

Vastgesteld door de gemeenteraad op 6 september 2010.

Startdocument nieuwbouw gemeentehuis

Gemeente Hoogezand-Sappemeer

d.d. 24 augustus 2010

Vastgesteld door de gemeenteraad op 6 september 2010.

Inhoud

	blz.
1. Inleiding	3
2. Business Case	4
3. Projectorganisatie Projectplan/projectdossier/externe ondersteuning	7
4. Projectfasen	10
a. Initiatieffase	
b. Definitiefase	
c. Voorbereidingsfase/ontwerpfase	
d. Uitvoeringsfase	
5. Planning	14

1. Inleiding

In het coalitieakkoord 2010-2014 zijn de beleidskaders voor de komende vier jaar vastgelegd. Ten aanzien van de verdere ontwikkeling van het Stadshart is hierin het volgende vastgelegd:

“In de komende jaren moet het richtinggevende besluit van de raad van 31 maart 2009 concrete invulling krijgen. Daarbij staan twee thema’s centraal:

1. leisure (vertier/vermaak/ontspanning) aan de zuidzijde van winkelcentrum de Hooge Meeren
2. vervoer en dienstverlening geconcentreerd rond het spoor in de buurt van het vroegere Atlantaterrein, inclusief een daar te bouwen nieuw gemeentehuis.”

Op basis van dit ‘Startdocument nieuwbouw gemeentehuis’ kan het project daadwerkelijk worden opgestart. Aan bovengenoemde besluitvorming lagen vrij globale uitgangspunten en berekeningen ten aanzien van de nieuwbouw van het gemeentehuis ten grondslag. Om aansluiting te houden bij dit besluit is in dit startdocument is van dezelfde cijfers gebruik gemaakt. In de uitwerking van het project zullen de cijfers geactualiseerd en verder uitgewerkt worden.

Om het project goed te kunnen managen is gekozen voor de projectmanagementsystematiek van Prince 2. Op basis van deze systematiek moet in het project een aantal standaardstappen en fasen doorlopen worden. In de verschillende fasen die in het project te onderkennen zijn zullen de kaders verder aangescherpt worden.

Een belangrijke rode draad in de uitvoering van het project is de zogenaamde business case oftewel het 'waarom' van het project. Deze business case kan gedurende het project verder aangevuld en gedetailleerd worden. In hoofdstuk 2 wordt verder ingegaan op de business case voor dit project.

Om het project goed te kunnen beheersen is een projectorganisatie nodig. In hoofdstuk 3 wordt de projectorganisatie voor dit project beschreven met een toelichting op ieders rol en verantwoordelijkheid.

Zoals al vermeld zijn in een project verschillende fasen te onderkennen. Op dit moment zijn we ten aanzien van de bouw van een nieuw gemeentehuis nog in de initiatieffase. De bedoeling is dat op basis van de besluitvorming over dit startdocument we van de initiatieffase naar de definitiefase kunnen. In hoofdstuk 4 is verder uitgewerkt welke fasen kunnen worden onderkend en wat deze fasen kenmerkt.

Belangrijk kader voor een project is naast geld, kwaliteit, organisatie en informatie natuurlijk het tijdsaspect. Dit tijdsaspect is in hoofdstuk 5 uitgewerkt in een eerste globale planning. In de systematiek van Prince 2 kan een project niet eerder in een andere fase overgaan dan nadat een besluit hierover door de stuurgroep is genomen. De stuurgroep moet op haar beurt weer binnen de door de raad vastgelegde kaders opereren. De momenten waarop de raad over deze kaders besluiten neemt zijn in deze planning aangegeven.

2. Business Case

De business case beschrijft het zakelijk belang, het waarom van een project. In de loop van het project kan de business case verder aangevuld en gedetailleerd worden. De business case voor de nieuwbouw van het gemeentehuis is op dit moment als volgt te omschrijven:

2.1. Redenen voor de nieuwbouw

a) Verbetering ontwikkelingsmogelijkheden stadscentrum

Naar aanleiding van het besluit van de raad van 31 maart 2009 om een vervoersknooppunt te realiseren bij het spoor zijn de plannen opgepakt voor nieuwbouw van het gemeentehuis. Door een nieuw gemeentehuis te bouwen op een locatie langs het spoor kan een sterk vervoersknooppunt gerealiseerd worden. De ligging van het gemeentehuis bij het centrale station zorgt bovendien voor een sterke representatieve uitstraling naar de gemeente als geheel. Door het gemeentehuis op deze locatie te realiseren kan door een betere koppeling met het openbaar vervoer een lagere parkeernorm worden toegepast. Ook speelt het aspect dubbelgebruik een rol (het gemeentehuis heeft vooral op werkdagen parkeerdruk, overige centrumfuncties vooral tijdens weekenden en in de avond). De realisatie van het gemeentehuis op deze locatie geeft, doordat de gemeente hiermee aantoonbaar ook zelf bereid is te zijn te investeren in het gebied, een impuls aan andere ontwikkelingen op deze locatie. Op de huidige locatie van het gemeentehuis ontstaat vervolgens ruimte voor uitbreiding van het winkelcentrum, leisure en extra parkeerplaatsen.

