kan worden beschouwd of deze opties als nog kunnen worden verzilverd binnen het taakstellend budget voor de totstandkoming van de nieuwe huisvesting.

Concreet betekent dit dat de volgende (sub)varianten worden afgewogen:

0. Instandhouding huidige huisvesting inclusief noodzakelijke verduurzamings- en arbo-maatregelen (nulvariant);
1. Centralisatie naar nieuwbouw op de Turfkade;
 - a. Volledige centralisatie,
 - b. Behoud van de teams Advies en Regie en Projecten in Stadhuis;
2. Gedeeltelijke centralisatie op de Turfkade met behoud van vijf locaties voor de wijkteams:
 - a. Volledige centralisatie,
 - b. Behoud van de teams Advies en Regie en Projecten in Stadhuis.

Resultaten – Bedrijfsvoering

Huisvesting, organisatieontwikkeling en effectievere werkprocessen gaan hand in hand maar waren bij aanvang van dit project twee gescheiden trajecten. Om de samenhang tussen beide processen te borgen en een integrale aanpak na te streven zijn er meerdere werksessies gehouden met het MT van Uitvoering Fysiek gericht op:

- 27 juli 2021: Inzicht in en samenhang met de werkprocessen en geplande organisatieontwikkeling;
- 13 september 2021: Vaststellen locatiegebonden werkzaamheden in relatie tot bestaande kantoorpanden en loodsen voor stalling en opslag. op basis van de beoogde efficiëncyslag in de bedrijfsvoeringsprocessen;
- 20 september 2021: Definitief vaststellen van de uitgangspunten voor de uitwerking van de (sub)varianten ten aanzien van de zoekrichtingen die de stuurgroep heeft meegegeven c.q. uitgangspunten waar nog mogelijke optimalisatie te behalen is;
- 28 september: Inhoudelijke bespreking van de uitgangspunten met teammanager en coördinatoren ten aanzien van haalbaarheid, optimalisatieslagen en de hiermee gepaard gaande ruimtebeslag c.q. benodigde stalling;
- 21 oktober 2021: Kwalitatieve impactanalyse voor de verschillende varianten, opgesteld door MT Uitvoering Fysiek.

In onderstaande tabel staat de samenvatting van de analyse. In bijlage 3 is een uitgebreide toelichting op de beoordeling opgenomen.

Tabel 1 Beoordeling varianten vanuit het perspectief van effectieve en efficiënte bedrijfsvoering

		Variant 0 - Instand- houding huidige situatie*	Variant 1 - Centralisatie naar nieuwbouw op Turfkade		Variant 2 - Gedeeltelijke centralisatie en behoud vijf locaties wijkteams	
			A – Centralisatie	B - Advies en Regie en Projecten in Stadhuis	A – Centralisatie	B - Advies en Regie en Projecten in Stadhuis
Dagelijks beheer	Reistijd	0	-	-	+	+
	Materieel en materiaal	-	+	+	0	0
	Uitwisseling personeel	-	+	+	0	0
	Uniformiteit van werken	-	++	++	-	-
	Aansluiting organisatieplan	0	+	+	+	+
Advies en Regie	Afstemming (en reistijd)	0	-	0	-	0
Projecten	Afstemming (en reistijd)	0	-	0	-	0

Toelichting tabel: Impact huisvestingsvarianten op bedrijfsvoeringsaspecten ten opzichte van huidige huisvestingssituatie. ++ zeer positief, + positief, 0 neutraal, - negatief.

Ten aanzien van de effectiviteit en efficiëntie van de bedrijfsvoering kunnen de volgende conclusies worden getrokken:

- Voor alle varianten geldt dat het werkbare varianten zijn vanuit het perspectief van Dagelijks Beheer. Dat wil zeggen dat het voor alle varianten mogelijk is de bedrijfsvoering van Dagelijks Beheer goed in te richten, mits aan de nodige randvoorwaarden wordt voldaan. Anders gezegd: In de afweging van de varianten lijkt het logisch om bedrijfsvoeringsaspecten minder zwaar mee te laten wegen dan de bedrijfseconomische doorrekening;
- Vanuit het perspectief van de bedrijfsvoering voor Team Advies en Regie en Team Projecten geldt dat het zeer wenselijk is om de huisvesting in het Stadhuis te handhaven. Deze mensen werken in principe plaats- en tijdonafhankelijk en kunnen dus ook thuis werken. Dat betekent dat zij voornamelijk naar kantoor gaan voor afstemming met andere teams. Het zwaartepunt van de afstemming van de teams ligt op het stadhuis. De teams hebben veel afstemming met programmamanagers, concernprojectleiders, wijkregisseurs, team financiën en team projecten en in veel mindere mate met de uitvoerende teams van dagelijks beheer. De subvarianten B – zijn daarom wenselijk, vanwege het positieve effect op de afstemming(momenten) die er vanuit de teams is met andere teams en eenheden en de reistijd die daaraan gekoppeld is. Dit is een belangrijk aspect, om invulling te kunnen geven aan de uitgangspunten van Stad en Resultaat (o.a. samenhang en resultaatgerichtheid);
- Variant 1B – centralisatie behoudens de huisvesting voor teams Advies en regie en Projecten – is daarmee het meest wenselijk en draagt het meest bij aan een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering.

