

Plan van Aanpak Programma van Eisen gemeente Heusden

Plan van Aanpak

Opdrachtgever
Gemeente Heusden

Datum
19 december 2023

Project
Programma van Eisen gemeentehuis Heusden

Referentie
1686004-0001.1.1

Auteur(s)
mevrouw ir. E.P.M. Stevens
de heer drs. M.A. Otto MBA



1. Uw situatie en vraagstelling

Met het oog op de toekomstige huisvesting van de gemeentelijke organisatie en dienstverlening, heeft de gemeente Heusden een verkenning uitgevoerd van de mogelijke alternatieven voor de bestaande huisvesting in Vlijmen en Drunen. De huidige situatie sluit niet meer aan op de Heusdense manier van werken en op de wijze waarop de dienstverlening aan inwoners momenteel en in de toekomst wordt verzorgd. Functionele en technische tekortkomingen vragen om verbetering, terwijl ook de verduurzaming van de gemeentelijke huisvesting als een cruciale uitdaging wordt gezien.

In 2023 heeft de gemeente Heusden samen HEVO met gewerkt aan een scenariostudie naar de toekomstige huisvesting van de gemeente Heusden. Tijdens de raadsvergadering van 3 oktober jl. heeft de gemeenteraad van Heusden ingestemd met het voorstel om scenario 0 (bestaande situatie handhaven) te laten vervallen en scenario's 1 t/m 4 in een vervolgtraject verder uit te werken.

- **Scenario 1:** Renovatie en uitbreiding van het gemeentehuis in Vlijmen.
- **Scenario 2:** Nieuwbouw op de huidige locatie van het gemeentehuis in Vlijmen.
- **Scenario 3:** Nieuwbouw huis voor de gemeente in Vlijmen (met aanvullend ruimteprogramma gericht op maatschappelijke/culturele functies en ontmoeting).
- **Scenario 4:** Nieuwbouw van het gemeentehuis op een nader te bepalen locatie.

Een belangrijk onderdeel van deze verdere uitwerking betreft het opstellen van een Programma van Eisen (PvE), bestaand uit een Ruimtelijk en Functioneel deel en een Technisch deel (T PvE). Op basis van deze twee 'verdiepende studies' zijn de ingrediënten compleet om over te gaan tot besluitvorming over de toekomstige huisvesting van de gemeente Heusden.

Een ander onderdeel van de verdere uitwerking betreft de samenhang met de openbare ruimte. Er ligt een vraagstuk met betrekking tot verkeersstromen en parkeersituaties. Dit onderzoek zal worden uitgevoerd door Goudappel. De bevindingen van dit onderzoek zullen worden geïntegreerd in het Ruimtelijk en Functioneel Programma van Eisen, zodat er een integraal document ontstaat.

U heeft HEVO gevraagd om een plan van aanpak op stellen en een offerte uit te brengen voor het opstellen van een Ruimtelijk, Functioneel en Technisch Programma van Eisen (PvE). In voorliggend plan van aanpak beschrijven we de stappen die ons inziens benodigd zijn om te komen tot een volledig en gedragen PvE. Hierbij streven we ernaar om optimaal gebruik te maken van de input die reeds verzameld is tijdens het proces om te komen tot de scenariostudie en gaan we dan ook uit van een compleet proces om van daaruit de vertaling te maken naar het PvE.

Output van deze studie

De studie zal leiden tot een Ruimtelijk en Functioneel Programma van Eisen waarin de ideale variant is omschreven (scenario 1 en scenario 4). Het ideale Programma van Eisen zal vervolgens worden geprojecteerd op scenario 3. Tevens zal dit document het ideale RfPvE inclusief ruimtes voor maatschappelijke organisaties beschrijven. Tenslotte zullen ook de bevindingen van het onderzoek van Goudappel beschreven worden.

Daarnaast zal een technisch Programma van Eisen worden opgeleverd voor zowel de ideale variant als de ideale variant inclusief maatschappelijke organisaties.