b) Verbetering dienstverlening aan onze klanten

Onlangs is de inrichting van het publiekscentrum in het bestaande gemeentehuis afgerond. Met deze inrichting is een behoorlijke verbetering van de dienstverlening aan onze klanten gerealiseerd. Het bestaande gebouw heeft echter wel beperkingen opgelegd aan de mogelijkheden tot verbetering van de dienstverlening. In een nieuw te bouwen gemeentehuis kan nog beter worden ingespeeld op een integrale dienstverlening aan onze klanten. Zo zouden bijvoorbeeld nog meer publieksfuncties kunnen worden samengebracht in het publiekscentrum van het nieuwe gemeentehuis.

c) Financiële aspecten

Het huidige gemeentehuis is toe aan een grondige renovatie en uitbreiding die een behoorlijke investering met zich meebrengt. Zo moet bijvoorbeeld worden geïnvesteerd in energiebesparende maatregelen. Tevens moet een tijdelijke aanbouw van het gemeentehuis (Victorgebouw) op niet al te lange termijn worden vervangen door een definitieve bebouwing. Daarnaast moet er worden uitgebreid om meer ambtenaren in één gebouw te kunnen huisvesten zodat efficiënter kan worden gewerkt. Nu zijn er nog meerdere gebouwen in gebruik.

De berekeningen die ten grondslag hebben gelegen aan het keuzedocument Stadscentrum hebben aangetoond dat het bouwen van een nieuw gemeentehuis nauwelijks duurder is dan het uitvoeren van de noodzakelijke grondige renovatie en uitbreiding van het bestaande gemeentehuis.

d) Beperkte functionele gebruiksmogelijkheden van het huidige gebouw

Het huidige gebouw biedt niet veel mogelijkheden om de indeling te veranderen. Dit maakt het moeilijk om snel in te spelen op nieuwe ontwikkelingen en wensen ten aanzien van deze indeling. Met de bouw van een nieuw gemeentehuis kunnen deze mogelijkheden aanzienlijk vergroot worden.

e) Uitstraling, representativiteit en kwaliteit (zowel intern als extern)

Het gemeentehuis hoort een 'boegbeeld' te zijn van en voor de gemeente. Dit geldt zowel voor de organisatie zelf, voor de inwoners en ook voor derden. Over het huidige gemeentehuis lopen de meningen hierover sterk uiteen. Bij de bouw van een nieuw gemeentehuis kunnen inwoners een rol krijgen in de bepaling van het definitieve ontwerp. Op deze wijze wordt ervoor gezorgd dat de inwoners het nieuwe gebouw als 'hun' gemeentehuis beschouwen en ook daadwerkelijk als 'boegbeeld' gaan zien. Daarnaast kan door een nieuw gemeentehuis te bouwen met meer

Vastgesteld door de gemeenteraad op 6 september 2010.

uitstraling en kwaliteit de gemeente Hoogezand-Sappemeer aantrekkelijker worden als werkgever.

2.2. Opties

Onder het kopje 2.1 is uitgewerkt waarom de nieuwbouw van een gemeentehuis noodzakelijk is. Er zijn op dit moment geen alternatieven aan te geven die op dezelfde wijze invulling geven aan de gewenste ontwikkelingen of oplossing van de gesignaleerde knelpunten. Er kan alleen sprake zijn van alternatieven als 'ingeleverd' wordt op de onder 2.1 vermelde redenen voor nieuwbouw.

2.3. Verwachte financiële voordelen

De realisatie van een nieuw gemeentehuis heeft een positieve invloed op de organisatie zelf en op de ontwikkelingen in de gemeente. Door bijvoorbeeld het centreren van verschillende diensten in één gebouw kan efficiënter worden gewerkt. Daarnaast maakt verplaatsing van het gemeentehuis verdere uitbreiding van het winkelcentrum mogelijk op de locatie van het bestaande gemeentehuis. Dit zijn hele belangrijke voordelen die niet direct in geld zijn te vertalen.

Exploitatielasten zijn wél direct in meetbare eenheden uit te drukken en kunnen onderverdeeld worden in kapitaallasten en overige exploitatielasten (onderhoudskosten, energiekosten, ict-kosten, etc.). De verwachting is dat de overige exploitatielasten van nieuwbouw per m² lager zullen zijn dan die van het huidige gebouw. Dit is in de stukken die ten grondslag hebben gelegen aan het keuzedocument Stadscentrum verder uitgewerkt en berekend.

De kapitaallasten van nieuwbouw zijn niet goed te vergelijken met de huidige kapitaallasten. Bij de bouw van het huidige gemeentehuis in 1983 is de investering namelijk in één keer afgeschreven waardoor de kapitaallasten onevenredig laag zijn. Aangezien dat nu niet meer is toegestaan zullen de kapitaallasten bij nieuwbouw altijd hoger zijn dan in de huidige situatie. Dit is ook aanleiding geweest om een oplopend bedrag in de begroting op te nemen als reservering voor een nieuw gemeentehuis. Hierdoor kan de begroting stapsgewijs 'wennen' aan de hogere kapitaallasten.

2.4. Risico's

In ieder project zitten bepaalde risico's waarvan de betrokken partijen zich bewust moeten zijn. Van belang is dat deze risico's benoemd worden en zoveel mogelijk ingekaderd. In de huidige fase gaat het vooral om een inschatting van de deelaspecten waarop zich risico's voor kunnen doen. In de definitiefase moeten deze risico's verder geanalyseerd worden. De analyse van de risico's weegt mee in het besluit over de opdrachtverstrekking voor het project. Bij iedere overgang naar een nieuwe fase in het project wordt de risico analyse opnieuw gemaakt en meegewogen in het besluit om de volgende fase in te gaan.

