

Eindrapport Onderzoek Programma Huisvesting

Datum:	19 april 2021
Onderwerp:	Onderzoeksrapport – definitief 1.0
Auteur:	Programmateam Huisvesting gemeente Westerkwartier

Samenvatting

Bij de start van de gemeente Westerkwartier per 1 januari 2019 is de gemeentelijke organisatie in eerste instantie doorgegaan in de huisvesting zoals de vier voormalige gemeenten en Novatec deze hadden. Dit zijn samen vijftien gebouwen/locaties: vier gemeentehuizen, acht buitendienstwerkplaatsen en drie gebouwen Novatec. In het Programma Huisvesting is in de periode september 2020 tot en met maart 2021 intensief onderzoek gedaan naar toekomstbestendige huisvesting voor de gemeentelijke organisatie, inclusief de gemeenteraad. De hoofdvraag in het onderzoek luidde als volgt: *Hoe ziet een goed onderbouwd en wel afgewogen voorstel voor toekomstbestendige huisvesting dichtbij onze inwoners er voor de gemeente Westerkwartier in hoofdlijnen uit en hoe komen we daar?*

Doorgaan in huidige gebouwen leidt tot forse uitzetting begroting.

Uit het onderzoek blijkt dat een aantal panden in slechte onderhoudsstaat verkeert. Dit betreft vooral de gemeentewerven Leek en Marum, de maailoods in Noordhorn, het hoofdgebouw Novatec en de werkschuur kwekerij Novatec. Maar ook in andere gebouwen zijn op korte termijn forse onderhoudsinvesteringen nodig. Daarnaast liggen er duurzaamheidseisen en eigen ambities. Doorgaan in onze vijftien gebouwen vraagt investeringen en onderhoud in de komende 10 jaar van ongeveer € 32 miljoen. Hiervan is € 22,9 miljoen niet opgenomen in onze begroting. Dit levert ons vanaf 2025 € 1,3 miljoen per jaar aan extra kosten op. Ook is het geen duurzame optie want de CO₂ uitstoot reductie die we hiermee kunnen realiseren in onze huidige gebouwen is maximaal 60% ten opzichte van nu. We stoten nu ongeveer 1.300 ton CO₂ per jaar uit door het gebruik van deze vijftien gebouwen. Dat kan bij verduurzamen teruggebracht worden tot 500 ton, het equivalent van nog steeds een wijk of dorpje van ongeveer 140 woningen. Bedacht moet worden dat het noodzakelijke investeringen betreffen, in deels verouderde panden met beperkingen in de mogelijkheden voor gebruik en verdere verduurzaming. De investeringen kennen daarmee een relatief korte levensduur. De benodigde extra ruimte in onze begroting van € 1,3 miljoen per jaar is zeer fors.

Waar willen we naar toe en wat vraagt dat?

In ons nieuwe dienstverlenings- en werkconcept Dichtbij en Duurzaam is onder andere opgenomen dat de gemeentelijke dienstverlening plaatsvindt daar waar de inwoner dat wenst, waarbij medewerkers meer plaats- en tijdonafhankelijk werken. Ook wordt ingezet op meer digitale dienstverlening. Ontmoeting helpt om (intern) dicht bij elkaar te zijn en samen te werken met inwoners, bedrijven en partners. Huisvesting is faciliterend aan dit concept en krijgt daarmee een andere functie: meer gericht op ontmoeting en samenwerken. De toekomstbestendige huisvestingsscenario's gaan uit van meer thuiswerken, minder kantoorwerkplekken, meer ontmoetingsruimte en daarmee in totaal een kleinere behoefte aan kantoorruimte. Ook de ruimtevraag van met name Novatec is lager in de toekomst vooral als we dat kunnen combineren met de Buitendienst. Voor de Buitendienst en Novatec zien we goede combinatiemogelijkheden en synergievoordelen onder andere in het komen tot een werkleeromgeving.

Multicriteria-analyse

Om een integrale afweging te maken tussen de verschillende locatievarianten is gewerkt met een tweetal multicriteria-analyses; één voor de kantoorhuisvesting en één voor de huisvesting van Novatec- en buitendienstlocaties. Hierin zijn negen richtingen voor

toekomstbestendige huisvesting gescoord op diverse beoordelingscriteria. Ook het scenario doorgaan in de huidige locaties is als referentiescenario volledigheidshalve meegenomen in deze analyses. In een aantal ambtelijke sessies (diverse disciplines: ruimte, verkeer, vastgoed, dienstverlening en sociaal domein) en na bestuurlijke consultatie (college en raad) is gekomen tot scores van de te vergelijken varianten. Aan alle criteria is dezelfde wegingsfactor verbonden. Het financiële criterium is ook verwerkt in de totale scores. Wij beschouwen deze totale scores op hoofdlijnen omdat het deels scores op harde criteria en deels de scores gemiddeld gewogen individuele beoordeling betreffen. De uitkomsten op hoofdlijnen zijn hieronder verwoord.

Toekomstbestendige huisvestingsvarianten

Uit het onderzoek komen een vijftal haalbare toekomstbestendige en duurzame opties naar voren voor kantoor/gemeentehuis met raadszaal, gecombineerd met een richting voor Buitendienst en Novatec. Deze vijf richtingen zijn ook financieel haalbaar en leiden zelfs tot een structureel jaarlijks voordeel in onze begroting.

Kantoor/gemeentehuis met raadszaal

Voor het vraagstuk kantoor/gemeentehuis met raad zijn centrale opties op 1 locatie onderzocht en verspreide opties op 2 locaties. Uit het onderzoek komt, vanuit een blik op hoofdlijnen, een duidelijke top 5 naar voren van financieel haalbare en toekomstbestendige duurzame opties. Dit zijn vier centrale opties: uitbouw/verbouw en verduurzamen van de huidige locatie gemeentehuis Zuidhorn, nieuwbouw op de bedrijvenlocatie Hoofdstraat 101-1 in Midwolde, uitbouw/verbouw en verduurzamen van de huidige locatie gemeentehuis Leek en nieuwbouw op het bedrijventerrein Leeksterveld en de verspreide optie huidige gemeentehuizen Leek en Zuidhorn (uitbouw en verduurzamen). Deze vijf opties blijken alle financieel haalbaar en passen binnen onze meerjarenbegroting. Vooral voor de centrale varianten is op ruimtelijke aspecten nader onderzoek noodzakelijk om te bekijken of en hoe mogelijke belemmeringen kunnen worden opgelost. Bij een keuze voor een van de centrale varianten is daarom het benoemen van een terugvaloptie in dit stadium noodzakelijk. De verschillen tussen de vijf best scorende varianten zijn klein. De overige scenario's, waaronder doorgaan op de bestaande locaties, een "weilandscenario" en andere verspreide varianten scoren alle aanmerkelijk lager.

Buitendienst en Novatec

Voor de Buitendienst en Novatec komt uit het onderzoek naar voren dat een robuuste huisvesting op drie hoofdlocaties en een aantal sublocaties het beste toekomstbestendige resultaat geeft en past bij onze beoogde manier van werken en toekomstbeelden. Deze drie hoofdlocaties zijn de locatie Buitendienst Grootegast, Noordhorn en een nieuw te bouwen duurzame hoofdlocatie Novatec in combinatie met buitendienst Marum en Leek. Voor deze nieuwe locatie zijn er twee haalbare en passende opties die uit het onderzoek naar voren komen: bedrijvenlocatie Hoofdstraat 101-1 in Midwolde (deels in bestaande te verduurzamen gebouwen) en nieuwbouw op het bedrijventerrein Leeksterveld. De sublocaties zijn het handhaven, verduurzamen en deels uitbouwen van de locaties Oldehove, kwekerij Leek en Kringloopwinkel Tolbert.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inhoudsopgave.....	5
Inleiding	6
1. Huidige situatie	8
1.1 Voorverkenning en voortraject	8
1.2 Huidige staat van de gebouwen	8
1.3 Overige gegevens huidige situatie	12
2. Waar willen we naar toe en wat vraagt dat?	13
2.1 Dienstverlenings- en werkconcept Dichtbij en Duurzaam	13
2.2 Visie Buitendienst	15
2.3 Visie Novatec	15
2.4 Werkleerbedrijf en synergie Buitendienst en Novatec.....	16
2.5 Ruimte vraag Kantoor en gemeenteraad	16
2.6 Ruimte vraag Buitendienst en Novatec	17
3. Multicriteria-analyses	20
3.1 Randvoorwaarden en criteria te onderzoeken huisvestingsvarianten.....	20
3.2 Onderzochte huisvestingsvarianten.....	22
3.3 Bereikbaarheid en duurzame reisbewegingen	23
3.4 Duurzaamheid	25
3.5 Interne integrale samenwerking en ontmoeting met inwoners en partners.....	27
3.6 Beschikbaarheid en planologie	28
3.7 Herbestemmingsmogelijkheden te verlaten locaties	29
3.8 Samenvattende resultaten multicriteria-analyse	29
4. Financiën	33
4.1 Algemeen.....	33
4.2 Uitgangspunten	33
4.3 Scenario doorgaan in huidige 15 gebouwen.....	34
4.4 Uitkomsten doorrekeningen toekomstbestendige scenario's	37
4.5 Resumé hoofdlijnen scenario's	39
4.6 Effecten op financiering(spositie)	40
4.7 Planning en control-cyclus.....	41
5. Mogelijk te verlaten locaties.....	42
5.1 Uitgangspunten	42
5.2 Eerste zoekrichtingen	42
5.3 Nader onderzoek KAW in samenwerking met Nextfund	43
6. Risicoanalyse en second opinion	45
6.1 Risicoanalyse.....	45
6.2 Second opinion HEVO	48
7. Eerste conclusies	50