Figuur 1 Output studie

2. Onze visie op de vraagstelling

HEVO heeft de scenariostudie voor de gemeente Heusden uitgevoerd. Wij beschikken daardoor al over veel informatie over de visie en ambities van de gemeente. Tevens zijn wij bekend met de dienstverleningsvisie en de management- en organisatiefilosofie. Deze hebben al ten grondslag gelegen aan het ruimteprogramma en het investeringsbudget die zijn vastgesteld door de raad. Deze laatste twee 'producten' zijn echter niet voldoende om als vertrekpunt te dienen voor een ontwerpfase (en als input voor het werk van een architect en andere ontwerpteamleden).

2.1. Wat is een Programma van Eisen?

Een Programma van Eisen (PvE) kort samengevat:

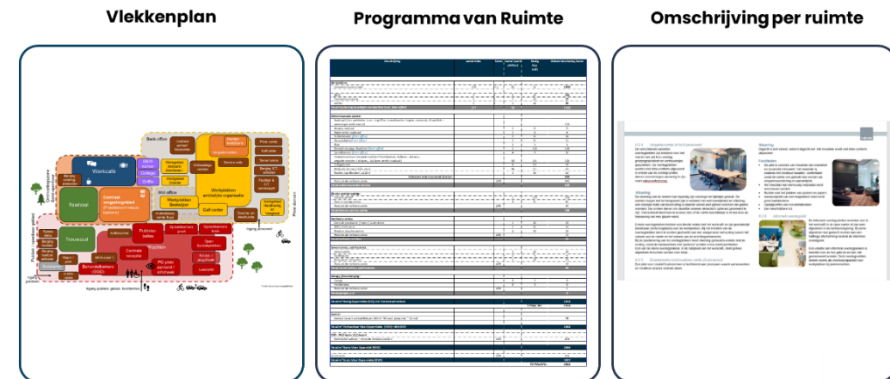
1. Is de weerslag van de **dromen, ideeën, eisen en wensen** van de opdrachtgever ten aanzien van zijn beoogde huisvesting.
2. Vormt de basis voor een architect om de wensen van de opdrachtgever optimaal te vertalen in het **ontwerp van een gebouw**.
3. Is een spiegel voor de opdrachtgever ('is dit wat ik wil?') en daarmee tevens een **toetsingsdocument** voor tussenresultaten van het ontwerp. Door de ambities expliciet en meetbaar te maken in het PvE en hierop in elke navolgende fase te sturen, wordt het daaruit voortvloeiende gebouw geen toevalstreffer maar een bewuste keuze.

Het Programma van Eisen (PvE) bestaat uit drie deelproducten. Een **vlekkplan**, dit is een schematische visualisatie van de ruimtelijke relaties binnen het gebouw. Dit is geen plattegrond, maar een overzicht van de ruimtelijke indeling.

Het **Programma van Ruimte** is een overzicht van de benodigde ruimtes in het gemeentehuis, inclusief informatie over het aantal benodigde werkplekken, vergaderplekken, de oppervlakte in vierkante meters. Het derde product is een gedetailleerde **beschrijving van elke ruimte**, vereiste functionaliteiten in deze ruimte en eventuele ruimtelijke aandachtspunten.

Deze deelproducten worden samengevoegd tot een eindrapportage, die een allesomvattend overzicht biedt van de wensen, eisen en ruimtelijke behoeften voor de beoogde huisvesting. Dit document speelt een belangrijke rol bij het vertalen van de

opdrachtgevers visie naar een effectief ontwerp en bij het waarborgen van een succesvolle realisatie van het project.