De risico's in dit project zitten met name in de volgende onderdelen:

- Afstemming programma van eisen met het beschikbare budget;
- Planning (planologische bezwaren, politieke besluitvorming);
- Afwikkeling verkeersstromen.

In het traject van de besluitvorming over het keuzedocument stadscentrum is voor de nieuwbouw van het gemeentehuis een eerste budget geraamd. Deze raming is gebaseerd op een inschatting van noodzakelijke m²'s en een gemiddelde prijs per m². In de definitiefase van het project wordt het programma van eisen verder uitgewerkt en kan een gedetailleerdere toetsing aan het budget plaatsvinden. Hiermee wordt dit risico verder ingeperkt. Zodra de raad het investeringskrediet voor de bouw van het gemeentehuis definitief beschikbaar heeft gesteld is het de taak van de projectleider dit krediet goed te bewaken en tijdig te rapporteren over afwijkingen.

2.5. Kosten

De kosten voor het nieuwe gemeentehuis zijn voorsnog geraamd op € 18.836.000,-- excl. BTW. (prijspeil 2009). Dit bedrag is op de volgende wijze opgebouwd:

- € 17.576.000,-- investeringskosten nieuwbouw o.b.v. 8.788 m²
- € 1.260.000,-- grondaankoop spoorzone;

De kosten zijn geraamd op basis van een inschatting van een noodzakelijk aantal m²'s en een gemiddelde m² prijs. Zowel in de bepaling van het noodzakelijke aantal m²'s als in de gehanteerde m² prijs zitten nog verschillende variabelen die uitgezocht moeten worden.

Vastgesteld door de gemeenteraad op 6 september 2010.

In de definitiefase moeten verschillende onderzoeken worden uitgevoerd om het programma van eisen te kunnen definiëren. In deze fase zal in ieder geval het noodzakelijke aantal m²'s moeten worden bepaald. Het bovengenoemde aantal m²'s is bepaald op basis van de huidige situatie met een ophogingpercentage van 10 % ten behoeve van ingeschatte groei in de ruimtebehoefte de komende jaren. Aangezien in die fase nog sprake was van de vorming van een afzonderlijk gebouw (BVG) waarin de unit Werk en Inkomen opgenomen zou worden is met deze ruimtebehoefte voor het nieuwe gemeentehuis geen rekening gehouden. In het 'Coalitieakkoord 2010-2014' is vastgelegd dat de gemeente zich blijft inzetten voor het behoud van een werkplein inclusief het UWV in onze gemeente. In de definitiefase van dit project moet worden bepaald of deze functie in het nieuwe gemeentehuis wordt opgenomen en hoeveel ruimte hier dan voor nodig is. Er zijn echter meer zaken van invloed op de ruimtebehoefte die in de definitiefase verder uitgewerkt moeten worden:

- functies die opgenomen worden in het gemeentehuis (b.v. koppeling met andere publieksfuncties);
- kantoorconcept (huidige opzet, kantoortuinen, flexibele werkplekken)
- digitalisering (willen we volledig digitaal kunnen werken dan moet er nog veel gebeuren maar dan zou bijvoorbeeld de bouw van een archiefkluis achterwege kunnen blijven);
- samenwerking met Slochteren (op basis van het huidige principe blijft het aantal werkplekken bij beide gemeenten gelijk doordat de taken waarop wordt samengewerkt gelijkmatig worden verdeeld);

Echter ook het te kiezen kwaliteits- en ambitieniveau (bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid) is van invloed op de definitieve kosten. Deze aspecten moeten in de definitiefase verder worden onderzocht en uiteindelijk vastgelegd in het programma van eisen.

2.6. Tijdsplan

Het is op dit moment nog niet mogelijk aan te geven op welk moment de kosten worden gemaakt. Andersom is in 2009 wel aangegeven dat het minimaal vijf jaar duurt voordat voldoende middelen beschikbaar zijn om de kapitaallasten van het nieuwe gemeentehuis te kunnen dragen. Dit past op zich goed bij de globale planning dit bij dit stuk gevoegd is. Uitgangspunt hierbij is dat in de huidige raadsperiode de besluitvorming over het nieuwe gemeentehuis wordt afgerond en dat met de bouw wordt gestart. Voor de eerste fasen is dan wel een voorbereidingskrediet nodig, de investeringskosten worden vanaf start bouw gemaakt. Dit betekent dat in 2014 de eerste investeringskosten worden gemaakt. Van belang is dat voor een goede afstemming wordt gezorgd met de besluitvorming over en uitvoering van de ophoging van het spoor op deze locatie.

2.7. Investeringsbeoordeling

De bouw van een nieuw gemeentehuis vraagt een behoorlijke investering. Onder 2.3 is al aangegeven dat naar verwachting de exploitatielasten bij nieuwbouw lager zullen zijn dan die van het huidige gebouw. Er zijn echter ook voordelen die niet direct op geld zijn te zetten zoals:

- een impuls voor de ontwikkeling van het stadscentrum;
- een efficiënter werkende organisatie door centrale huisvesting;
- verbetering van de dienstverlening aan de klanten;
- verbetering van de functionaliteit van het gemeentehuis (flexibeler indeling);

In de definitiefase worden de investeringskosten en exploitatielasten nader in beeld gebracht zodat een verdere investeringsbeoordeling kan worden gemaakt.