Inleiding

Bij de start van de gemeente Westerkwartier per 1 januari 2019 is de gemeentelijke organisatie in eerste instantie doorgegaan in de huisvesting zoals de vier voormalige gemeenten en Novatec deze hadden. Dit zijn samen vijftien gebouwen/locaties: vier gemeentehuizen, acht buitendienstwerkplaatsen en drie gebouwen Novatec. In het Programma Huisvesting is in de periode september 2020 tot en met maart 2021 intensief onderzoek gedaan naar toekomstbestendige huisvesting voor de gemeentelijke organisatie, inclusief de gemeenteraad.

Na goedkeuring van de opdracht, is het Programma Huisvesting beland in fase 2: de definitiefase waarbij we de vraag willen beantwoorden "Wat moet er gebeuren?". We werkten en werken in deze fase toe naar besluitvorming over het huisvestingsconcept, over de richting, over locaties en gebouwen (in aantal en in omvang) en over de benodigde middelen. Na deze fase volgt de ontwerpfase, vervolgens de voorbereidingsfase, realisatiefase en nazorgfase.



Afbeelding 1: Bron: Projectmanagement Roel Grit, Noordhoff Uitgevers.

Het onderzoek in fase 2 (definitie) bestaat uit verschillende onderdelen.

- ◆ Onderzoek van de huidige staat, kenmerken en duurzaamheidsstaat van gebouwen en inzicht in het medewerkersbestand in relatie tot huisvestingsvraag, beoogde dienstverlening en nieuwe manier van werken.
- ◆ Onderzoek naar toekomstbestendige huisvesting voor de Buitendienst, passend bij de visie Buitendienst en te formuleren uitgangspunten.
- ◆ Onderzoek naar toekomstbestendige huisvesting voor Novatec passend bij de visie Novatec en te formuleren uitgangspunten.
- ◆ Onderzoek naar toekomstbestendige huisvesting kantoor + raad passend op te formuleren uitgangspunten.

- ◆ Onderzoek naar te verlaten locaties: eerste zoekrichtingen, waardebeoordelingen en uitgangspunten.
- ◆ Onderzoek naar scenario's en weging van scenario's.
- ◆ Onderzoek naar financiële consequenties afgezet tegen de huidige begroting en voor vergelijking van scenario's.
- ◆ Het laten uitvoeren van een onafhankelijke second opinion.
- ◆ Tenslotte doen we onderzoek naar hoe het vervolgtraject er na besluitvorming uit kan zien en het communicatietraject.

Hoofdvraag in het onderzoek

Hoe ziet een goed onderbouwd en wel afgewogen voorstel voor toekomstbestendige huisvesting dichtbij onze inwoners er voor de gemeente Westerkwartier in hoofdlijnen uit en hoe komen we daar?

1. Huidige situatie

In dit hoofdstuk kijken we allereerst kort terug op de voorverkenning die is verricht tot medio 2020. Daarna geven we inzicht in de huidige staat van de gebouwen en de overige startsituatie.

1.1 Voorverkenning en voortraject

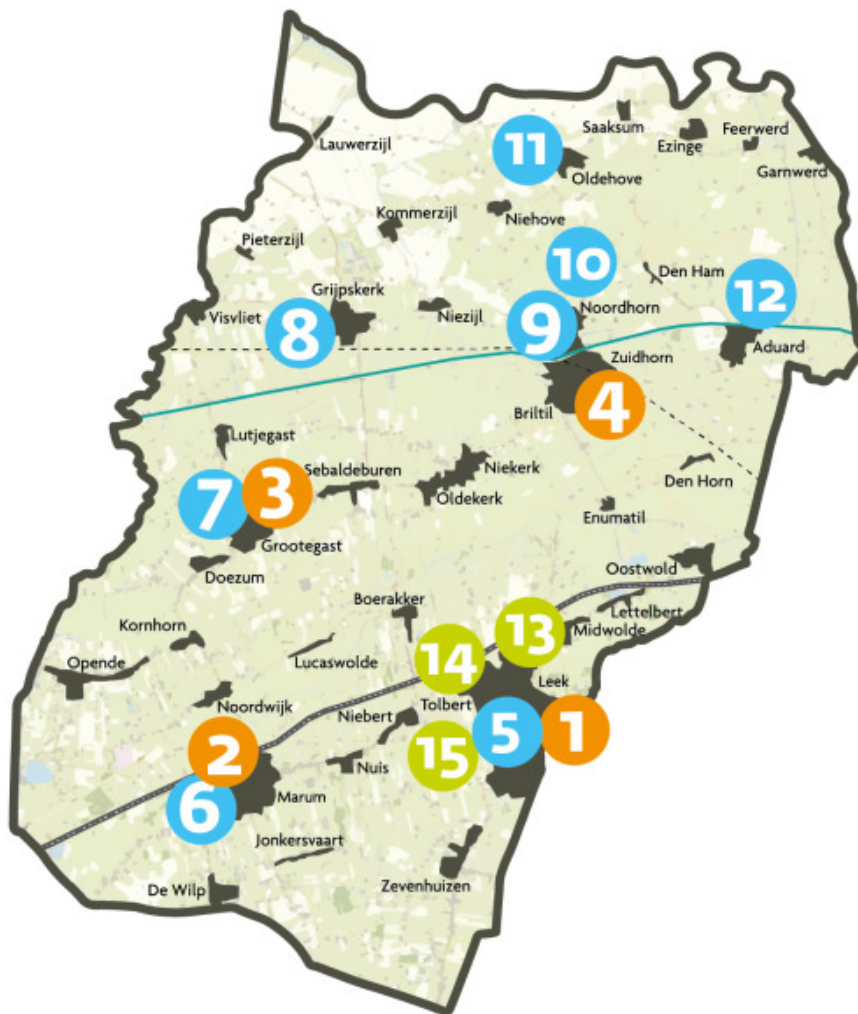
In 2019-2020 is een eerste voorverkenning verricht naar het vraagstuk van toekomstbestendige huisvesting. Hieruit kwam onder andere de conclusie naar voren dat doorgaan in de huidige gebouwen een keuze is met forse financiële consequenties. Voor het college is deze voorverkenning aanleiding geweest een budget in de begroting op te nemen (gedekt uit frictiemiddelen) voor inhuur van expertise met als doel om, naast het in stand houden van de huidige werklocaties, een nadere uitwerking te maken voor toekomstbestendige huisvesting. Het college heeft aangegeven in die uitwerking expliciet de volgende elementen mee te willen nemen:

- ◆ Ons DNA staat voorop. Wij willen dichtbij onze inwoners en partners staan. Dichtbij vertalen we naar onze dienstverlening (keukentafelgesprekken sociaal domein, werkwijze omgevingswet initiatief inwoners staat centraal, leefbaarheidsadviseurs, wijkschouwen). Dichtbij vertalen we ook naar een nieuwe wijze van bestuurlijk verbindingen leggen met inwoners, partners en instellingen.
- ◆ De gebouwen moeten duurzaam toekomstbestendig zijn en geschikt voor het toekomstige concepten van werken zoals meer thuiswerken en meer overleggen, geschikt voor het samenwerken/ ontmoeting met omgeving/ inwoners, ondernemers, onderwijs, onderzoek en innovatie ontwikkelingen. Hierin nemen we ook de gewenste uitstraling van het kantoorgebouw mee, de ervaringen van het werken in Corona-tijd en andere ontwikkelingen.
- ◆ De te verlaten locaties moeten een zorgvuldig en ruimtelijk juist en volledig afgewogen nieuwe invulling krijgen met draagvlak van de omgeving.
- ◆ Draagvlak moet er zijn en gevonden worden naar buiten (omgeving/ inwoners, ondernemers etc.) en naar binnen in de ambtelijke organisatie en bestuur.

In de Perspectiefnota 2020 is vervolgens het volgende opgenomen en vastgesteld:
"Strategische afweging inzake keuze voor gemeentelijke huisvesting. Een deel van de onontkoombare ontwikkelingen betreft het (duurzaam) onderhouden van onze gemeentelijke gebouwen. Om te kunnen bepalen of deze investeringen bedrijfseconomisch verstandig zijn hebben we een eerste verkenning gedaan wat huisvesting van de organisatie op een centrale plek kost ten opzichte van het continueren van huisvesting op bestaande locaties. In de tweede bestuursrapportage/ begroting 2021 zullen we u voorstellen een voorbereidingsbudget op te nemen met als doel een nadere uitwerking te maken voor nieuwbouw huisvesting. Onze planning is om de uitkomsten daarvan in de eerste helft van 2021 aan u voor te leggen."