Figuur 2 Deelproducten Programma van Eisen

2.2. Stakeholders

Voor een gedragen plan is een uitgeschreven PvE nodig waarin de participatie van de verschillende belanghebbenden goed tot haar recht komt:

- **De medewerkers van de gemeente (bestuurlijk en ambtelijk):** zij gaan in de toekomst dagelijks in het nieuwe gemeentehuis werken en hun stem is belangrijk in het verder vormgeven van het gebouw;
- **De raad ondersteund door de griffie:** het nieuwe gemeentehuis is niet alleen de werkplek van de medewerkers, het is ook het huis van de democratie en volksvertegenwoordiging én de plek van waaruit de gemeente haar diensten aan haar inwoners levert; het is daarom voor het draagvlak van groot belang ook de raad in het PvE-traject te betrekken.
- **Maatschappelijke organisaties:** Scenario 3 betreft de ontwikkeling van een huis voor de gemeente. In dit scenario krijgen maatschappelijke organisaties ook de gelegenheid om ruimtes in het gemeentehuis te benutten. Als dit scenario wordt aangenomen, worden zij eveneens geïntegreerd als gebruikers van het nieuwe gemeentehuis.

Wij stellen voor een interactief proces te doorlopen waarin we deze doelgroepen zo goed mogelijk betrekken en op die manier middels een uitgeschreven PvE de juiste invulling geven aan het reeds genomen raadsbesluit.

2.3. Projectorganisatie

Voorstel is om de projectorganisatie op te delen in drie niveaus: kernteam, projectgroep en werkgroep.

Op het hoogste besluit nemende niveau bevindt zich de **kernteam**, bestaande uit de Willemijn van Hees (burgermeester), Martijn van Esch (wethouder), Harrie Timmermans (gemeentesecretaris), Nancy Hendriks (Adjunct-directeur/plv. Gemeentesecretaris), Monique Smits (projectleider) en adviseurs van HEVO.

Op het niveau van besluitvoorbereiding bevindt zich de **projectgroep**, bestaande uit Nancy Hendriks (Adjunct-directeur/plv. Gemeentesecretaris), Monique Smits (projectleider) en adviseurs van HEVO. Deze groep bespreekt de voortgang van de sessies en bereidt beslissingen voor.

Op het uitvoeringsniveau zijn er verschillende **werkgroepen**:

1. **Werkgroep rfPvE – Ambtelijke organisatie:** Deze werkgroep neemt deel aan de werksessies voor het opstellen van het ruimtelijke en functionele PvE. De groep bestaat uit vertegenwoordigers van de ambtelijke organisatie, bijvoorbeeld teammanagers. Hun verantwoordelijkheid is om ervoor te zorgen dat het plan breed gedragen wordt.
2. **Werkgroep rfPvE – Maatschappelijk gebied:** Deze werkgroep richt zich op onder andere de synergie in het maatschappelijke gebied. De samenstelling omvat vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties en afgevaardigden van de gemeente (bijvoorbeeld afvaardiging publieksgebied).
3. **Werkgroep tPvE – Ambtelijke organisatie:** Deze groep is betrokken bij de werksessies voor het technische PvE. De deelnemers zijn afkomstig van de teams facilitair, ICT en andere relevante belanghebbenden.
4. **Werkgroep tPvE – Maatschappelijk gebied:** Voor het maatschappelijke gebied wordt een aanvullend technisch programma van eisen opgesteld. De werkgroep bestaat uit vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties.

2.4. Ons voorstel

Wij stellen voor het interactieve proces als volgt vorm te geven.

Stap 1: Voorbereiding en Inventariseren

- Vaststellen van het vertrekpunt op basis van de laatste gegevens naar aanleiding van het raadsbesluit en de bestuurlijke kaders.
- Bespreken plan van aanpak met de projectgroep of het kernteam (nader te bepalen). Tijdens dit gesprek wordt het Plan van Aanpak besproken, worden de kaders vastgesteld en worden de projectorganisatie en de planning verder ingevuld.
- Om het vertrekpunt compleet te maken, voeren wij tevens een schouw van de kerk uit, gericht op de functionele, bouwkundige en installatietechnische aspecten van de kerk. Op deze manier bekijken we of het gebouw geschikt is te maken voor de beoogde maatschappelijke functies van scenario. We leveren verder als resultaat van deze stap we een 'foto' van de huidige huisvestingssituatie op.