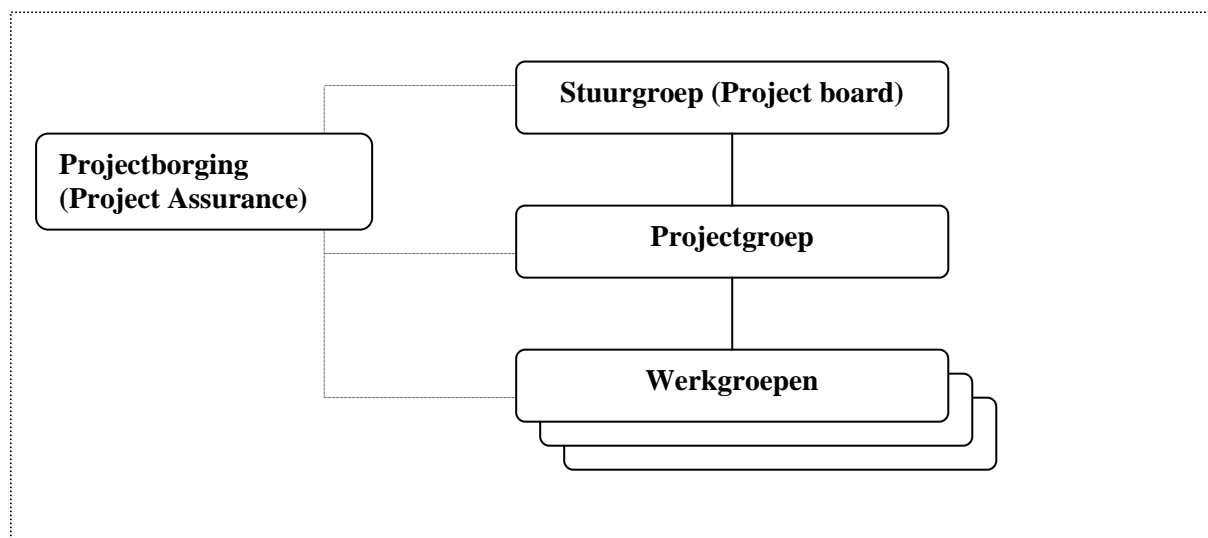
2.8. Evaluatie

Tijdens en na afloop van het project kan worden geëvalueerd in hoeverre de business case geslaagd is op basis van een weging van de kosten en de baten. Daarnaast wordt na afloop van het project het proces geëvalueerd.

3. Projectorganisatie

De nieuwbouw van het gemeentehuis wordt op projectmatige wijze aangepakt. Hiervoor moet een projectorganisatie worden opgezet die naast de lijnorganisatie staat. Naast een interne projectorganisatie zal in de loop van het project ook een externe projectorganisatie nodig zijn. De invulling hiervan is vooral afhankelijk van de verschillende disciplines die nodig zijn (architect, constructeur, bouwfysisch adviseur, installatieadviseur) en de te kiezen bouworganisatievorm (traditioneel, bouwteam of design en construct). Op dit moment is dan ook alleen de interne projectorganisatie uitgewerkt.

Bij de vorming van de interne projectorganisatie is het van belang de verantwoordelijkheden en bevoegdheden goed te verdelen en te zorgen voor voldoende beslissingsbevoegdheid. De opzet van de interne projectorganisatie is hieronder schematisch weergegeven.



3.1. Stuurgroep

De stuurgroep is eindverantwoordelijk voor het project en stuurt de projectorganisatie aan. De leden beslissen, keuren projectdocumenten goed en stellen binnen de door de raad aangegeven kaders middelen ter beschikking aan de projectgroep. Communicatie over het project naar partijen buiten de projectorganisatie (gemeenteraad) lopen altijd via de stuurgroep. De besluitvorming van de stuurgroep gebeurt op basis van de kaderstelling (middelen, programma v. eisen) die de raad meegeeft aan het project. Zijn er redenen waarom afgeweken moet worden van de kaderstelling dan maakt de stuurgroep een inschatting op welke wijze dit teruggekoppeld wordt aan de raad.

In de stuurgroep moet een eindverantwoordelijke, opdrachtgever en eigenaar van de business case zitting nemen (de Executive). Tevens moet in de stuurgroep een vertegenwoordiger van de groep zitten die gebruik gaat maken van het nieuwe gemeentehuis (Senior User). Daarnaast moet voorzien zijn in een vertegenwoordiger van de groep die verantwoordelijk is voor de kwaliteit van de geleverde producten (Senior Supplier). Bovendien neemt de projectleider (Projectmanager) zitting in de stuurgroep. De projectleider is verantwoordelijk voor het opleveren van de afgesproken producten, met de afgesproken kwaliteit, binnen de afgesproken tijd en voor het afgesproken bedrag. Hij stuurt de dagelijkse gang van zaken binnen het project binnen de met de stuurgroep afgesproken grenzen. In de fasen vóór de uitvoeringsfase komt de stuurgroep één keer per maand bijeen. In de uitvoeringsfase wordt dit één keer in de twee maanden.