Resultaten – Huisvestingslasten

Voor alle varianten is een inschatting gemaakt van de te verwachten jaarlijkse huisvestingslasten, bestaande uit huurkosten, zakelijke- en facilitaire lasten, onderhoud, verbruikslasten, rente en afschrijving. Tabel 2 geeft een samenvatting van de jaarlijkse huisvestingslasten in euro's per variant.

Tabel 2 Samenvatting jaarlijkse huisvestingslasten in euro's

Jaarlijkse kosten	Huidige situatie	Variant 0 - Instandhouding huidige situatie**	Variant 1 - Centralisatie naar nieuwbouw op Turfkade		Variant 2 - Gedeeltelijke centralisatie en behoud vijf locaties wijkteams	
			A – Centralisatie	B - Advies en Regie en Projecten in Stadhuis	A – Centralisatie	B - Advies en Regie en Projecten in Stadhuis
Huur	€ 1.002.000*	€ 1.002.000*	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Zakelijke en facilitaire lasten***	€ 41.000	€ 50.000	€ 293.000	€ 258.000	€ 270.000	€ 235.000
Onderhoud	€ 301.000	€ 286.000	€ 316.000	€ 284.000	€ 386.000	€ 353.000
Verbruikskosten	€ 125.000	€ 101.000	€ 69.000	€ 59.000	€ 113.000	€ 103.000
R&A (de)centrale huisvesting	€ 0	€ 450.000	€ 1.186.000	€ 1.083.000	€ 1.235.000	€ 1.126.000
R&A Sport-Zuid	€ 0	€ 21.000	€ 21.000	€ 21.000	€ 21.000	€ 21.000
Jaarlijkse kosten	€ 1.469.000	€ 1.910.000	€ 1.885.000	€ 1.705.000	€ 2.025.000	€ 1.838.000
Metrage (bestaand)	5.041	4.681	418	418	1.818	1.818
Metrage (nieuw)	0	0	7.007	6.327	6.271	5.591
Metrage (totaal)	5.041	4.681	7.425	6.745	8.089	7.409
Jaarlijkse kosten per m² bvo	€ 291	€ 408	€ 254	€ 253	€ 250	€ 248

* Kosten conform opgave Sweco, rapportage d.d. 14 april 2021

** inclusief noodzakelijke verduurzamings- en arbo-maatregelen

*** van vier locaties hebben we niet de exploitatielasten ontvangen, deze zijn daarom niet opgenomen in de zakelijke en facilitaire lasten. Aangezien de varianten onderling wel vergelijkbaar zijn, maakt dit geen verschil in de afweging, maar vallen de jaarlijkse lasten in de praktijk voor alle varianten hoger uit.

Met betrekking tot de jaarlijkse huisvestingslasten kunnen we concluderen dat:

- De kosten voor instandhouding van de huidige situatie (o.b.v. de herijking exploitatie- en investeringskosten) in werkelijkheid hoger uitvallen dan eerder ingeschat op basis van de toen vigerende uitgangspunten. Dit wordt veroorzaakt door nieuwe en meer gedetailleerde informatie van de exploitatielasten per locatie. Tevens vallen de geraamde investeringskosten voor verduurzaming en arbo-maatregelen in variant 2 hoger uit, onder andere vanwege niet ingecalculeerde risicoverrekening voor prijsstijgingen, in lijn met de eerder getrokken conclusies op investeringskosten voor de nieuwbouw;
- Variant 1B – Centralisatie Dagelijks Beheer naar nieuwbouw op de Turfkade, waarbij de huisvesting van het team Advies en Regie en het team Projecten in het stadhuis blijft – financieel gezien het meest gunstig is. Centralisatie van Dagelijks Beheer leidt tot lagere huisvestingslasten dan instandhouding van de huidige situatie inclusief noodzakelijke investeringen. Tevens leidt deze variant tot lagere huisvestingslasten dan de aanvullende variant 2: gedeeltelijke centralisatie en behoud vijf locaties wijkteams;
- Ook variant 1A – volledige centralisatie op de Turfkade - kent lagere huisvestingslasten dan instandhouding van de huidige situatie. Hoewel de kosten hoger zijn dan bij behoud van de werkplekken voor de teams Advies en Regie en Projecten op het Stadhuis, betreft dit met name een organisatorische en bedrijfskundige afweging. Variant 2 – gedeeltelijke centralisatie – kent de hoogste jaarlijkse huisvestingslasten. Daarnaast is in deze variant nog nader onderzoek nodig naar de geschiktheid van de huidige locaties voor de wijkteams en is in deze fase nog onzekerheid over de eventuele aanpassingen of noodzakelijke nieuwbouw van diverse locaties en daarmee de exacte hoogte van de investeringskosten.

Resultaten – inpassing nieuwbouw op Turfkade 17

Als we kijken naar het beschikbare metrage grondoppervlak op de beoogde locatie Turfkade, kunnen we concluderen dat er ruimtelijk gezien geen belemmeringen zijn om het vervolgtraject te starten.

Op het niveau van de varianten zien we dat:

- Variant 1A - centralisatie - niet meteen past binnen de bestaande meters en een tekort oplevert van 579 m². Dit is naar verwachting oplosbaar door optie 5 (behoud van bestaande opslaglocaties) alsnog te onderzoeken en meer kantoorvolume op de verdieping(en) te plaatsen;
- Variant 1B - centralisatie behoudens de teams Advies en Regie en Projecten - ook niet meteen past binnen de bestaande meters en een tekort oplevert van 356 m². Dit verschil is eveneens naar verwachting oplosbaar door optie 5 alsnog te onderzoeken en meer kantoorvolume op de verdieping(-en) te plaatsen;
- Variant 2 - zowel A als B - ruim past binnen de beschikbare vierkante meters.