1.2 Huidige staat van de gebouwen

We zijn in het onderzoek begonnen met het kijken naar de staat van onze gebouwen, de duurzaamheidseisen en -ambities en de opgaven die we daarin zien. Op dit moment zijn we gehuisvest op/in 15 locaties/ gebouwen. De vier gemeentehuizen (Grootegast, Leek, Marum, Zuidhorn), acht buitendienstwerkplaatsen (Aduard, Grootegast, Grijskerk, Leek, Marum, Noordhorn (2), Oldehove) en drie gebouwen Novatec (hoofdgebouw Tolbert, Kringloopwinkel Tolbert en Kwekerij Leek).



Afbeelding 2: huidige locaties gemeentelijke huisvesting

Onderhoudsstaat

We hebben Meerjarenonderhoudsplannen laten opstellen voor de gebouwen, waaruit blijkt dat een aantal panden in slechte onderhoudsstaat verkeert. Dit betreft vooral de gemeentewerven Leek en Marum, de maailoods in Noordhorn, het hoofgebouw Novatec en de kwekerij Novatec.

Duurzaamheid

De wettelijke eisen voor duurzaamheid zijn als volgt: Gebouwen die per jaar meer dan 50.000 kWh elektriciteit of meer dan 25.000 m³ gas verbruiken dienen alle energiebesparende maatregelen die binnen 5 jaar worden terugverdiend te laten inventariseren op haalbaarheid en zijn verplicht om de haalbare maatregelen uit te voeren (wet milieubeheer). In 2023 dienen alle kantoren en alle overheidsgebouwen in Nederland over energielabel C te beschikken. Is het energielabel slechter dan C, dan mag het betreffende gebouw vanaf 2023 niet meer worden gebruikt. Aansluitend gaat de verplichting gelden dat alle kantoren en alle overheidsgebouwen in 2030 over energielabel A dienen te beschikken.

Naast bovenstaande wet- en regelgeving vloeien er maatregelen voort uit het landelijk Energieakkoord. De aan het energieakkoord verbonden partijen, waaronder de gemeentelijke overheid streven naar een energie neutrale gebouwde omgeving in 2050.

Ons duurzaamheidsbeleid 2020-2025 geeft aan dat de gemeente het goede voorbeeld wil geven in verduurzaming van onder andere haar eigen huisvesting. Het Coalitieakkoord 2019-2022 wordt hier aangehaald waarin de duurzame voorbeeldfunctie van de gemeente als volgt is verwoord: "We geven als gemeente het goede voorbeeld. Dat betekent dat de gemeente voor zichzelf alleen duurzaam bouwt en dat we de bestaande gemeentelijke gebouwen, de openbare verlichting en het gemeentelijk wagenpark verder verduurzamen." Verder geldt speerpunt 6: reductie CO₂ uitstoot van 50% in 2030. Bron: Duurzaamheidsbeleid 2020-2025.

Uit de opgestelde energiescans blijkt dat we op dit moment ruim 1.300 ton aan CO₂ per jaar uitstoten (dat is het equivalent van een woonwijk of dorp van ongeveer 350 woningen). Hieruit blijkt een forse financiële opgave die niet gedekt kan worden in onze huidige begroting.

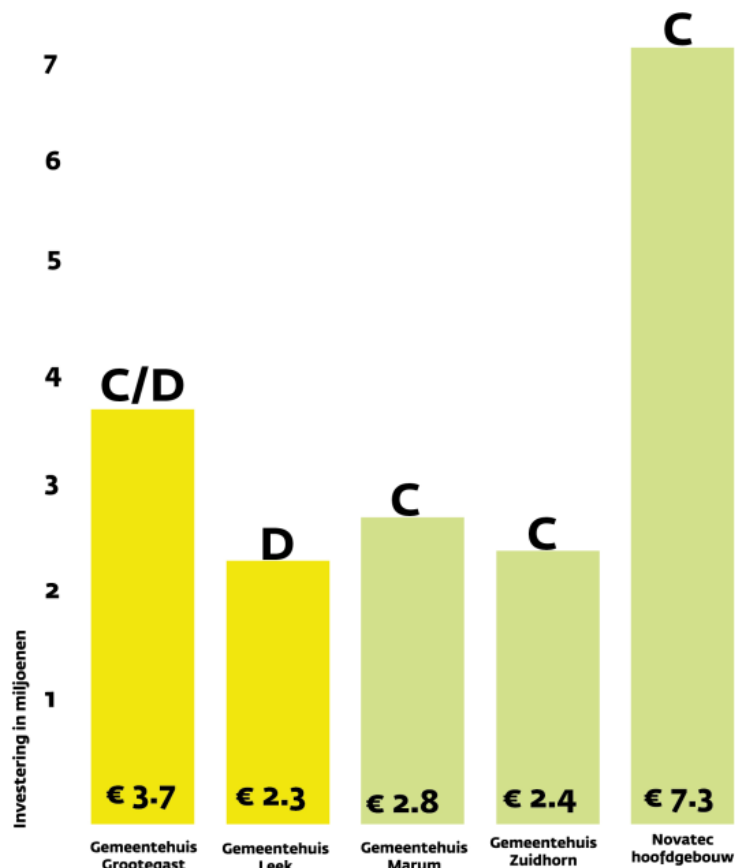
Hieronder volgt een overzicht, waarbij de bovenstaande wet- en regelgeving is vertaald in toekomstige investeringen. Ook is het (achterstallig) onderhoud voor de komende tien jaar opgenomen en zijn de huidige energielabels voor de labelplichtige gebouwdelen weergegeven.

Huidige staat gebouwen	Label	Naar A	Energie-nul	MJOP 10 jaar	Totaal 10 jaar
Gemeentehuis Grootegast	C/D	€ 340.000	€ 2.090.000	€ 1.570.000	€ 3.660.000
Gemeentehuis Leek	D	€ 273.000	€ 933.000	€ 1.330.000	€ 2.263.000
Gemeentehuis Marum	C	€ 155.000	€ 1.680.000	€ 1.080.000	€ 2.760.000
Gemeentehuis Zuidhorn	C	€ 160.000	€ 1.170.000	€ 1.200.000	€ 2.370.000
Novatec hoofdgebouw	C	€ 420.000	€ 6.400.000	€ 930.000	€ 7.330.000
Gemeentewerf Aduard	A	€ 0	€ 160.000	€ 100.000	€ 260.000
Gemeentewerf Grijskerk	A	€ 0	€ 97.000	€ 140.000	€ 237.000
Gemeentewerf Grootegast	A	€ 0	€ 450.000	€ 635.000	€ 1.085.000
Gemeentewerf Leek	F	€ 52.000	€ 204.000	€ 950.000	€ 1.154.000
Gemeentewerf Marum	E/G	€ 314.000	€ 585.000	€ 615.000	€ 1.200.000
Gemeentewerf Noordhorn	A	€ 0	€ 130.000	€ 270.000	€ 400.000
Maailoods Noordhorn	C	€ 57.000	€ 233.000	€ 420.000	€ 653.000
Gemeentewerf Oldehove	B	€ 10.000	€ 330.000	€ 110.000	€ 440.000
Kringloopwinkel Tolbert	A	€ 0	€ 632.000	€ 150.000	€ 782.000
Kwekerij Leek Nienoord	E	€ 190.000	€ 302.000	€ 410.000	€ 712.000
TOTAAL		€ 1.971.000	€ 15.396.000	€ 9.910.000	€ 25.306.000

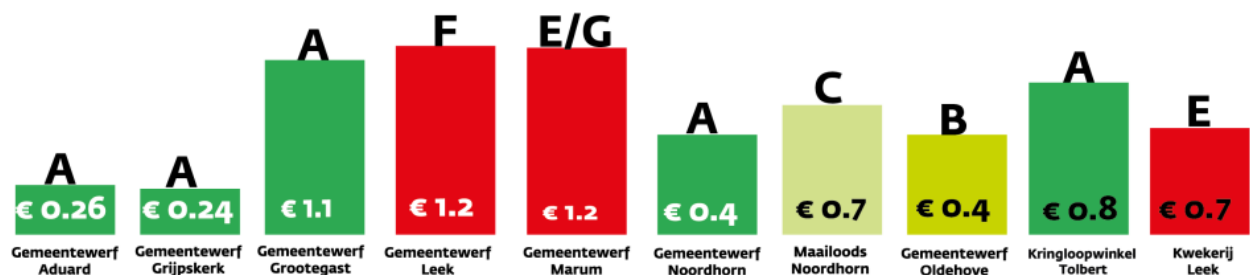
Tabel 1: Samenvatting energiescans en MJOP's

De totale opgave in onderhoud en duurzaamheid in de huidige gebouwen is ruim € 25,3 miljoen. Dit is nog exclusief een post voor prijsstijgingen wanneer deze uitgaven later in de tijd worden gepland. En er is geen rekening gehouden met onvoorziene zaken die

gedurende de inspecties niet vastgesteld konden worden. Ook staan de bedragen nog los van inrichting en functionele beperkingen van de huidige gebouwen. De opgave is derhalve groter. Zie verder in paragraaf 4.3.