In de stuurgroep voor de nieuwbouw van het gemeentehuis nemen de volgende mensen zitting met de aangegeven rollen:

- de portefeuillehouder project nieuwbouw gemeentehuis (voorzitter);
- de portefeuillehouder facilitaire zaken (verantwoordelijk voor huisvesting personeel/senior user);
- de gemeentesecretaris (executive);

Vastgesteld door de gemeenteraad op 6 september 2010.

- manager facilitair (senior supplier)
- de projectleider (nog aan te wijzen);

3.2 Projectborging

Dit heeft betrekking op alle projectbelangen zoals het bewaken van de business case, aansluiting op gebruikerswensen, volgen van wetgeving, interne en externe communicatie, enzovoort. Dit is in eerste instantie een verantwoordelijkheid van de stuurgroepleden in het verlengde van de hierboven beschreven taken. Er kan echter ook voor gekozen worden deze rol bij een controller of kwaliteitsmanager neer te leggen. In het stramien van onze organisatieopzet is ervoor gekozen deze rol bij het afdelingshoofd control neer te leggen. Vanuit de rol van projectborging kan gevraagd en ongevraagd advies worden gegeven en worden eventueel taken gedelegeerd.

3.3 Projectgroep

De projectgroep verzorgt de algehele coördinatie van het project. Hieronder vallen de verdere inhoudelijke uitwerking, de planning en de budgetbewaking. De projectgroep rapporteert via de projectleider aan de stuurgroep onder andere op basis van beslisdocumenten en voortgangsrapportages.

De projectleider is voorzitter van de projectgroep. Hierboven is al verwoord dat de projectleider verantwoordelijk is voor het opleveren van de afgesproken producten, met de afgesproken kwaliteit, binnen de afgesproken tijd en voor het afgesproken bedrag. Hij stuurt tevens de dagelijkse gang van zaken binnen het project binnen de door de stuurgroep vastgelegde kaders. Onderdeel hiervan is de vorming van een projectgroep waarin de noodzakelijke expertise is vertegenwoordigd. Voor de uitwerking van bepaalde onderwerpen kan gekozen worden voor het instellen van werkgroepen die voorgezeten worden door of de projectleider of een vertegenwoordiger uit de projectgroep. Op basis van de verwachte noodzakelijke expertise wordt voorlopig uitgegaan van de volgende bezetting van de projectgroep:

- Projectleider
- Projectassistent (assisteert projectleider, bewaakt planning, zorgt voor interne afstemming, etc.)
- Notulist (maakt agenda, notulen, plant vergaderingen, etc.)
- Medewerker gebouwenbeheer (zorgt voor de gebouwtechnische inbreng; bouwkundig, installatietechnisch)
- Medewerker automatisering (zorgt voor ict inbreng in het project)
- Medewerker communicatie (adviseert over en organiseert communicatie over het project)
- Vertegenwoordiger projectgroep stadscentrum (afstemming met andere projecten binnen stadscentrum; b.v. ophoging spoor)
- Vertegenwoordiger front-office belangen (zorgt voor inbreng t.a.v. de inrichting van de front-office)
- Vertegenwoordiger back-office belangen (zorgt voor inbreng t.a.v. de inrichting van de back-office)
- Medewerker financiën (zorgt voor financiële ondersteuning in het project)

Afhankelijk van de fase waarin het project zich bevindt kan de samenstelling van de projectgroep gewijzigd worden op initiatief van de projectleider.

De bouw van een nieuw gemeentehuis is een project dat hooguit eens in de 30-40 jaar wordt uitgevoerd. Er is intern dan ook onvoldoende ervaring en expertise beschikbaar om dit project volledig op eigen kracht te kunnen oppakken. Voor de procesgang en aanvullende inhoudelijke kennis is dan ook ondersteuning nodig van een adviesbureau met ervaring op het gebied van huisvesting van gemeentelijke organisaties. Door de projectgroep wordt hiertoe een opdrachtformulering gemaakt en na het offertetraject wordt vervolgens opdracht verstrekt. Een vertegenwoordiger van het adviesbureau dat de opdracht krijgt neemt plaats in de projectgroep.

De projectgroep vergadert één keer per maand.

3.4 Werkgroepen

Het aantal noodzakelijke werkgroepen moet in de definitiefase nader worden bepaald. De projectleider bepaalt wie voorzitter/trekker wordt van een werkgroep. Aan de volgende werkgroepen kan bijvoorbeeld worden gedacht:

Vastgesteld door de gemeenteraad op 6 september 2010.

- Werkgroep vergunningverlening
- Werkgroep kantoorconcept
- Werkgroep Automatisering/digitalisering
- Werkgroep Communicatie
- Werkgroep bestuur(sruimten)
- Werkgroep ontwerp/ruimtelijke inrichting
- Werkgroep duurzaamheid

De taak van de werkgroepen is de betreffende onderwerpen uit te werken en met een schriftelijk advies aan de projectgroep te komen.

Vastgesteld door de gemeenteraad op 6 september 2010.

4. Projectfasering

De projectmatige aanpak om te komen tot de bouw van een nieuw gemeentehuis kent vier verschillende fasen:

- Initiatieffase;
- Definitiefase;
- Voorbereidingsfase/ontwerpfase;
- Uitvoeringsfase.

4.1 Initiatieffase

Op basis van de in het 'Coalitieakkoord 2010-2014' vastgelegde beleidskaders bevindt het project zich momenteel in de initiatieffase.