Resultaten – waarde vertreklocaties

Als onderdeel van het onderzoek naar de mogelijkheid tot centralisatie van de huisvesting voor Uitvoering Fysiek heeft afdeling Facilitair opdracht gegeven aan Hoogstate Taxateurs o/z en Rentmeesters B.V. te Nijverdal om de taxatiewaardes van 10 van de huidige locaties van Uitvoering Fysiek in kaart te brengen.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de geschatte marktwaarde per locatie op peildatum heden, september 2021. Er wordt onderscheid gemaakt in de marktwaarde van het bebouwde oppervlak en het overige grondoppervlak.

Tabel 3 Geschatte marktwaarde per locatie (september 2021)

Locatie	Bebouwd	Overige grond	Totale marktwaarde
Bevrijdingslaan 5d	€ 72.000	€ 45.000	€ 117.000
Biezenstraat 15a	€ 348.000	€ 87.000	€ 435.000
Burcht 4	€ 145.000	€ 44.000	€ 189.000
Cesar Franckstraat 1d	€ 194.000		€ 194.000
Jan Tooropstraat 53	€ 92.000	€ 121.000	€ 213.000
Koedijk 1a	€ 221.750	€ 45.750	€ 267.500
Maardijk 128b	€ 173.600	€ 10.400	€ 184.000
Platanenstraat 3	€ 17.000		€ 17.000
Windmolenbroeksweg 24	€ 178.500	€ 103.500	€ 282.000
TOTAAL			€ 1.898.500

Voor een aantal locaties geldt dat er sprake is van een eventueel ontwikkelpotentieel indien de bestemming kan worden gewijzigd, bijvoorbeeld ten behoeve van de ontwikkeling van woningen. Ook hier is onderzoek naar gedaan.

Een quick scan van de mogelijke af te stoten locaties maakt duidelijk dat vier locaties mogelijk in aanmerking komen voor een eventuele herontwikkeling. Het betreft de Jan Tooropstraat, Bevrijdingslaan, Burcht en Windmolenbroeksweg. Voor de locatie Biezenstraat wordt ingeschat dat herontwikkeling financieel niet aantrekkelijk is en ook planologisch ingewikkeld in te passen is, aangezien deze locatie is omsloten door sociale woningbouw, er sprake is van veel openbaar gebied en er ook veel gesloopt moet worden.

In onderstaande tabel is de berekening samengevat. Deze indicatieve waardebeoordeling gaat uit van een ontwikkeling tot grondgebonden woningen op basis van de uitgangspunten uit de gemeentelijke grondprijzennota.

Tabel 4 Indicatie herontwikkelingspotentieel

Locatie	Perceel	Kosten	Opbrengsten	Saldo afgerond	Taxatie huidig
Bevrijdingslaan 5	1.267 m ²	€ 130.000	€ 320.000	€ 200.000	€ 117.000
Burcht 4	1.300 m ²	€ 140.000	€ 330.000	€ 200.000	€ 189.000
Windmolenbroeksweg 24	2.850 m ²	€ 220.000	€ 710.000	€ 500.000	€ 282.000
Jan Tooropstraat 53	6.400 m ²	€ 610.000	€ 112.000	€ 500.000	€ 213.000

Samenvattend kan worden geconcludeerd dat de totale marktwaarde van de onderzochte locaties op basis van de taxaties wordt geschat op ca. 1,9 miljoen euro. Hierbij wordt uitgegaan van een verkoop in huidige status. In variant 2 is de marktwaarde van verkoop ca. 800 duizend euro, in verband met het aanhouden van de locaties Bevrijdingslaan, Biezenstraat, Koedijk en Windmolenbroeksweg.

Op basis van het herontwikkelpotentieel kan een positieve bijstelling worden gemaakt van totaal ca. 600 duizend euro voor variant 1 en ca. 515.000 euro voor variant 2 (i.v.m. behoud Bevrijdingslaan).

Conclusies en randvoorwaarden

Onderstaande tabel geeft een samenvatting van de geschetste resultaten op alle drie de aspecten. Daarnaast zijn voor de varianten ook de investeringskosten op nieuw berekend en in onderstaande tabel opgenomen. In bijlage 4 is een gedetailleerde investeringskostenraming voor variant 1 en variant 2 opgenomen inclusief alle individuele opties.