Stap 2: dialoogsessies met afzonderlijke gebruikersgroepen

Idealiter worden onderstaande sessies doorlopen:

1. Met enkele gebruikers van het publieksgebied (denk aan burgerzaken en sociaal domein) wordt op basis van de *visie op dienstverlening* stilgestaan bij de fysieke vertaling hiervan naar het publieksgebied.
2. Met een afvaardiging van HR, aanscherpen visie op het hybride werken maar ook exact inzicht in ontwikkeling personeelsbestand en flex-factor.
3. Met een afvaardiging van het College van B&W en de gemeentesecretaris wordt een verdiepingsslag gemaakt in de ruimtes die zij wensen en worden andere wensen en eisen besproken.
4. Met de Griffie en eventueel enkele raadsleden wordt in gesprek gegaan over hun wensen en eisen met betrekking tot het werkgebied van de raad en griffie en alle functionaliteiten die hiervoor benodigd zijn.
5. Met een vertegenwoordiging van de afdeling Facilitair en ICT wordt een verdiepingsslag gemaakt op de algemene facilitaire en ondersteunende voorzieningen als ook de wens met betrekking tot 'smart office'-toepassingen.

Dezelfde gesprekken hebben, in enige mate, ook plaatsgevonden tijdens de scenariostudie. In deze dialoogsessies wordt dan ook vertrokken vanuit de basis die reeds gecreëerd is tijdens de scenariostudie. De gesprekken zijn erop gericht om deze 'basis' verder uit te breiden, te verifiëren en waar nodig aan te scherpen. Iedere sessie vindt idealiter fysiek plaats waarbij we uitgaan van circa 1,5 uur per sessie.

De gesprekken die nog niet hebben plaatsgevonden tijdens de scenariostudie, betreffen de overleggen met maatschappelijke organisaties. Ons doel is om met deze organisaties in gesprek te gaan om te achterhalen welke specifieke wensen en eisen zij hebben met betrekking tot hun huisvesting. Daarnaast willen we onderzoeken hoe we ruimtes kunnen delen om een zo compact en efficiënt mogelijk gemeentehuis te realiseren.

Stap 3: Werksessie 1: Visie op werken, ordening en ruimte relaties

De resultaten van stap 2 geven input voor een herijking en verdere detaillering van het reeds opgestelde ruimteprogramma. In een werksessie met de werkgroep bespreken we de visie op werken, ordening en ruimte relaties.

Tijdens deze sessie gaan we ook in op veiligheid, toegankelijkheid en zonering. Hierbij maken we onderscheid tussen een openbare zone, semiopenbare zone en privé zone. Ook zoomen we in op de samenwerkingsverbanden. Welke afdelingen/vakgroepen werken het meest samen? Wat is de situering van de ambtelijke organisatie ten opzichte van het bestuur? En hoe worden de publieke functies gesitueerd ten opzichte van de rest van de organisatie?

Ook deze sessie vindt bij voorkeur fysiek plaats en duurt naar verwachting 3 uur.

Output

- Het eindresultaat van deze sessie is een ruimterelatieschema dat de relaties tussen voorzieningen/ruimten en teams weerspiegelt. Er wordt onderscheid gemaakt tussen een openbare zone, een semiopenbare zone en een privé zone.

Stap 4: Werksessie 3: ruimtes en relaties maatschappelijk gebied

Tijdens de werksessie met de *werkgroep maatschappelijk gebied* zullen we de visie op het huis voor de gemeente bespreken. We zullen ook nader ingaan op mogelijke

samenwerkingsverbanden en synergiekansen. De focus zal liggen op de positionering van de ruimtes van de maatschappelijke organisaties.

Deze sessie wordt bij voorkeur fysiek gehouden en zal naar verwachting ongeveer 3 uur in beslag nemen.

Output

- Het eindresultaat van deze sessie is een ruimterelatieschema waarin de ruimtes van de maatschappelijke organisaties ook is opgenomen.