Ter voorbereiding op het opstarten van het project is door de afdelingsmanager facilitair een drietal referentieprojecten bezocht (nieuwbouw gemeentehuis Haren, nieuwbouw gemeentehuis Hof van Twente en de verbouw van het gemeentehuis Heemstede). De hierbij verzamelde informatie is input geweest voor dit startdocument. Om het project op te kunnen starten is in eerste instantie een voorbereidingskrediet nodig om de kosten die in de initiatieffase en definitiefase (kosten personele inzet, inschakeling adviesbureau's, organiseren informatiebijeenkomsten) gemaakt worden te kunnen dekken. Hiertoe zal het college van B&W een voorstel aan de raad doen. Op dat moment kan de raad aangeven welke onderwerpen ze naast de in het startdocument al benoemde onderwerpen nader uit wil laten werken in de definitiefase. Ook kan de raad in deze fase aangeven of ze akkoord is met de in de planning aangegeven beslis- en terugkoppelmomenten.

Vervolg is dat de projectorganisatie wordt opgestart waarbij de stuurgroep op basis van deze notitie en dan met name de geformuleerde business case opdracht aan de projectleider geeft om het project uit te voeren. Zodra de projectgroep en de stuurgroep zijn ingericht kan door de projectleider een voorstel worden gedaan aan de stuurgroep om naar de definitiefase over te gaan. Dit voorstel moet minimaal onderbouwd worden met een nader uitgewerkte planning voor de definitiefase, een uitleg over de wijze waarop de kwaliteit van het project geborgd wordt en een eventuele aanscherping van de business case. De in de projectorganisatie genoemde werkgroepen worden pas in de definitiefase in het leven geroepen.

4.2 Definitiefase

In deze fase van het project worden de uitgangspunten (kwaliteit, kosten, tijd, kantoorconcept, functies gebouw) zoals die in de initiatieffase globaal zijn benoemd nader uitgewerkt. Hiervoor worden zonodig aanvullende onderzoeken uitgevoerd. De eerste insteek hierbij is de haalbaarheid van de uitgangspunten te toetsen. Halverwege deze fase wordt een voorstel aan de raad voorgelegd om tot nadere kaderstelling ten aanzien van de nieuwbouw over te gaan. De insteek hierbij is dat de te formuleren kaders gekoppeld kunnen worden aan ramingen ten aanzien van de financiële consequenties. Aan het eind van deze fase wordt het programma van eisen en het hier aan gekoppelde noodzakelijke budget ter besluitvorming aan de raad voorgelegd.

In de definitiefase moet een projectdossier worden gevormd waarin alle uitgangspunten voor de verdere planvorming worden vastgelegd. De doelstelling van dit projectdossier is:

- Sturingsinstrument voor de projectleider;
- Toetsingsinstrument voor de opdrachtgever;
- Goede mogelijkheid van overdracht van uitgangspunten aan de ontwerpende partijen;
- Op basis van de vaststelling van het projectdossier moet het project over kunnen van de definitiefase in de ontwerpfase;
- Aflegging van verantwoording over de gemaakte keuzes.

Zodra het projectdossier is vastgesteld zijn alle randvoorwaarden van een projectmatige aanpak ingevuld en moet op basis van dit projectdossier verder worden gewerkt. Wijzigingen zijn natuurlijk altijd mogelijk, op dat moment moet wel een nadrukkelijke afweging worden gemaakt wat de invloed van de wijziging is op de andere randvoorwaarden. Bovendien moet op dat moment ingeschat worden of de business case aangepast moet worden en of terugkoppeling naar de raad noodzakelijk is.

Vastgesteld door de gemeenteraad op 6 september 2010.

Hieronder is puntsgewijs omschreven welke zaken in het projectdossier in ieder geval uitgewerkt moeten worden:

a) Plan van aanpak

Het plan van aanpak is bedoeld als draaiboek voor de verdere projectontwikkeling. Hierin zijn de verschillende fasen verder uitgewerkt en op tijd gezet. In dit plan wordt bijvoorbeeld ook de keuze van de ontwerpende partijen nader uitgewerkt.

b) Communicatie

In het communicatieplan wordt vastgelegd op welke wijze de interne en externe communicatie over het project wordt opgepakt. In dit plan wordt uitgewerkt hoe en wanneer inwoners worden geïnformeerd en op welke wijze ze bijvoorbeeld bij de keuze van het ontwerp worden betrokken. Ook de informatieverstrekking aan de medewerkers wordt hierin uitgewerkt. Bij deze verdere uitwerking wordt ook beschreven welke middelen (b.v. Website) hiervoor worden ingezet.

c) Kantoorconcept

Voor de nieuwbouw van het gemeentehuis zijn meerdere kantoorconcepten mogelijk. Zo kan worden aangesloten bij de huidige opzet met een grote variatie aan verschillende ruimten. Er kan echter ook gedacht worden aan een 'kantoortuinconcept' of een 'flexwerkconcept' waarbij niemand meer een eigen werkplek heeft. Op basis van een onderzoek naar wensen en behoeften op dit gebied moet beoordeeld worden welk concept het beste past bij onze organisatie. Hierbij moet ook worden onderzocht hoe de onderlinge relaties zijn tussen afdelingen en hoe publieke functies zich verhouden tot niet publieke functies. Wat hierbij vooral van belang is, is dat de visie ten aanzien van hoe onze organisatie over 5-10 jaar moet werken leidend is voor de inrichting van de werkomgeving en niet andersom.