Tabel 5 Samenvatting resultaten

		Variant 0 - Instand- houding huidige situatie*	Variant 1 - Centralisatie naar nieuwbouw op Turfkade		Variant 2 - Gedeeltelijke centralisatie en behoud vijf locaties wijkteams	
			A – Volledige centralisatie	B - Advies en Regie en Projecten in Stadhuis	A – Volledige centralisatie	B - Advies en Regie en Projecten in Stadhuis
Bedrijfsvoering						
Dagelijks beheer	Reistijd	0	-	-	+	+
	Materieel en materiaal	-	+	+	0	0
	Uitwisseling personeel	-	+	+	0	0
	Uniformiteit van werken	-	++	++	-	-
	Aansluiting organisatieplan	0	+	+	+	+
Advies en Regie	Afstemming (en reistijd)	0	-	0	-	0
Projecten	Afstemming (en reistijd)	0	-	0	-	0
Huisvestingslasten						
Jaarlijkse kosten		€ 1.910.000	€ 1.885.000	€ 1.705.000	€ 2.025.000	€ 1.838.000
Metrage (totaal)		4.681	7.425	6.745	8.089	7.409
Jaarlijkse kosten per m2 bvo		€ 408	€ 254	€ 253	€ 250	€ 248
Investeringskosten						
		€ 8.363.076	€ 21.438.196	€ 19.602.376	€ 22.306.096	€ 20.376.166
Waarde vertreklocaties						
Taxatiewaarde huidige staat		€ 1.900.000	€ 1.900.000	€ 1.900.000	€ 800.000	€ 800.000
Inclusief herontwikkelingspotentieel		€ 2.500.000	€ 2.500.000	€ 2.500.000	€ 1.315.000	€ 1.315.000

Samenvattend kan worden geconcludeerd dat:

- Variant 1B – centralisatie van Dagelijks Beheer op locatie Turfkade, waarbij de teams Advies en Regie en Projecten gehuisvest blijven in het stadhuis – het meest wenselijk is. Deze variant draagt het meest bij aan effectieve en efficiënte bedrijfsvoering en kent tevens de laagste jaarlijkse huisvestingslasten. Deze variant kan succesvol worden geïmplementeerd mits wordt voldaan aan de volgende randvoorwaarden:
 - Er voldoende aandacht wordt besteed aan een zorgvuldig communicatie- en verandertraject met de medewerkers, waarin zij worden begeleid naar de andere manier van werken,
 - Het beschikbaar stellen van (bestaande) locaties voor het houden van pauze en toiletbezoek in de wijken, zodat er geen negatief effect ontstaat op de efficiëntie van de uitvoerende werkzaamheden. Dit betreft enkel een ‘aanlandlocatie’ voor pauze en toiletbezoek. Medewerkers starten en eindigen hun werkdag op de centrale locatie;
- Variant 1A – centralisatie op de Turfkade voor geheel Uitvoering Fysiek – is vanuit het aspect voor afstemming en samenwerking met andere (beleids)afdelingen binnen de gemeente minder wenselijk. Indien toch voor deze variant wordt gekozen, dient deze samenwerking op een andere manier te worden geborgd en dient daarmee te worden voldaan aan de volgende randvoorwaarde:
 - Voldoende aanland- en/of samenwerkingsplekken op het Stadhuis voor de medewerkers van Team Advies en regie en Team Projecten;

- Variant 2 – gedeeltelijke centralisatie met behoud van vijf wijkteams – de hoogste jaarlijkse lasten kent, ook hoger dan de 0-variant voor instandhouding huidig. Deze variant is tevens niet het meest wenselijk vanuit het oogpunt van bedrijfsvoering omdat het minder bijdraagt aan de organisatiedoelen voortkomend uit de notitie Stad en Resultaat (o.a. samenhang en resultaatgerichtheid).

Gevraagd besluit en aanbevelingen vervolg

Het MT Uitvoering Fysiek en Facilities adviseert, op basis van de beschreven onderzoeken en conclusies, de stuurgroep in te stemmen met variant 1B - centralisatie naar nieuwbouw op de Turfkade, met behoud van de werkplekken op het Stadhuis voor de teams Advies en Regie en Projecten en in te stemmen met de genoemde randvoorwaarden bij centralisatie.

In het vervolgproces is het van belang om medewerkers zorgvuldig te informeren over het voorgenomen besluit en ze goed mee te nemen in de beoogde andere werkwijze. Daarom wordt geadviseerd:

- Om communicatie over dit traject (huisvesting) gelijktijdig te laten plaatsvinden met de communicatie over het traject ten aanzien van de organisatieontwikkeling van Team Dagelijks Beheer. Naar verwachting leidt dit tot minder onzekerheid onder medewerkers en daarmee minder weerstand. Dit is mogelijk na een positief besluit door de stuurgroep Integrale aanpak huisvesting en afstemming met de bestuurlijk portefeuillehouders ten aanzien van de organisatieontwikkeling in een gepland gesprek op 4 november aanstaande;
- Zo spoedig mogelijk na positieve besluitvorming in de stuurgroep worden de medewerkers van Uitvoering Fysiek uitgenodigd voor informatiebijeenkomsten in teams waarin het voorgenomen besluit door Rob Ellenbroek en Henri Bos wordt toegelicht, met ruimte voor het stellen van vragen en aandacht voor zorgvuldig doorlopen van dit gesprek. Deze bijeenkomsten zullen vanaf 8 november worden ingepland.

Inhoudelijk richt het vervolgonderzoek zich op de volgende aspecten:

- Een goede invulling van de geschetste randvoorwaarden, waarbij wordt onderzocht wat efficiënte en effectieve mogelijkheden zijn voor een uitvalsbasis in de wijken. Daarin wordt specifiek de link gelegd naar een eventueel multifunctioneel gebruik van de wijkaccommodaties en wijkgerichte toegang Sociaal;
- Het nader uitwerken van de benodigde aspecten om tot ontwikkeling over te gaan (definitiefase), waaronder:
 - Projectplanning nieuwbouw, verbouw en afstoot locaties;
 - Communicatieplan;
 - Nader vormgeven projectorganisatie en inrichten processen (rollen, taken en verantwoordelijkheden, informatiemanagement, risicomanagement);
 - Ruimtelijk, functioneel en technisch Programma van Eisen voor nieuwbouwlocatie;
 - Uitvoeren noodzakelijke onderzoeken (grond, bestemmingsplan etc.);
 - Herijken ramingen investering en exploitatie op basis van Programma van Eisen;
 - Selecteren en contracteren ontwerpteampartners.