Afbeelding 3a: staat van de huidige gebouwen en opgave.



Afbeelding 3b: staat van de huidige gebouwen en opgave.

1.3 Overige gegevens huidige situatie

Hieronder het overzicht van het aantal kantoormedewerkers en werkplekken per locatie. De teamleiders zijn als aparte regel meegenomen. De gegevens zijn overgenomen uit de informatie verkregen van het Salarisbureau en zoals bekend op d.d. 5 november 2020.

Locatie	Aantal medewerkers	Aantal werkplekken
Grootegast	72	92
Leek	190	197
Marum	57	73
Novatec	22	40
Zuidhorn	115	155
Teamleiders	16	17
	472	574

Tabel 2: kantoormedewerkers en werkplekken

Naast bovenstaand overzicht is er momenteel ook sprake van een flexibele schil bestaande uit externe inhuur. Op de peildatum worden 36 medewerkers ingehuurd die allen meerdere dagen op kantoor aanwezig zijn. Medewerkers die voor 1 dag in de week worden ingehuurd, zijn niet meegenomen. Afgerond gaat het om een flexibele schil van ongeveer 8% van het totale aantal kantoormedewerkers. Het literatuuronderzoek wijst uit dat de omvang van de flexibele schil per gemeente zeer divers is. In de toekomst dient er ook rekening te worden gehouden met een flexibele schil en het is aan te bevelen hiervoor een percentage van ongeveer 10% aan te houden. We zijn daarom uitgegaan van in totaal afgerond 520 kantoormedewerkers.

Vergaderen

Bij dit onderdeel is onderscheid gemaakt tussen spreekkamers en vergaderruimtes. Dat is samengeteld ongeveer 1.900 m² ontmoetingsruimte.

Locatie	Aantal ruimtes	Totaal opp. in m ²	Aantal sprk.kmrs	Totaal opp. in m ²
Grootegast	3	191,25	5	47,75
Leek	7	317,30	7	71,26
Marum	3	226,96	2	25,93
Novatec	3	152,30	3	26,50
Zuidhorn	8	802,60	5	53,60
	24	1690,41	22	225,04

Tabel 3: ontmoetingsruimten

2. Waar willen we naar toe en wat vraagt dat?

2.1 Dienstverlenings- en werkconcept Dichtbij en Duurzaam

We hebben het Dienstverlenings- en Werkconcept Dichtbij en Duurzaam opgesteld. Hierin formuleren we een aantal uitgangspunten voor onze interne en externe dienstverlening, manier van werken en samenwerken. We hebben daarvoor gebruik gemaakt van de volgende documenten:

1. Contourenschets Verbindend in beweging, de contouren van de gemeente Westerkwartier (2017)
2. Visie op dienstverlening (2018)
3. Uitkomsten van fase 1 van het programma Dichtbij, waarin we door middel van ons burgerpanel, interviews en onderzoeken geluisterd hebben naar inwoners, bedrijven en maatschappelijke partners (2020)
4. Resultaten van de enquête plaats- en tijdonafhankelijk werken (2020), die 90% van de 462 kantoormedewerkers heeft ingevuld.

Ook hebben we gekeken naar de huidige ontwikkelingen (waaronder werken tijdens de Corona-pandemie en verwachtingen voor daarna) en hebben zo de theorie vertaald naar de huidige tijd en naar de praktijk. Wat betekent dichtbij zijn voor onze dienstverlening, huisvesting en ICT? We hebben richting nodig om deze vertaling te kunnen maken. Dit nieuwe werk- en dienstverleningsconcept zien we als onze nieuwe manier van werken. We denken op deze manier ontmoetingen en samenwerking te stimuleren, meer integraal te kunnen werken en bij te kunnen dragen aan duurzaamheid. Met betere dienstverlening dichtbij onze inwoners en elkaar als resultaat.

De sleutel tot 'Dichtbij zijn' zit in mensen. Dichtbij begint niet met hoe je je dienstverlening inricht of je huisvesting vormgeeft, het begint met hoe je als mens in elkaar zit en elkaar benadert, in houding en gedrag en persoonlijk contact. Dat essentiële deel van 'dichtbij zijn' vindt echter plaats in een ander spoor van het programma Dichtbij en is daarom niet in deze uitgangspunten terug te vinden.

Dienstverlening dichtbij onze inwoners

Uitgangspunt

We maken onderscheid tussen twee soorten dienstverlening:

1. Maatwerk, hierin willen of moeten we een afweging maken.
2. Standaard werk, wat routinematig is en waarin geen maatwerk nodig is.

Ad 1. Bij maatwerk organiseren we onze dienstverlening zo dichtbij mogelijk: we gaan erop af, we hebben het gesprek daar waar de inwoner dat wil. Dat kan bij iemand thuis zijn, op een locatie in het dorp, via een digitale ontmoeting maar ook in ons kantoor. We zoeken in de categorie maatwerk de balans tussen digitaal en 'live' contact. Ook zonder daadwerkelijk fysiek dichtbij te zijn, kunnen we dichtbij zijn. Digitaal ontmoeten is ook een vorm van dichtbij zijn, die we inzetten waar dat passend is. Toch blijven we het interpersoonlijk contact hoog in het vaandel houden, omdat dat past bij onze gemeente waarin we Dichtbij in ons DNA hebben zitten. We denken bij deze categorie bijvoorbeeld aan het voeren van keukentafelgesprekken in het sociaal domein, het meedenken over een aanvraag voor een omgevingsvergunning en het onderhouden van het groen in de leefomgeving dichtbij. Onze

medewerkers van de buitendienst werken (vanuit uitvalsbases) in de hele gemeente en zijn daarmee letterlijk dichtbij onze inwoners.

Ad 2. Bij standaard werk is het uitgangspunt:

1. We richten onze dienstverlening zoveel mogelijk digitaal in.
2. We doen dit zo efficiënt en effectief mogelijk op een centraal georganiseerde locatie met maximale bereikbaarheid voor onze inwoners.
3. We richten aanvullend hierop een hulplijn in, waar inwoners telefonisch en fysiek terecht kunnen als ze meer ondersteuning nodig hebben in deze vorm van digitale dienstverlening en voor individuele situaties waarin persoonlijk contact nodig/handig is.

Voorbeelden in deze categorie zijn de digitale afhandeling (en bezorging) van paspoorten en rijbewijzen, online een verhuizing doorgeven en de inzet van specialismes in de buitendienst over het gehele grondgebied van de gemeente.

Duurzame manier van werken dichtbij elkaar

Uitgangspunt:

1. We zetten in op duurzaamheid in de betekenis van vitaliteit van medewerkers en een duurzame leefomgeving. Vitale medewerkers hebben meer plezier in hun werk en zijn productiever. Dit raakt onderwerpen als fysieke en mentale fitheid en gezondheid. Waar krijg je energie van? Hoe kom je tot een gezonde balans tussen werk en privé?
2. We willen ook intern dichtbij elkaar zijn. Dat maakt onze dienstverlening aan inwoners sterker en beter.
3. We dragen bij aan een schone, groene en prettige leefomgeving.

Ontmoeten, leren en inspireren

Uitgangspunt: We zijn een lerende organisatie. We stimuleren het samenwerken met en bij onze partners in het belang van inwoners; dit kan inspirerend en verbindend werken.

2.2 Visie Buitendienst

Er is binnen de ambtelijke organisatie in 2020 gewerkt aan een visie op de Buitendienst. Op 1 januari 2019 is het team Buitendienst Westerkwartier ontstaan uit de vier buitendiensten van de voormalige gemeenten. Daarbij zijn de voormalige buitendiensten in min of meer ongewijzigde vorm voortgezet. Met de Visie Buitendienst gemeente Westerkwartier 2020-2023 scheppen we een duidelijk beeld van de toekomst voor het team Buitendienst en de stappen die gezet moeten worden om dat perspectief te bereiken. De Visie gaat over van Goed naar Beter. Want het gaat goed en het kan beter. De volgende hoofdlijnen kunnen we hier over deze visie vermelden:

- ◆ Van gebiedsgericht naar taakgericht: We zetten in op voor een groot deel van de medewerkers meer taakgericht werken zodat medewerkers dus meer specialistische werkzaamheden verrichten. Binnen dit taakgerichte werken blijven we wel gebiedsgericht werken vanuit uitvalsbases binnen de betreffende gebieden. Voordelen: specialistische kennis en kunde worden meer opgebouwd en breder ingezet en de kwetsbaarheid wordt minder. Reisbewegingen blijven efficiënt en duurzaam.
- ◆ Dichtbij onze inwoners en efficiënt georganiseerd: Medewerkers Buitendienst werken in de hele gemeente en zijn daarmee ook letterlijk dichtbij onze inwoners. De werklocaties zijn strategisch gelegen uitvalsbases (en niet de plek om inwoners te ontmoeten, want dat kan overal).
- ◆ Kwaliteit: De medewerkers van de buitendienst voeren werkzaamheden en taken uit die bij hen passen op een kwaliteitsniveau wat past bij de omvang en opgave van de gemeente Westerkwartier.
- ◆ Werkleerbedrijf: We vormen een werkleerbedrijf. Voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt, als kweekvijver bij vervangingsvraagstukken en voor persoonlijke ontwikkeling.