d) Uitwerking richtlijnen

Bij dit onderdeel moet worden uitgezocht welke interne en/of externe regels van invloed zijn op het ontwerp van het nieuwe gemeentehuis. Hierbij moet in ieder geval rekening worden gehouden met de volgende regelgeving:

- Bouwbesluit
- Arbo-regels
- Wet Milieubeheer
- Eisen voor een gebruiksvergunning
- Archiefwetgeving
- Regels op het gebied van veiligheid en agressie

e) Stedenbouwkundige randvoorwaarden vanuit het stadscentrum

Met het besluit van de raad ten aanzien van het keuzedocument stadscentrum zijn ook de stedenbouwkundige randvoorwaarden voor het nieuwe gemeentehuis deels vastgelegd. Met name de besluitvorming over het OV-knooppunt zal nog een belangrijke randvoorwaarde opleveren. Bovendien moet nog een beeldkwaliteitplan worden opgesteld voor het gemeentehuis. Deze kaders worden verzameld en in het projectdossier vastgelegd.

f) Duurzaamheid

Op basis van de huidige discussies over opwarming van de aarde en de eindigheid van fossiele brandstoffen kan het niet anders dan bij de nieuwbouw van het gemeentehuis hoog in te zetten op duurzaamheid en energiezuinigheid. Bij het opstellen van het projectdossier moet worden uitgezocht welke maatregelen kunnen worden uitgevoerd, wat hiervan de investeringskosten zijn en welke winst het oplevert in de exploitatielasten.

g) Automatisering/beveiliging

In het projectdossier moet worden vastgelegd tot welk niveau de beveiliging van het gemeentehuis plaats moet vinden. Hierbij moet gekeken worden naar fysieke beveiliging en in het verlengde daarvan (digitale)informatiebeveiliging. Ook moet in het projectdossier worden vastgelegd op

welk kwaliteitsniveau de automatisering moet worden uitgevoerd. Als wordt gekozen voor een maximale variant van digitaal werken dan biedt dit bij de realisatie van het project meer keuzemogelijkheden voor bijvoorbeeld het invoeren van flexwerken. Om een omslag te kunnen maken van analoog naar digitaal werken is echter wel enige tijd nodig. Dit betekent dat de verdere digitalisering van onze werkprocessen nu al opgepakt moet worden om hier bij de uitwerking van de nieuwbouw rekening mee te kunnen houden. De kosten gaan hierbij voor de baten.

h) Parkeren

In de definitiefase moet worden uitgezocht of er bij de nieuwbouw parkeerruimte voor medewerkers gerealiseerd moet worden en zo ja hoe. Aangezien de locatie van het nieuwe gemeentehuis midden in het centrum ligt moet zorgvuldig worden omgegaan met de beschikbare ruimte. Uitgangspunt is dan ook dat indien parkeerruimte gerealiseerd moet worden dit ondergronds gebeurt. Onderzocht moet worden hoeveel parkeerplaatsen nodig zijn en of de wens bestaat om op autogebruik te sturen door bijvoorbeeld minder parkeerplaatsen te realiseren dan op basis van de berekeningen nodig zou zijn. In het verlengde hiervan moeten de eventuele effecten op het omliggende gebied van het aanleggen van een lager aantal parkeerplaatsen worden onderzocht. Vervolgens moet berekend worden of volledig ondergronds parkeren haalbaar is.

i) Volumestudie

Een volumestudie geeft inzicht in de bouwstructuur, de relaties van de functies die gehuisvest worden en het ruimtegebruik. Er is in deze fase nog geen relatie met het uiteindelijke ontwerp.

j) Kwaliteitsomschrijving

De kwaliteitsomschrijving legt het ambitieniveau van het gebouw vast. Dit is van invloed op de uitstraling van het gebouw maar daarnaast ook op de exploitatie. Het voorzieningenniveau, het comfort en de technische kwaliteiten moeten worden vastgelegd.

k) Programma van eisen (technisch, ruimtelijk en functioneel)

Bovenstaande punten vormen de basis voor het programma van eisen. In het technisch programma van eisen worden onder andere de volgende zaken vastgelegd:

- eisen t.a.v. materiaalgebruik;
- onderhoud van het gebouw;
- duurzaamheid van de materialen;
- energiezuinigheid van de installaties;
- beveiliging;
- automatisering;
- digitalisering;

In het ruimtelijk en functioneel programma van eisen worden de volgende zaken vastgelegd:

- benodigd aantal m² per werkplek, per afdeling, ondersteunende ruimten (sanitair, repro, serverruimte, opslagruimte, etc.) en openbare ruimten (publiekscentrum, vergaderruimten, raadszaal, etc.).
- vlekkenplan van het gemeentehuis. Hierin wordt aangegeven welke ruimten bij elkaar in de buurt moeten liggen, welke zelfstandig zijn en welke in de avonduren apart geopend moeten kunnen worden.
- dienstverlening in de publieksruimte (waar melden bezoekers zich en hoe worden ze verder geholpen) en de werkwijze van en taakverdeling tussen frontoffice en backoffice.
- de flexibiliteit van het gebouw (wijzigingen in ruimten en eventuele uitbreidingsmogelijkheden).

l) Budget berekening

Het voorlopige budget is op basis van zeer globale gegevens tot stand gekomen. Op basis van het uitgewerkte programma van eisen moet een betere kostenraming worden gemaakt en moeten eventuele bijstellingen worden doorgevoerd van budget dan wel het programma van eisen.

m) Vergunningprocedures

Vastgesteld door de gemeenteraad op 6 september 2010.