Bijlage 1: Overzicht te behouden locaties per variant

Overzicht van locaties per variant

Adres	Type locatie	Variant 0 - Instand- houding huidige situatie*	Variant 1 - Centralisatie naar nieuwbouw op Turfkade		Variant 2 - Gedeeltelijke centralisatie en behoud vijf locaties wijkteams	
			A – Volledige centralisatie	B - Advies en Regie en Projecten in Stadhuis	A – Volledige centralisatie	B - Advies en Regie en Projecten in Stadhuis
Turfkade	wijk-/centrale locatie	X	nieuwbouw	nieuwbouw	nieuwbouw	nieuwbouw
Veenlandweg (Sport Noord)	sportaccommodatie	X	X	X	X	X
Nieuwbouw Sport Zuid	sportaccommodatie		nieuwbouw	nieuwbouw	nieuwbouw	nieuwbouw
Rietstraat - sport zuid	sportaccommodatie	X				
Steffensweg – sport zuid	sportaccommodatie	X				
Willem de Clercqstraat + Wierdensestraat	begraafplaats	X	X	X		
Kerkhofsweg	begraafplaats	X	X	X	X	X
Bevrijdingslaan	wijklocatie	X			nieuwbouw	nieuwbouw
Biezenstraat	wijklocatie	X			X	X
Koedijk	wijklocatie	X			X	X
Griegstraat	wijklocatie	X			X	X
Windmolenbroeksweg	wijklocatie	X			X	X
Burcht	wijklocatie	X				
Platanenstraat	wijkbeheer park	X				
Cesar Franckstraat	opslag	X				
Jan Tooropstraat 53 en achterliggend kavel	opslag	X				
Maardijk	opslag Soweco	X				
Haven Zuidzijde	werkplekken Stadhuis	X		X		X

X = behoud huidig gebruik

De volgende locaties voor specialistische huisvesting zijn buiten beschouwing gelaten: Haven Noordzijde (jachthavenvoorzieningen), Stadhuisplein (parkeerbeheer), Bleskolsingel (grondbank) en Jollesweg (opslag materieel aannemers).

Bijlage 2: Beoordeling haalbaarheid en wenselijkheid optimalisatiemogelijkheden

Optie 1:

- Vanuit de werkprocessen en de samenwerkingspartners van het team Advies en Regie en het team Projecten is door het MT Uitvoering Fysiek de voorkeur uitgesproken voor de huidige huisvesting in het stadhuis;
- Het stadhuis biedt hiervoor voldoende ruimte;
- Het aantal vierkante meters personeelsgebouw in de nieuwbouw wordt daarmee 680 m² lager;
- Het benodigde oppervlak voor parkeren kan met 250 m² worden verlaagd.

Optie 2:

- In overleg met MT Uitvoering Fysiek en de coördinatoren van Dagelijks Beheer kunnen de bestelbussen en aanhangers ook op het buitenterrein gestald worden;
- Dit levert een besparing op van 2.750 m² gesloten stalling;
- Wel is een toename voorzien van de magazijnruimte voor extra opslag gereedschappen die nu niet in de voertuigen kunnen blijven. Aannee is 150 m² extra magazijn;
- Het buitenterrein is met 2.750 m² toegenomen voor de stalling van de bestelbussen en de aanhangers.

Optie 3:

- In de open loods was eveneens stalling voorzien voor bestelbussen. In overleg met MT Uitvoering Fysiek en de coördinatoren van Dagelijks Beheer kunnen die ook op het buitenterrein worden gestald;
- Dit levert een besparing op van 380 m²;
- Het buitenterrein neemt daarmee met 380 m² toe.

Optie 4 (zoutsilo's):

- Door MT Uitvoering Fysiek is de voorkeur uitgesproken om in plaats van zoutsilo's een zoutloods zoals huidig toe te passen. Dit levert echter een toename op van 270 m² open loods en daarmee een toename van de investeringskosten (zie paragraaf 3). Wel wordt verwacht dat dit kwalitatief gezien een betere optie biedt. Deze optie moet in een volgende fase nader onderzocht worden.

Optie 5:

- In overleg met het MT Uitvoering Fysiek is onderzocht of opslag van materialen die laag frequent worden gebruikt ook elders opgeslagen kunnen worden;
- De opslag van ingenomen fietsen en bromfietsen en de opslag van stembokjes en losse inrichting komen hiervoor in aanmerking;
- Dit levert een besparing op van 240 m²;
- Nader onderzocht moet worden waar deze m² te realiseren.