2.3 Visie Novatec

Uit onze visie op Novatec kunnen we de volgende voor dit onderzoek relevante hoofdlijnen halen, een over de inpassing in de gemeentelijke organisatie en een over de functie en taak daarbinnen:

- ◆ Verdere inpassing van Novatec in de gemeentelijke organisatie: Vorming van één ambtelijk team per 1 januari 2022 ten behoeve van het sociaal werkbedrijf Novatec met twee bedrijfsonderdelen (beschut bedrijf en detachingsfaciliteit) met een doorontwikkeling tot een werkleerbedrijf. Diverse doelgroepen kunnen gebruik maken van de infrastructuur van Novatec (zoals dat ook verder uitgebreid beschreven is in de raadsbrief Ontwikkeling rondom Novatec d.d. 16 december 2019).
- ◆ Functie en taak van Novatec in de gemeentelijke organisatie: Novatec heeft een werkgeversrol voor ongeveer 400 medewerkers en een rol met betrekking tot het in stand houden van een bedrijfsmatige infrastructuur: de productieomgeving van het beschutte bedrijf (+/- 175 medewerkers) en de detachingsfaciliteit (+/- 225 medewerkers, waarvan ongeveer 80 werkzaam zijn bij de Buitendienst). Gekoerst wordt op het handhaven van deze populatie van ongeveer 400 personen door nieuwe instroom van medewerkers ('nieuw beschut' en afspraakbanen) en het gebruiken van de infrastructuur voor re-integratie-activiteiten (arbeidsfit, route arbeid, statushouders, etc.) Bron: Programmabegroting 2021.

Bij de medewerkers Beschut (175 medewerkers werkzaam in onze gebouwen) is diversiteit in het werkaanbod en in werkomgevingen van belang. Nu zien we de volgende werkomgevingen en werksoorten:

- ◆ Kringloopwinkel Tolbert (veel klantcontacten, detailhandel, 12 medewerkers),
- ◆ Kwekerij Leek (productieomgeving plantmateriaal, groene rustige omgeving buiten, 35 medewerkers.
- ◆ (Vanuit het) Hoofdgebouw met spuiterij (127 overige medewerkers): Inpak food/non-food (productieomgeving, bulkwerk, groot aantal opdrachtgevers), spuiterij (productieomgeving, specialistisch), schoonmaak & catering (interne dienstverlening), ruimten voor re-integratie activiteiten.

Van belang voor de toekomst is het behouden van diversiteit in werksoorten en werkomgevingen.

2.4 Werkleeromgeving en synergie Buitendienst en Novatec

Uit de visie Buitendienst en visie Novatec hebben we gezien dat de werkleeromgeving een belangrijk gezamenlijk streven is. Het streven is om van alle arbeidsplaatsen bij de Buitendienst (totaal 170) 1 op 8 (dus ongeveer 20) aan te merken als werk-leer of werkervaringsplek. Dit staat los van de vaste bezetting van 80 doelgroep-medewerkers die nu vanuit Novatec werkzaam zijn bij de Buitendienst. Bij deze opgave wordt nauw samengewerkt tussen de teams Mens en gezin (P-wet), Buitendienst en Novatec. Het dicht bij elkaar gehuisvest zijn, bevordert deze samenwerking. Ook vanuit de bedrijfsvoering zien we mogelijkheden om opgaven vanuit deze beide visies gezamenlijk op te pakken (synergievoordelen in inzet huisvesting, bedrijfsmiddelen en medewerkers).

2.5 Ruimte vraag Kantoor en gemeenteraad

Kantoormedewerkers hebben in de gehouden enquête aangegeven gemiddeld meer dan de helft van de tijd buiten het kantoor te willen gaan werken in de toekomst. Het kantoor is met name van belang voor het ontmoeten. Daar is ook het eerder toegelichte dienstverlenings- en werkconcept (mede) op gebaseerd. Er is vervolgens een rekenkundige vertaalslag aan gegeven. Daaruit blijkt een benodigde ruimte van ongeveer 5.450 vierkante meter bruikbare vloeroppervlakte voor (een) kantoorgebouw(en). (Nu is dat ongeveer 7.300 bruikbare vloeroppervlakte en 13.500 bruto vloeroppervlakte in de huidige gemeentehuizen en kantoordeel Novatec). Deze benodigde oppervlakte is in eerste aanzet onderverdeeld in een deel 'ontmoeten' en een deel 'werken' in het gebouw/de gebouwen. Hieruit wordt duidelijk dat we ten opzichte van de huidige situatie (vier gemeentehuizen plus kantoordeel Novatec in Tolbert) krimpen in het aantal kantoorplekken, groeien in het deel ontmoetingsruimte en de overige ruimten veel efficiënter kunnen vormgeven. Benadrukt wordt dat er nog gesprekken met alle teams gevoerd gaan worden over de wensen ten aanzien van specifieke werkplekken, stilteplekken en andere, en dat er nog geschoven kan worden tussen de beide grootheden 'ontmoeten' en 'werken' en deze dus nog niet strikt bepaald kunnen worden. Er moet vervolgens nog een uitwerkingsslag gemaakt worden en een kantoorconcept worden uitontwikkeld. Hierbij wordt de huidige berekende totale oppervlakte als maximum gehanteerd.

Er is ruimte voor ontmoeting en raad voor een totaal van 2.000 - 2.400 m² netto vloeroppervlakte. Hierin is een raadszaal meegenomen van 350 m² en een tweede raadszaal/ trouwzaal van 65 m². Dit is voor de raad in dit stadium wat groter dan referenties

en groter dan de huidige situatie om hiermee in dit stadium voldoende ruimte te houden voor uitwerking in een vervolgstadium en de wensen van de raad hier goed in te kunnen vertalen. Het uitgangspunt is dat alle zalen en ontmoetingsruimten (inclusief raadszalen) multifunctioneel en flexibel inzetbaar zijn gedurende de dag en avonden. Kleinere zalen kunnen bijvoorbeeld ook gebruikt worden om tussen overleggen door nog even kort te werken.

Nu we de netto benodigde ruimte hebben gedefinieerd is de bruto oppervlakte afhankelijk van de keuze voor aantal en vorm van de gebouwen waar je deze ruimte in wilt realiseren. Bij een centraal nieuwgebouwd kantoor is die bruto vloeroppervlakte berekend op 7.600 m². Bij een centraal uitgebouwd en vernieuwd bestaand gebouw op 8.000 m² (minder optimaal in te richten). Bij twee verspreide vernieuwde gebouwen 8.300 (dubbele technische ruimten e.a.) en bij vier gebouwen 8.700 m². Bij deze laatste variant wordt opgemerkt dat de huidige vier gemeentehuizen nu optellen tot 13.500 m² bruto vloeroppervlakten en relatief inefficiënt zijn ingericht.

2.6 Ruimte vraag Buitendienst en Novatec

Novatec en Buitendienst zijn nu gevestigd op 11 locaties. De volgende ruimtestaat is hierbij opgesteld, die een weergave geeft van de huidige situatie.

Huidig ruimtegebruik	Perceel oppervlakte m ²	Bebouwd oppervlakte m ²	Buitenruimte	Opslag (bij benadering)
Novatec Tolbert	13.988	7.620	6.368	
Gemeentewerf Aduard	1.300	127	1.173	150
Gemeentewerf Grijpskerk	3.400	781	2.619	1.900
Gemeentewerf Grootegast	9.295	2.038	7.257	3.600
Gemeentewerf Leek	7.000	2.120	4.880	2.000
Gemeentewerf Marum	5.786	1.710	4.076	2.850
Gemeentewerf Noordhorn	6.300	914	5.386	3.000
Maailoods Noordhorn	2.400	880	1.520	
Gemeentewerf Oldehove	450	272	178	125
Novatec Kringloopwinkel Tolbert	6.434	1.050	5.384	
Novatec Kwekerij Leek	30.000	1.160	28.840	
TOTAAL	86.353	18.672	67.681	13.625

Tabel 4: huidig ruimtegebruik Buitendienst en Novatec

Ruimtebehoefte Buitendienst

Uit het onderzoek voor totstandkoming van de visie Buitendienst komt naar voren dat het aantal locaties verminderd kan worden en wellicht zelfs meer dan gehalveerd kan worden, maar dat de benodigde ruimten op totaalniveau ongeveer wel gelijk moet blijven aan nu. Ruimten die ergens worden verlaten, moeten dan op andere plekken weer terugkomen. De totale ruimtebehoefte aan bebouwde oppervlakte is daarom gelijkgesteld aan de bebouwde oppervlakte nu: 8.850 m² bruto vloeroppervlakte. Verder kunnen er bij reductie van het aantal buitendienstlocaties in de bedrijfsvoering voordelen behaald worden. Dit gaat om de inzet van kantines, het komen tot een centrale buitenopslagplaats, een centrale

timmerwerkplaats en een centrale garagefunctie. Dit komt niet direct tot uitdrukking in een verlaagd benodigde gebouwoppervlakte, maar leidt tot een verbetering in de bedrijfsvoering passend bij de visie Buitendienst en bij de doorontwikkeling van de gemeente Westerkwartier.