De vergunningen die nodig zijn om het gemeentehuis te kunnen bouwen moet in beeld worden gebracht samen met hiervoor te doorlopen procedures. Met name de inschatting van het hiermee gemoeide tijdsbestek is van belang voor de planning.

n) Bouworganisatievorm;

Bij de start van de ontwerpfase wordt vastgelegd op welke wijze het project wordt uitgevoerd. Deze keuze wordt gemaakt op basis van een weging van de voor- en nadelen van de verschillende vormen. Mogelijke keuzes hierbij zijn:

- traditioneel (architect en aannemer voeren de werkzaamheden in opdracht van de gemeente uit waarbij hun werkzaamheden strikt gescheiden zijn);
- bouwteam (ook hierbij is de gemeente opdrachtgever, nu wordt de uitvoerende partij echter al in de voorbereidende fase bij het project betrokken);
- design en construct (ontwerp en uitvoering in één hand op basis van een vast bedrag en een programma van eisen)

4.3. Voorbereidingsfase/ontwerpfase

In deze fase worden het Voorlopig Ontwerp, het Definitief Ontwerp, de bestekken en tekeningen gemaakt. Zoals al vermeld wordt in deze fase beargumenteerd een keuze gemaakt voor de bouworganisatievorm. In deze fase kan een start worden gemaakt met de noodzakelijke vergunningprocedures.

In deze fase wordt de keuze van het ontwerp voor het nieuwe gemeentehuis op de in de definitiefase bepaalde wijze aan de raad voorgelegd. Aan het eind van deze fase wordt het uitgewerkte plan samen met het noodzakelijke budget aan de raad voorgelegd.

4.4 Uitvoeringsfase

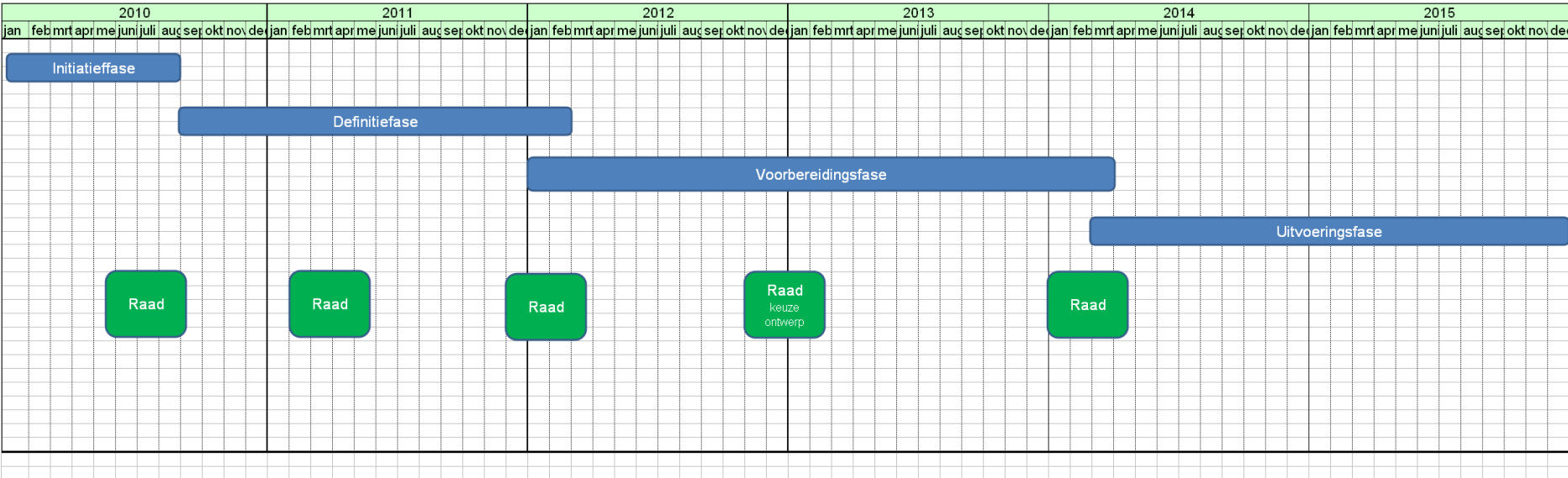
In de uitvoeringsfase vindt de daadwerkelijke bouw van het gemeentehuis plaats. In deze fase wordt ook de verdere inrichting gekozen, aanbesteed en aangebracht. De raad wordt in deze fase geïnformeerd als er afwijkingen zijn ten aanzien van de gestelde kaders.

Vastgesteld door de gemeenteraad op 6 september 2010.

5. Planning

In de bijlage is een voorlopige globale planning opgenomen die in de definitiefase verder uitgewerkt moet worden. In het overzicht zijn de in deze notitie omschreven fasen in tijd uitgezet met daarbij ook de informatie en/of beslismomenten van de raad.

Vastgesteld door de gemeenteraad op 6 september 2010.



Vastgesteld door de gemeenteraad op 6 september 2010.