Bijlage 3: Impactanalyse bedrijfsvoering varianten

Om goed te schetsen wat de impact is van de huisvesting op de bedrijfsvoering van Uitvoering Fysiek, is het belangrijk onderscheid te maken in de drie teams (en hoofdactiviteiten) die Uitvoering Fysiek op dit moment omvat:

- Team Dagelijks Beheer: Verantwoordelijk voor het onderhoud van de openbare ruimte, sportvelden, begraafplaatsen, vastgoedonderhoud en beheer van de parkeervoorzieningen;
- Team Advies en Regie (17 fte): Vertaalt beleid naar integrale uitvoering, door meerjarige programmering en opdrachtvorming voor projecten en uit te voeren onderhoud. Ook adviseert het team (bestuurlijk, vergunningen, etc.) en heeft het team de inhoudelijke regie op de P&C cyclus;
- Team Projecten: Verantwoordelijk voor de voorbereiding en realisatie van projecten (aanleg, groot onderhoud, renovatie en reconstructie) in de openbare ruimte, in opdracht van Uitvoering Fysiek, Vastgoed en Programma's.

De impact die de huisvestingsvarianten hebben op de bedrijfsvoering verschilt per team. We maken in deze notitie daarom onderscheid in de impact van de varianten voor Team Dagelijks Beheer en de impact op de bedrijfsvoering van de teams Advies & Regie en Projecten.

Impact op de bedrijfsvoering van Dagelijks Beheer

Er zijn drie hoofdvarianten voor de huisvesting in beeld en 2 subvarianten. Voor team Dagelijks Beheer zijn deze beoordeeld op de volgende bedrijfsvoeringaspecten:

1. Reistijd;
2. Inzet van materieel en materiaal;
3. Uitwisseling van personeel;
4. Uniformiteit van werken;
5. Aansluiting bij de uitgangspunten van het organisatieplan.

Algemeen

Voor alle varianten geldt dat het werkbare varianten zijn. Bij alle varianten is het mogelijk de bedrijfsvoering van Dagelijks Beheer goed in te richten. Anders gezegd: In de afweging van de vier varianten lijkt het logisch om de bedrijfsvoeringsaspecten minder zwaar mee te wegen dan de bedrijfseconomische doorrekening van de vier varianten.

Beoordeling varianten

In de onderstaande tabel zijn de varianten beoordeeld aan de hand van de vijf bedrijfsvoeringsaspecten. Na de tabel volgt per variant een toelichting op de beoordeling.

		Variant 0 - Instand- houding huidige situatie*	Variant 1 - Centralisatie naar nieuwbouw op Turfkade		Variant 2 - Gedeeltelijke centralisatie en behoud vijf locaties wijkteams	
			A – Volledige centralisatie	B - Advies en Regie en Projecten in Stadhuis	A – Volledige centralisatie	B - Advies en Regie en Projecten in Stadhuis
Dagelijks beheer	Reistijd	0	-	-	+	+
	Materieel en materiaal	-	+	+	0	0
	Uitwisseling personeel	-	+	+	0	0
	Uniformiteit van werken	-	++	++	-	-
	Aansluiting organisatieplan	0	+	+	+	+

Toelichting tabel: impact huisvestingsvarianten op bedrijfsvoeringsaspecten ten opzichte van huidige huisvestingssituatie. ++ zeer positief, + positief, 0 neutraal, - negatief.

Variant 0: Instandhouding huidige situatie

- Reistijd: DB werkt nu vanuit een groot aantal locaties. Dit zorgt ervoor dat medewerkers weinig tijd nodig hebben om naar de werkplek te gaan. Daar staat echter tegenover dat er ook veel verplaatsingen nodig zijn om bij elkaar te komen en af te stemmen.
- Materieel en materiaal: Materieel en materiaal is aanwezig op de verschillende locaties. Daardoor wordt een effectief beheer en inzet van de middelen bemoeilijkt.
- Uitwisseling van personeel: Doordat medewerkers op verschillende locaties werkzaam zijn, vindt er ook minder afstemming plaats over de inzet van personeel.
- Uniformiteit van werken: Doordat er vanuit verschillende locaties wordt gewerkt, is het lastig om regels en afspraken uniform te hanteren. Er is nu weinig toezicht en er zijn verschillen in cultuur en werkwijze tussen de ploegen.
- Aansluiting organisatieplan: Het organisatieplan is met beperkte aanpassingen binnen de huidige huisvesting te realiseren. Het is echter lastiger om de beoogde verandering in bedrijfscultuur en werkprocessen te organiseren en te borgen.

Variant 1A: Volledige centralisatie naar nieuwbouw op Turfkade A

- Reistijd: Centralisatie leidt tot toename van reistijd naar de werklocatie. Deze toename is fors, gelet op de rijafstanden in de gemeente. De toename is te ondervangen door vaker te pauzeren op locatie en door voorzieningen te treffen voor het lunchen en een sanitaire stop. Dit geldt voor zowel de wijkploegen als de bovenwijkse ploegen en vraagt om aanpassingen van werkafspraken en werkcultuur in de gemeente.
- Materieel en materiaal: Door centralisatie kan materiaal en materieel effectiever worden beheerd. In deze situatie loont het bijvoorbeeld om een magazijnmeester aan te stellen die toezicht houdt op de uitgave en inname van materiaal.
- Uitwisseling van personeel: Door centralisatie is het laagdrempeliger om uitwisseling van informatie tussen de uitvoerders en voormannen te organiseren, waardoor het gemakkelijker is om te schuiven in de inzet van personeel.