Ruimtebehoefte Novatec

Hoofdgebouw

Productieruimten, kantoor, bedrijfsruimte en opslagruimte blijven nodig. Genoemd wordt de roulatiemogelijkheid tussen werksoorten en opslag materiaal spuitrij in productieruimte/magazijn. Het magazijn moet wel bij de spuitrij blijven, want wat uit de spuitrij komt, wordt opgeslagen in het magazijn. Het hoofdgebouw in Tolbert sluit niet meer goed aan op de huidige functie. Het pand is te groot met te veel productieruimte en deels ruimten die niet (goed) gebruikt worden. Gesteld kan worden dat er in het hoofdgebouw een derde overcapaciteit is en de benodigde oppervlakte in een nieuwe situatie teruggebracht kan worden van 7.600 met ongeveer 2.600 m² tot circa 5.000 m².

Kringloopwinkel

De kringloopwinkel in Tolbert moet om te kunnen functioneren op een zichtlocatie blijven in de huidige omvang. De huidige locatie is bekend bij klanten en functioneert goed. Het is niet noodzakelijk dat de rest van Novatec daarnaast blijft zitten. Het is denkbaar om in de toekomst een onderzoek te doen naar extra kringloopwinkels en daarbij ook de eigendomssituatie nader te onderzoeken. Voor nu gaan we uit van behoud van de huidige oppervlakte benodigde ruimte van de kringloopwinkel.

Kwekerij

De kwekerij op het landgoed Nienoord in Leek functioneert nu goed en is een standalone locatie. Het past ook goed bij en op het landgoed en biedt een rustige werkomgeving. Net als de kringloopwinkel is ook de ligging van de kwekerij minder relevant t.o.v. de andere gebouwen. De kwekerij bestaat uit een aantal bouwwerken, een loods (hoofdgebouw), een schuur, een aantal tunnelkassen gelegen binnen de kweekgronden op een totale locatie van ongeveer 3 hectare. Het hoofdgebouw heeft te maken met achterstallig onderhoud en voldoet niet meer aan de maatstaven van deze tijd. Het dak is van asbesthoudende golfplaten, het houtwerk is in zeer slechte staat even als het dak van de aanbouw. Het toilet/de sanitaire voorzieningen en kantine zijn niet meer toereikend voor het aantal werknemers dat er nu werkzaam is en voldoen niet aan de ARBO-eisen. Dit vraagt een beperkte toename in het ruimtegebruik van ongeveer 225 m². Er ligt urgentie op een aanpak.

Synergie Buitendienst-Novatec

Voor de toekomstige ruimtebehoefte kan synergie gevonden worden in de huisvesting van Buitendienst Marum, Leek en hoofdgebouw Novatec. Wanneer deze drie locaties samengevoegd kunnen worden op 1 nieuwe locatie kan de totale bebouwde oppervlakte van deze drie locaties afnemen van ongeveer 11.500 m² met circa 3.000 tot ongeveer 8.500 m². De afname is door synergie in het gebruik dan meer dan sec de afname voor Novatec. Het totale ruimtegebruik Buitendienst en Novatec kan in dit beeld dalen van ongeveer 18.700 m² naar circa 15.900 m².

Ruimte vraag en synergie Buitendienst en Novatec uitgedrukt in locaties

Huisvesting moet passen op de visie Buitendienst en Novatec en op de mogelijkheden om synergievoordelen te behalen en samenwerking te bevorderen en hierin te voldoen aan ons dienstverlenings- en werkconcept Dichtbij en Duurzaam. Hieruit komt het volgende beeld:

- ◆ Op de inhoudelijke visie past robuuste huisvesting op drie hoofdlocaties: zoekgebied Zuidhorn, zoekgebied Grootegast en zoekgebied Marum/Leek. Deze laatste voor Buitendienst gecombineerd met Novatec. Hiermee kan de beoogde synergie op inhoud en bedrijfsvoering behaald worden en kunnen we het hele grondgebied bestrijken. In het zoekgebied Zuidhorn is de huidige buitendienstlocatie in Noordhorn het meest passend. Deze locatie is centraal gelegen en biedt de ruimte om uit te bouwen in tegenstelling tot andere opties (Grijpskerk en Aduard) in dit zoekgebied. In het zoekgebied Grootegast is de huidige buitendienstlocatie Grootegast de passende optie. Voor het zoekgebied Marum/Leek is nader onderzoek nodig (zie hoofdstuk 3).
- ◆ Gelet op de ligging en slechtere bereikbaarheid van het noordelijke gebied van onze gemeente is een steunpunt in dat gebied in Oldehove nodig in de vorm van de huidige buitendienstlocatie Oldehove.
- ◆ Mogelijke inzet dorpshuizen dient nader te worden onderzocht. Het gebruik maken van enkele dorpshuizen op structurele of meer incidentele basis voor koffie drinken, schaften en soms (eenvoudige) stalling. Voordelen hiervan zijn dat reistijd en -afstand beperkt wordt, extra invulling gegeven kan worden aan het dichtbij zijn en de betrokkenheid van medewerkers bij een gebied vergroot wordt.
- ◆ Kringloopwinkel en kwekerij: dit zijn twee sub-locaties die over een goede basis en uitgangspositie beschikken op de huidige locaties.
 - Voor de kringloopwinkel in Tolbert zou een eerste beperkte stap in verduurzaming gezet kunnen worden in het huidige pand, dat vergt slechts een geringe investering. Het is denkbaar om in de toekomst een onderzoek te doen naar extra kringloopwinkels en daarbij ook de eigendomssituatie nader te onderzoeken. Voor nu gaan we uit van behoud van de huidige oppervlakte benodigde ruimte van de kringloopwinkel.
 - Ten aanzien van de kwekerij in Leek is de ligging goed voor de huidige medewerkers en biedt de locatie op Nienoord de benodigde rustige werkomgeving. Gezien de benodigde investeringen in het hoofdgebouw en de urgentie op het vraagstuk is er op korte termijn een uitwerkingsslag of nader onderzoek nodig.

Effect van synergie Buitendienst-Novatec-Kantoor

Voor kantoorpersoneel Novatec zien we voordelen in het gehuisvest zijn dichtbij andere functionarissen in vergelijkbare functies (financiële administratie, financieel advies, HRM, etc.). Dit bevordert de verbinding, samenwerking, geeft uitwisseling in kennis en kunde en vermindert kwetsbaarheid in functies. Ook op andere wijzen kan deze verbinding en verbeterde samenwerking tot stand komen. Huisvesting samen zou helpen en dit kunnen versnellen. Voor de uitvoering van het werk van kantoormedewerkers Novatec is het ook van belang om fysiek dichtbij de doelgroep-medewerkers gehuisvest te zijn (in hetzelfde gebouw). Er is nu in het kantoorgebouw(en)/gemeentehuis 123 m2 bruto vloeroppervlakte meegenomen in de ruimtebehoefte specifiek voor kantoormedewerkers Novatec. In het ruimtegebruik voor een mogelijke samenvoeging Buitendienst Leek, Marum en hoofdgebouw Novatec is in totaal 1.090 m2 bruto vloeroppervlakte gezamenlijk kantoor en kantine ruimte meegenomen. Er kan in de uitwerking naar verwachting nog extra winst behaald worden in het ruimtegebruik van het kantoor/kantinedeel Buitendienst/Novatec in relatie tot het gemeentehuis/kantoorgebouw, wanneer alle functies op een locatie gehuisvest zouden kunnen worden.

3. Multicriteria-analyses

In dit hoofdstuk is een toelichting opgenomen op de uitgevoerde multicriteria-analyses, waarmee een integrale afweging is gemaakt tussen de verschillende locatievarianten. Er is gewerkt met een tweetal multicriteria-analyses; één voor de kantoorhuisvesting en één voor de huisvesting van Novatec- en buitendienstlocaties in het zoekgebied Marum-Leek. Deze uitgewerkte analyses zijn als bijlagen toegevoegd.