Stap 5: Werksessie 2: terugkoppeling werksessie 1, ontwerpuitgangspunten en beleving

- Benoemen van belangrijke ontwerpuitgangspunten. Denk aan wensen en eisen ten aanzien van: gastvrijheid, veiligheid & toegankelijkheid en flexibiliteit (gedeeld en multifunctioneel gebruik).
- Voor de beleving: Welke sfeer en uitstraling moet het gebouw krijgen (met name intern)? We werken met moodboards en een verzameling van beelden. Wat zijn voor de gebruikers belangrijke elementen van een prettige werkomgeving? Welke beelden hebben toekomstige gebruikers daarbij?

Stap 6: Opstellen ruimtelijk en functioneel Programma van Eisen (3x)

De laatste stap omvat de uitwerking van een ideaal ruimtelijk en functioneel Programma van Eisen (PvE). Hierin worden verzamelde inzichten gebundeld en geconcretiseerd. Het document bevat concrete uitgangspunten op gebouw- en werkplekniveau, vertaalt de huisvestingsvisie, en omvat een ruimterelatieschema, ruimteprogramma en gedetailleerde ruimtelijke en functionele eisen per ruimte. Sfeerbeelden geven een visuele indruk van de gewenste ruimten in de nieuwe huisvesting. Deze stap zorgt voor gestructureerde en coherente richtlijnen voor de ontwikkeling van de huisvesting.

Het ruimtelijk en functioneel Programma van Eisen (rfPvE) fungeert als de uitwerking van de verschillende scenario's, wat resulteert in drie verschillende rfPvE's.

- De uitwerking van scenario 2 en 4 zal het **ideale rfPvE** zijn.
- De uitwerking van scenario 3 is het **ideale PvE aangevuld met de ruimtes voor de maatschappelijke organisaties** en eventuele synergie.

- De uitwerking van scenario 1 bestaat uit een **inpassingsstudie**. Er zal worden getoetst of het ideale PvE te realiseren is in het huidige gemeentehuis inclusief uitbreiding.

Uiteindelijk wordt de verschillende rPvE's vastgesteld in de projectgroep en het kernteam.

2.5. 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, 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).

1^e Werksessie TPvE: ambtelijke organisatie

In de eerste werksessie voor het Technisch PvE (TPvE) wordt er in gezoomd op de technische en duurzaamheidsaspecten van het gemeentehuis. Een vertegenwoordiging van de afdelingen Vastgoed, Facilitair en ICT zullen deelnemen aan deze sessie.

2^e Werksessie TPvE: maatschappelijk gebied

In de tweede werksessie voor het TPvE, gericht op het maatschappelijk gebied, wordt aandacht besteed aan technische aspecten voor de ruimtes van de ambtelijke organisatie. Een vertegenwoordiging van de maatschappelijke organisaties zal deelnemen.

Op basis van deze sessie leveren wij twee overzichtelijke en voor eindgebruikers goed leesbaar en eenvoudig te interpreteren technisch PvE's op (één voor het ideale rPvE en één voor het huis voor de gemeente). De 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.

Enkele algemene zaken welke onderdeel zijn van het Technisch PvE:

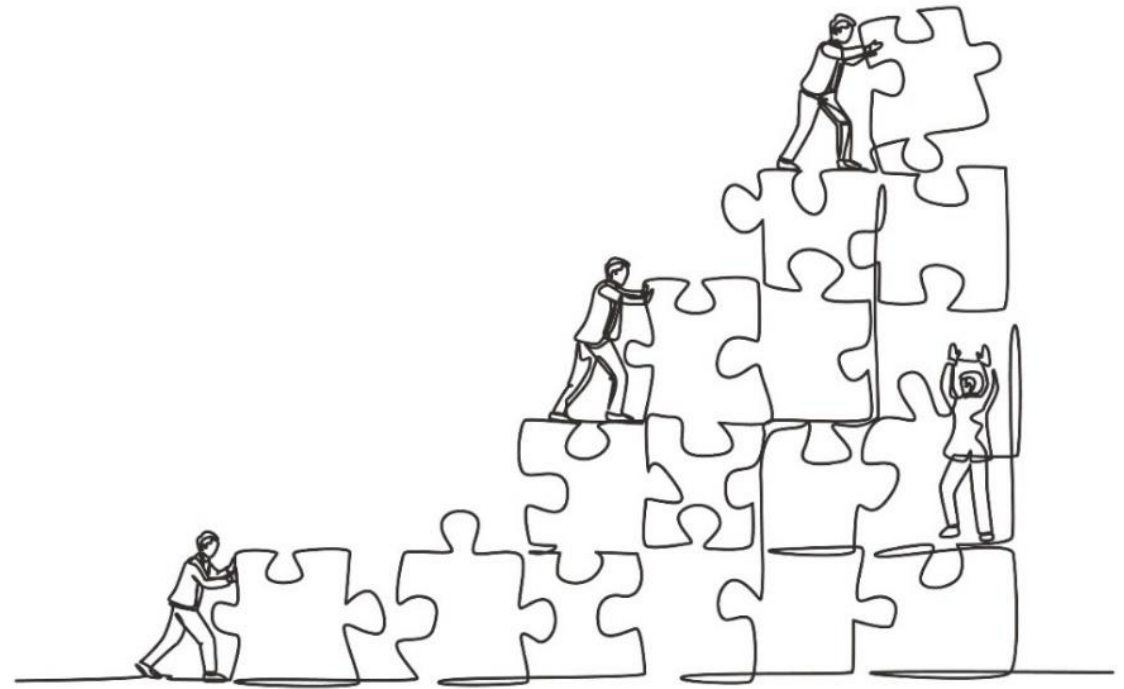
- Het benoemen van de ambitie van de gemeente op het gebied van duurzaamheid.

- We staan stil bij relevante technische uitgangspunten die invloed kunnen hebben op ontwerpkeuzes en de effecten op exploitatielasten, de onderhoudsvriendelijkheid, het energieverbruik en beperking van de milieulast. Het doel is om zodanige uitgangspunten te kiezen dat deze de genoemde onderwerpen positief beïnvloeden. Hier zullen meetbare criteria opgenomen worden.
- We benoemen de relevante externe eisen en het juridisch kader (van toepassing zijnde documenten, regelgeving en normen): bestemmingsplannen, mogelijkheden en beperkingen van de locatie, (lokale) milieuwetgeving, brandweereisen, het Bouwbesluit en voorschriften van nutsbedrijven.
- Tot slot gaan we in algemene technische zin uit van de prestatie-eisen zoals die zijn aangegeven in het PvE Gezonde Kantoren (versie 2021) en waar nodig aanvullend het Handboek Bouwfysische Kwaliteit.

Ook het Technisch PvE dient te worden vastgesteld in de projectgroep en de stuurgroep

2.6. Toetsen investeringskosten en exploitatielasten

- We nemen de eerder gemaakte investeringskostenraming als vertrekpunt.
- We toetsen het PvE aan deze financiële kaders en stellen het PvE zonodig bij.
- We vertalen de investeringskosten opnieuw naar de jaarlijkse exploitatielasten.



3. Honorarium en Planning

3.1. Honorarium

Voor de in dit plan van aanpak beschreven werkzaamheden, bijeenkomsten en eindproducten verwachten wij in totaal 325 uur nodig te hebben. In de globale planning (3.2 planning) vindt u een complete weergave van de werkzaamheden die onderdeel zijn van dit PvA. Deze stappen kunnen we u aanbieden voor een vast bedrag van € 49.780,- (excl. btw). Hierbij houden we er rekening mee dat sommige bijeenkomsten fysiek zijn en andere digitaal (conform beschrijving).

In dit plan van aanpak voorzien we om dit moment geen (extra) presentaties aan college en/of gemeenteraad. Voorafgaand aan eventuele aanvullende werkzaamheden zullen wij altijd in overleg treden, hiervoor hanteren wij een gemiddeld dagdeeltarief van € 600,- (excl. btw).