- Uniformiteit van werken: Centrale huisvesting vergemakkelijkt uniformiteit in de uitvoering. Het management en de medewerkers zijn allen bij de start van de dag op dezelfde locatie aanwezig en werkafspraken kunnen gemakkelijker worden gerealiseerd en gehandhaafd.
- Aansluiting organisatieplan: De uitgangspunten uit het organisatieplan kunnen goed binnen centrale huisvesting worden gerealiseerd. Het werken met wijkploegen en in de wijk staat een vertrek bij de start van de dag vanuit de centrale huisvesting niet in de weg.

Variant 1B: Centralisatie Dagelijks Beheer naar nieuwbouw op de Turfkade

De impact op de bedrijfsvoering van team Dagelijks Beheer is gelijk aan Variant 1A

Variant 2A: Gedeeltelijke centralisatie en behoud vijf locaties wijkteams

- Reistijd: Door te werken met een centrale huisvesting en wijkaccommodaties blijft de reistijd beperkt. Aanpassing van werkafspraken omtrent lunch en sanitaire stop zijn wellicht wel wenselijk, maar niet randvoorwaardelijk voor de huisvesting. Bovenwijkse ploegen, die op de Turfkade zijn gehuisvest zijn, kunnen tijdens het werk voor hun pauze en sanitaire stop gebruik maken van de wijkaccommodatie van de wijkploegen.
- Materieel en materiaal: In deze variant wordt het aantal locaties teruggebracht. Dit vergemakkelijkt een effectief beheer van materieel en materiaal. Echter, omdat materieel en materiaal op meerdere locaties aanwezig is, zal er meer georganiseerd moeten worden om het effectief te beheren.
- Uitwisseling van personeel: Is gemakkelijker te organiseren dan in de huidige situatie. Echter, er blijven meerdere locaties binnen de gemeente. Het aantal 'toevallige' contactmomenten is beperkter, waardoor de uitwisseling van medewerkers sterk afhankelijk is van 'formele' afstemmingsmomenten tussen de manager wijkteam, de wijkuitvoerder en de werkvoorbereider / planner.
- Uniformiteit van werken: De uniformiteit van werken is gemakkelijker te organiseren dan in de huidige situatie. Het vraagt van het management van de wijkteams wel een extra inspanning (en reistijd) om zichtbaar op wijkaccommodaties aanwezig te zijn. Ook vraagt het tussen de managers meer onderlinge afstemming over de handhaving van werkafspraken en werkcultuur.
- Aansluiting organisatieplan: De uitgangspunten uit het organisatieplan kunnen goed binnen centrale huisvesting met wijkaccommodaties worden gerealiseerd. De herkenbaarheid in de wijk is met wijkaccommodaties groter dan in variant 3: centrale huisvesting. Daar staat tegenover dat het professionaliseren en uniformeren van werkprocessen in variant 3 gemakkelijker is te realiseren.

Variant 2B: Gedeeltelijke centralisatie en behoud vijf locaties wijkteams

De impact op de bedrijfsvoering van team Dagelijks Beheer is gelijk aan Variant 2A

Impact op de bedrijfsvoering van Team Advies & Regie en Team Projecten

De impact die de varianten hebben op de bedrijfsvoering van Team Advies en Regie en Team Projecten hangt voornamelijk af van de afstemming(momenten) die er is vanuit de teams met andere teams en eenheden en de reistijd die daaraan gekoppeld is. Afstemming is een belangrijk aspect, om invulling te kunnen geven aan de uitgangspunten van Stad en Resultaat (o.a. samenhang en resultaatgerichtheid).

Het zwaartepunt van de afstemming van de teams ligt op het stadhuis. De teams hebben veel afstemming met programmamanagers, concernprojectleiders, wijkregisseurs, team financiën, team projecten en team dagelijks beheer.

		Variant 0 - Instand- houding huidige situatie*	Variant 1 - Centralisatie naar nieuwbouw op Turfkade		Variant 2 - Gedeeltelijke centralisatie en behoud vijf locaties wijkteams	
			A – Volledige centralisatie	B - Advies en Regie en Projecten in Stadhuis	A – Volledige centralisatie	B - Advies en Regie en Projecten in Stadhuis
Advies en Regie	Afstemming (en reistijd)	0	-	0	-	0
Projecten	Afstemming (en reistijd)	0	-	0	-	0

- De impact op de bedrijfsvoering van Team Advies en Regie en Team Projecten is in variant 0, 1B en 2B neutraal, omdat de teams in die varianten gehuisvest blijven in het stadhuis en de meeste afstemming(momenten) daar plaatsvinden.
- Varianten 1A en 2A scoren negatief, omdat de teams gehuisvest zullen worden op de Turfkade en voor veel afstemming(momenten) moeten reizen naar het stadhuis of medewerkers van het stadhuis moeten reizen naar Turfkade.