3.1 Randvoorwaarden en criteria te onderzoeken huisvestingsvarianten

Voor beide analyses is eerst een aantal randvoorwaarden bepaald. Voor de kantoorhuisvesting betreft dit de volgende randvoorwaarden:

1. Passend op ons dienstverlenings- en werkconcept Dichtbij en Duurzaam.
2. Zo duurzaam mogelijk, toekomstbestendig en heeft daarin een voorbeeldfunctie.
3. Zo duurzaam mogelijk aantal verkeersbeweging genererend, naast hoogwaardig openbaar vervoer, autowegen en fietsverbindingen.
4. Passend bij de raad als kloppend hart van de democratie.
5. Heeft uitstraling als huis van en voor de gemeente.
6. Past zo goed mogelijk in onze meerjarenbegroting.
7. Gelegen op een locatie/locaties die groot genoeg is/ zijn voor de huisvesting en het parkeren.

Voor de huisvesting van Novatec en de Buitendienst betreft dit de volgende randvoorwaarden:

1. Passend op ons dienstverlenings- en werkconcept Dichtbij en Duurzaam en op Visie Buitendienst en Visie Novatec waaronder werkleerbedrijf.
2. Zo duurzaam mogelijk, toekomstbestendig en heeft daarin een voorbeeldfunctie.
3. Zo duurzaam mogelijk aantal woon-werkverkeer, naast hoogwaardig openbaar vervoer, autowegen en fietsverbindingen.
4. Past zo goed mogelijk in onze meerjarenbegroting.
5. Gelegen op een goed ruimtelijk ingepaste locatie, groot genoeg voor gebouwen, opslag en parkeren.
6. Bevorderend in de samenwerking en synergie tussen verschillende teams (Novatec+ Buitendienst+ Kantoor).

Deze randvoorwaarden zijn vertaald in criteria voor integrale beoordeling van diverse locatievarianten. In totaal 10 voor kantoorhuisvesting en 7 voor Novatec/Buitendienst. Met deze randvoorwaarden en criteria is in een aantal ambtelijke sessies (diverse disciplines: ruimte, verkeer, vastgoed, dienstverlening en sociaal domein) en na bestuurlijke consultatie (college en raad) gekomen tot scores van de te vergelijken varianten. Aan alle criteria is dezelfde wegingsfactor verbonden.

Criteria kantoorhuisvesting

Er zijn 10 criteria te onderscheiden die van elk van de beoordelaars een score krijgen: Score 0=slecht, 1=matig, 2=redelijk, 3=goed, 4=zeer goed. De volgende criteria (in willekeurige volgorde) zijn geformuleerd voor de verschillende locatievarianten:

Criterium	Toelichting
1. Bereikbaarheid *	Wat zijn de bereikbaarheid- en ontsluitingsmogelijkheden met O.V., fiets, auto?
2. Duurzaamheid	Wat zijn de mogelijkheden om milieudoelen: gasloos, energieneutraal, CO ₂ reductie te realiseren en meer circulair te bouwen?
3. Raadszaal	In welke mate past de locatie bij de raadszaal als kloppend hart van de democratie?
4. Ontmoeting extern *	In welke mate komt locatievariant tegemoet aan ontmoeting partners, inwoners, bedrijven, onderwijs?
5. Ontmoeting intern *	In welke mate draagt locatievariant bij integrale interne samenwerking medewerkers onderling + bestuur?
6. Financiën	Wat zijn kosten minus besparingen in elke variant: verwachte jaarlast vanaf 2025?
7. Ruimtelijke inpasbaarheid	In welke mate is de variant in stedenbouwkundig opzicht inpasbaar, gelet op de omgeving?
8. Overlast	In welke mate vermijdt de ontwikkeling een toename van overlast voor de omgeving?
9. Beschikbaarheid & planologie	Is de locatie beschikbaar, hoeveel moeite kost het om deze te verwerven en in welke mate is de ontwikkeling op de locatie planologisch te realiseren?
10. Herbestemmingsmogelijkheden te verlaten locaties	Hebben de ten gevolge van dit scenario te verlaten locaties kansen voor een kwalitatief inpasbare en op de markt aansluitende duurzame herbestemming?

Tabel 5: criteria gemeentehuis/kantoor

*In deze criteria komt 'dichtbij zijn' tot uitdrukking, door intern en extern goed samen te werken en bereikbaar te zijn. Toch zit de sleutel tot dichtbij zijn niet in de huisvesting, maar in mensen. Daarin hebben we nog stappen te zetten, dit was reden voor ons om het Programma Dichtbij te starten. Onderdeel van dit programma is o.a.: We gaan voor maatwerk naar inwoners toe, richten standaard diensten digitaal en efficiënt in en zijn in houding en gedrag dichtbij.

Criteria huisvesting Novatec en buitendienst

Er zijn 7 criteria te onderscheiden die van iedere beoordelaar een score krijgen: Score 0=slecht, 1=matig, 2=redelijk, 3=goed, 4=zeer goed. De volgende criteria (in willekeurige volgorde) zijn geformuleerd voor de verschillende locatievarianten:

Criterium	Toelichting
1. Bereikbaarheid	Wat zijn de bereikbaarheid- en ontsluitingsmogelijkheden met O.V., fiets, auto?
2. Duurzaamheid	Wat zijn de mogelijkheden om milieudoelen: gasloos, energieneutraal, CO ₂ reductie, te realiseren en meer circulair te bouwen?
3. Interne integrale samenwerking	In welke mate draagt locatievariant bij integrale interne samenwerking medewerkers onderling?
4. Financiële haalbaarheid	Wat zijn kosten minus besparingen in elke variant: verwachte jaarlast vanaf 2025?
5. Ruimtelijke inpasbaarheid	In welke mate is de variant in stedenbouwkundig opzicht inpasbaar, gelet op de omgeving?
6. Overlast	In welke mate vermijdt de ontwikkeling een toename van overlast voor de omgeving?
7. Beschikbaarheid & planologie	Is de locatie beschikbaar, hoeveel moeite kost het om deze te verwerven en in welke mate is de ontwikkeling op de locatie planologisch te realiseren?

Tabel 6: criteria buitendienst/ novatec

3.2 Onderzochte huisvestingsvarianten

Op basis van de uitgangspunten zijn een negental scenario's geformuleerd die mogelijk en in meer of mindere mate zouden kunnen passen op de uitgangspunten. Ook is het scenario doorgaan in alle huidige locaties volledigheidshalve meegenomen in de beoordeling, ondanks dat dit scenario op voorhand niet goed lijkt te passen op de uitgangspunten. We komen dan tot de volgende 10 scenario's voor de kantoorhuisvesting inclusief raad.

1	Doorgaan alle huidige locaties
	Centrale kantoorhuisvesting
2	Huidige locatie Leek + uitbouw
3	Huidige Locatie Zuidhorn + uitbouw
4	Leeksterveld bedrijventerrein
5	Hoofdstraat 101-1 Midwolde
6	Weiland-scenario *
	Verspreide kantoorhuisvesting (+uitbouw)
7	Gemeentehuis Grootegast+ Zuidhorn
8	Gemeentehuis Leek+ Zuidhorn
9	Gemeentehuis Leek+ Grootegast
10	Gemeentehuis Marum+ Zuidhorn

Tabel 7: scenario's gemeentehuis/kantoor

*Met het weiland-scenario bedoelen we een centraal gelegen nader te bepalen locatie ergens in de gemeente op een nu nog agrarisch gebruikte locatie, los van een (grotere) kern.

Voor het locatieonderzoek voor een Buitendienst locatie voor Leek en Marum in combinatie met hoofdgebouw Novatec zijn de volgende scenario's onderzocht, beoordeeld en gescoord op de benoemde criteria.

1	Doorgaan alle huidige locaties
	Toekomstbestendige opties
2	Bedrijventerrein Leeksterveld
3	Midwolde Hoofdstraat 101-1
4	Marum bedrijventerrein De Poort (zuidzijde A7)
5	Bestaande locatie Novatec, Feithsweg Tolbert
6	Weiland-scenario

Tabel 8: scenario's buitendienst/novatec

Deze scenario's zijn in twee ambtelijke werksessies in een brede samenstelling met verschillende expertise beoordeeld op de criteria. De uitkomsten van enkele nadere onderzoeken zijn vervolgens verwerkt: financiële doorrekeningen, onderzoek van adviesbureau Rho naar planologische belemmeringen, intern onderzoek naar verkeersbewegingen en marktonderzoek door KAW-Nextfund). Hieruit komt een gemiddelde score naar voren op basis van deels objectieve en deels subjectieve criteria. Er moet daarom niet te gedetailleerd naar de uitkomst worden gekeken, maar naar de hoofdlijn.