3.2. Planning

Voor het doorlopen van de stappen zoals opgenomen in dit plan van aanpak verwachten wij een doorlooptijd van circa 17 weken.

				jan			feb			maart			april					
PvE Gemeentehuis Heusden	50	51	52	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Analyse en voorbereiding																		
Vaststellen vertrekpunt																		
Bespreken plan van aanpak																		
Gebouwschouw (kerk) op locatie + verslag																		
Dialogosessies																		
Interviews of dialogosessies ambtelijke organisatie (5x) - fysiek																		
Interviews of dialogosessies maatschappelijke partijen (4x) - fysiek																		
Werksessies																		
Werksessie 1: Visie op werken, ordening en ruimte relaties																		
Werksessie 2: ruimtes en relaties maatschappelijk gebied																		
Werksessie 3: terugkoppeling werksessie 1, ontwerputgangspunten en beleving																		
Technisch Programma van Eisen																		
Werksessie TPvE 1: ambtelijke organisatie																		
Werksessie TPvE 2: maatschappelijk gebied																		
Uitwerking																		
Concept rfPvE																		
ideaal PvE																		
PvE inclusief maatschappelijke organisaties																		
inpassing in bestaand gemeentehuis																		
Concept tPvE																		
ideaal tPvE																		
tPvE inclusief maatschappelijke organisaties																		
Toetsing investeringskosten en exploitatielasten																		
Commentaar en opstellen definitief PvE																		
Procesbegeleiding																		
Afstemming met projectgroep (4x) - online																		
Intern overleg HEVO																		
Afstemming met kernteam (2x) - fysiek																		
Eindpresentatie (3x) college, MT en raad																		

4. Projectteam HEVO

Onze teamleden zijn:



Michiel Otto, directeur bij HEVO en adviseur huisvestings- en vastgoedstrategie. Hij zal de procesbegeleiding voor zijn rekening nemen en de verschillende activiteiten coördineren. Michiel werkt met zijn bestuurskundige en civieltechnische achtergrond al meer dan 25 jaar op het grensvlak van organisatieontwikkeling, vastgoed en bouw. Hij kent het klappen van de zweep bij veranderingsopgaven in politiek gevoelige situaties en heeft oog voor de dieperliggende belangen van de betrokkenen. Recente en vergelijkbare trajecten zijn de scenariostudies en PvE's voor de nieuwbouw of renovatie van gemeentehuizen van de (fusie)gemeentes Hoeksche Waard, Krimpenerwaard, Beekdaelen, Den Helder en Hoorn. Verder werkt hij met een team van collega's momenteel aan de programma van enkele scenariostudies voor de bestuurszetels en de kantoorhuisvesting van de ABG-gemeenten (Alphen-Chaam, Baarle-Nassau en Gilze & Rijen).



Eline Stevens, projectleider/ adviseur bij HEVO. Eline is bekend met de situatie in de gemeente Heusden en betrokken geweest bij de scenariostudie. Eline werkt voor verschillende projecten van gemeentelijke kantoorhuisvesting en onderwijs, veelal ook met een strategisch karakter. Voor de ABG-gemeenten werkt zij momenteel aan het PvE voor de bestuurszetel voor Gilze & Rijen. Tevens werkte zij aan het plan voor een nieuw gemeentehuis in Beekdaelen. Tot slot is zij betrokken bij het PvE voor de gemeente Buren en de scenariostudie voor het gemeentehuis Heusden.



Raoul Frensen, technisch adviseur en kostendeskundige. Hij verzorgt veel rekenwerk voor uiteenlopende projecten voor maatschappelijk vastgoed waaronder gemeentehuizen, multifunctionele accommodaties, onderwijs en zorg. Momenteel is hij betrokken bij de scenariostudies en programma's van eisen voor de huisvesting van de ABG-gemeenten en Beekdaelen.

Raoul, Eline en Michiel werkten samen aan vergelijkbare opdrachten voor de ABG-gemeenten en de gemeenten Buren en Beekdaelen. Ze vormen een goed op elkaar ingespeeld team.