Bijlage 3: Investeringskosten varianten 1 en 2

Variant 1	Basis	Optie 1	Optie 2	Optie 3	Optie 4	Optie 5
Grondkosten Turfkade						
totaal	€ 316.000	€ 316.000	€ 316.000	€ 316.000	€ 316.000	€ 316.000
Amoveren	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000
Bouwrijp maken	€ 166.000	€ 166.000	€ 166.000	€ 166.000	€ 166.000	€ 166.000
Grondkosten Sport Zuid						
totaal	€ 1.094	€ 1.094	€ 1.094	€ 1.094	€ 1.094	€ 1.094
Bouwrijp maken	€ 1.094	€ 1.094	€ 1.094	€ 1.094	€ 1.094	€ 1.094
Nieuwbouw Turfkade						
totaal	€ 23.140.773	€ 21.304.954	€ 19.904.243	€ 22.715.030	€ 23.439.115	€ 22.695.689
Personeelsgebouw	€ 7.757.934	€ 5.966.490	€ 7.757.934	€ 7.757.934	€ 7.757.934	€ 7.757.934
Magazijn	€ 3.734.595	€ 3.734.595	€ 3.734.595	€ 3.734.595	€ 3.734.595	€ 3.734.595
Werkplaats	€ 1.228.298	€ 1.228.298	€ 1.517.978	€ 1.228.298	€ 1.228.298	€ 1.228.298
Stalling voertuigen gesloten	€ 5.881.632	€ 5.881.632	€ 1.867.298	€ 5.881.632	€ 5.881.632	€ 5.881.632
Stalling voertuigen open	€ 1.167.238	€ 1.167.238	€ 1.167.238	€ 674.045	€ 1.167.238	€ 1.167.238
Opslag zout	€ 785.259	€ 785.259	€ 785.259	€ 785.259	€ 1.083.601	€ 785.259
Stalling gladheidsbestrijding	€ 181.760	€ 181.760	€ 181.760	€ 181.760	€ 181.760	€ 181.760
Buitenterrein	€ 2.404.057	€ 2.359.682	€ 2.892.181	€ 2.471.507	€ 2.404.057	€ 1.958.973
Arbo-maatregelen overige locaties						
totaal	€ 164.159	€ 164.159	€ 164.159	€ 164.159	€ 164.159	€ 164.159
Verduurzamen overige locaties						
totaal	€ 1.110.840	€ 1.110.840	€ 1.110.840	€ 1.110.840	€ 1.110.840	€ 1.110.840
Nieuwbouw Turfkade						
totaal	€ 367.654	€ 367.654	€ 367.654	€ 367.654	€ 367.654	€ 367.654
Opstallen	€ 304.994	€ 304.994	€ 304.994	€ 304.994	€ 304.994	€ 304.994
Buitenterrein	€ 62.660	€ 62.660	€ 62.660	€ 62.660	€ 62.660	€ 62.660
TOTAAL INVESTERINGSKOSTEN	€ 25.100.471	€ 23.264.701	€ 21.863.990	€ 24.674.777	€ 25.398.862	€ 24.655.436

Variant 2	Basis	Optie 1	Optie 2	Optie 3	Optie 4	Optie 5
Grondkosten Turfkade						
totaal	€ 316.000	€ 316.000	€ 316.000	€ 316.000	€ 316.000	€ 316.000
Amoveren	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000
Bouwrijp maken	€ 166.000	€ 166.000	€ 166.000	€ 166.000	€ 166.000	€ 166.000
Grondkosten Sport Zuid						
totaal	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Bouwrijp maken						
Nieuwbouw Turfkade						
totaal	€ 19.769.277	€ 17.839.347	€ 17.461.035	€ 19.490.423	€ 20.067.619	€ 19.324.193
Personeelsgebouw	€ 6.689.316	€ 4.803.761	€ 6.689.316	€ 6.689.316	€ 6.689.316	€ 6.689.316
Magazijn	€ 3.088.037	€ 3.088.037	€ 3.261.845	€ 3.088.037	€ 3.088.037	€ 3.088.037
Werkplaats	€ 1.193.204	€ 1.193.204	€ 1.193.204	€ 1.193.204	€ 1.193.204	€ 1.193.204
Stalling voertuigen gesloten	€ 4.466.305	€ 4.466.305	€ 1.868.880	€ 4.466.305	€ 4.466.305	€ 4.466.305
Stalling voertuigen open	€ 972.699	€ 972.699	€ 972.699	€ 674.320	€ 972.699	€ 972.699
Opslag zout	€ 785.259	€ 785.259	€ 785.259	€ 785.259	€ 1.083.601	€ 785.259
Stalling gladheidsbestrijding	€ 170.400	€ 170.400	€ 170.400	€ 170.400	€ 170.400	€ 170.400
Buitenterrein	€ 2.404.057	€ 2.359.682	€ 2.519.432	€ 2.423.582	€ 2.404.057	€ 1.958.973
Arbo-maatregelen overige locaties						
totaal	€ 666.543	€ 666.543	€ 666.543	€ 666.543	€ 666.543	€ 666.543
Verduurzamen overige locaties						
totaal (incl. nieuwbouw Bevrijdingslaan)	€ 3.773.769	€ 3.773.769	€ 3.773.769	€ 3.773.769	€ 3.773.769	€ 3.773.769
Nieuwbouw Turfkade						
totaal	€ 367.654	€ 367.654	€ 367.654	€ 367.654	€ 367.654	€ 367.654
Opstallen	€ 304.994	€ 304.994	€ 304.994	€ 304.994	€ 304.994	€ 304.994
Buitenterrein	€ 62.660	€ 62.660	€ 62.660	€ 62.660	€ 62.660	€ 62.660
TOTAAL INVESTERINGSKOSTEN	€ 24.893.194	€ 22.963.313	€ 22.585.001	€ 24.614.389	€ 25.191.585	€ 24.448.159