We gaan in de volgende paragrafen op een aantal criteria nader in: bereikbaarheid en duurzame reisbewegingen (3.3), duurzaamheid (3.4), interne integrale samenwerking (3.5), externe samenwerking en ontmoeten (3.5) beschikbaarheid en planologie (3.5) en herbestemmingsmogelijkheden te verlaten locaties (3.6). Het criterium financiële haalbaarheid is opgenomen in hoofdstuk zes en in de multicriteria-scores vertaald. De scores op de andere criteria zijn niet nader toegelicht in dit rapport maar terug te vinden in de bijlagen. In paragraaf 5.7 is tenslotte het totaalbeeld weergegeven en toegelicht, dit is inclusief de financiële beoordeling zoals dat in hoofdstuk 6 is opgenomen.

3.3 Bereikbaarheid en duurzame reisbewegingen

Verdiepingsslag reisbewegingen verbonden huisvesting (kantoren, Buitendienst, Novatec)

Naar aanleiding van een bestuurlijke consultatie is nader onderzoek gedaan naar reisbewegingen verbonden aan de weging van de locatievarianten. De reisbewegingen van en naar toekomstige huisvesting worden bepaald door enerzijds reisbewegingen van inwoners, van medewerkers van en naar inwoners en anderzijds de woon-werk reizen van onze medewerkers naar kantoren en buitendienstlocaties. We willen vanuit duurzaamheid het aantal reisbewegingen, waar mogelijk zoveel mogelijk beperken. Onderstaand wordt ingegaan op deze verkeersbewegingen en wordt op basis van gegevensanalyse hiervan een inschatting gemaakt. Dit onderdeel is vervolgens meegewogen in de criteria Bereikbaarheid en Duurzaamheid voor de verschillende locatievarianten.

Reisbewegingen dienstverlening aan inwoners, instellingen en bedrijven

Vanuit de filosofie van het programma Dichtbij organiseren we maatwerk dichtbij inwoners, we gaan we naar inwoners toe om een gesprek te voeren. Ook is het mogelijk om met

inwoners in de kantoorhuisvesting af te spreken of een baliebezoek af te leggen. Daarnaast zetten we voor standaard dienstverlening in op digitalisering van onze dienstverlening en beperken van het aantal reisdewegingen.

De gemeente Westerkwartier telde per 1 januari 2021 63.689 inwoners. Uit een analyse van de verspreiding van het inwonertal naar kernen over de gemeente in vier windstreken blijkt een redelijk gelijkmatige spreiding. Een iets groter deel (60%, ca. 38.000 inwoners) van de inwoners woont in het oostelijke deel van de gemeente (globaal gebied Oldehove-Zuidhorn-Leek-Tolbert). 40% van de inwoners woont langs de A7 zone. Inwoners gebruiken in een gemeente als de onze grotendeels de auto of de (brom)fiets als vervoer naar het gemeentehuis en in mindere mate het openbaar vervoer. In een toekomstige situatie zal het aantal klantbezoeken aan gemeentelijke huisvesting door een meer klantgerichte dienstverlening en digitalisering afnemen. Daar tegenover staat dat het aantal reisdewegingen van medewerkers naar inwoners zal toenemen en hierin maatgevend wordt.

Conclusie: Gelet op de redelijk gelijkmatige spreiding van het aantal inwoners over de gemeente zal een centraal aan de hoofdwegenstructuur en openbaar vervoersroutes gelegen locatie voor huisvesting beter scoren dan een andere locatie.

Reisdewegingen medewerkers woon-werk

Uit een analyse van de woonplaatsen van het medewerkersbestand blijkt het volgende: Ongeveer de helft van de medewerkers (47%, 262) woont redelijk verspreid over en binnen de gemeente Westerkwartier. De andere helft (53%, 300) woont buiten de gemeente Westerkwartier. Daarvan woont 30% (90) in de stad Groningen en 70% (210) op grotere afstand van de gemeente, verspreid over het noorden. Bedacht moet hierbij worden dat de gegevens een momentopname zijn. Een groot deel van de medewerkers gebruikt de auto of de (brom)fiets om op het werk te komen. Dit geldt voor zowel kantoormedewerkers als medewerkers van de buitendienstlocaties en Novatec. Een kleiner deel maakt gebruik van het openbaar vervoer. Gezien het aantal medewerkers dat buiten de gemeentegrenzen woont en gezien de woonplaatsen van deze medewerkers zijn de A7 en de openbaar vervoerverbindingen tussen Groningen-Leek en Groningen-Zuidhorn de belangrijkste reisroutes. Voor Novatec medewerkers geldt op dit moment het volgende. Het merendeel van de in totaal ongeveer 175 medewerkers Beschut/ Nieuw Beschut (werkzaam in onze gebouwen/ locaties van Novatec) komen uit Leek en Tolbert (31%, 54) en veel uit Roden/ Noordenveld (27%, 47). De rest (74) uit omliggende dorpen/ plaatsen.

Conclusie: Huisvestingsvarianten die langs of in de buurt van deze reisroutes ov/auto/fiets A7, Groningen-Leek en Groningen-Zuidhorn zijn gelegen scoren daarom hoger dan andere varianten. Voor het huisvestingsvraagstuk Buitendienst Leek/Marum in combinatie met Novatec komt binnen het zoekgebied Leek-Marum een situering nabij A7 en meer aan de oostkant van het zoekgebied naar voren.

Scores op bereikbaarheid

Bij het aspect bereikbaarheid is gewogen de bereikbaarheid met openbaar vervoer, auto, fiets en mate van goede verkeersontsluiting (hoe beter de situatie nu, hoe hoger de score). Daarnaast zijn bovenstaande conclusies meegenomen bij beoordeling van het criterium Duurzaamheid, voor wat betreft de verkeersbewegingen (zie 5.4).

- ◆ De centrale varianten scoren tussen de 1 en 2,5 (op een schaal van 0 tot en met 4), waarbij de varianten Leeksterveld en Zuidhorn het beste scoren met 2,5 (nabij A7, OV punt). De locaties Hoofdstraat 101-1 Midwolde en Leek scoren iets lager, omdat uit het onderzoek van Rho blijkt dat deze in zekere mate bijdragen aan toename van de al bestaande verkeerscongestie op de provinciale weg N372. De verspreide varianten scoren tussen 1,6 en 2,9. Vooral de variant Leek-Zuidhorn scoort goed (2,9) omdat deze zowel aanhaakt op de spoorverbinding als op de A7 en zowel met auto als per openbaar vervoer goed bereikbaar is/zijn.
- ◆ Het scenario doorgaan in alle locaties scoort 2,1 (niet allemaal goed gelegen nabij knooppunten en meer verkeersbewegingen tussen gebouwen).

3.4 Duurzaamheid

De hiervoor benoemde reisbewegingen zijn een aspect van duurzaamheid in brede zin. De andere meegewogen aspecten onder de noemer duurzaamheid zijn:

- ◆ Mogelijkheid gasloos+ energieneutraal bouwen.
- ◆ Maximale reductie CO₂ uitstoot gebouwen.
- ◆ Mogelijkheid tot circulair bouwen (bouwen rekening houdend met de herbruikbaarheid van materialen).
- ◆ Mate waarin bestaande (bouw)locaties worden benut.

CO₂ uitstoot/ energie

Voor alle scenario's is de CO₂ uitstoot berekend (voor het totaal van alle gebouwen voor de eigen huisvesting (kantoor, Novatec en Buitendienst en daarna per scenario) en in onderstaande tabel samengevat. Zoals in paragraaf 1.2 is vermeld kunnen we in scenario 1: doorgaan in alle huidige gebouwen, vanwege gebouwenmerken slechts een maximale CO₂ reductie behalen van 60%: Van ongeveer 1300 ton naar ongeveer 500 ton, het equivalent van nog steeds een wijk of dorpje van ongeveer 140 woningen, uitgaande van 3,8 ton CO₂ uitstoot voor 1 huishouden. Bij de scenario's met centrale nieuwbouw behouden we alleen een beperkte uitstoot op de locatie Kringloopwinkel. Hier moet nader onderzoek naar worden gedaan om ook daar energieneutraal te kunnen worden. Na de centrale nieuwbouwscenario's scoren de centrale uitbouwscenario's het beste, gevolgd door de verspreide varianten.

Scenario's HOOFDLIJNEN		CO2 uitstoot		3,8 ton CO2 per huishouden, per jaar, sec energie in huis. Bron: Milieucentraal.nl
Kantoor + Buitendienst/Novatec*	TOTAAL ton/jr.	Scenario equivalent van uitstoot van:		
Doorgaan alle huidige	516	136	Huishoudens	
	(136 huishoudens)			
Centrale kantoorhuisvesting				
Leek + uitbouw	143	38	Huishoudens	
Zuidhorn + uitbouw	129	34	Huishoudens	
Leeksterveld	14	4	Huishoudens	
Hoofdstraat- Mw.	14	4	Huishoudens	
Weiland-scenario	14	4	Huishoudens	
Verspreide kantoorhuisvesting				
Grootegast Zuidhorn	217	57	Huishoudens	
Leek Zuidhorn	258	68	Huishoudens	
Leek Grootegast	231	61	Huishoudens	
Marum Zuidhorn	246	65	Huishoudens	

Tabel 9: CO2 uitstoot

Energieneutraal Bouwen

In alle nieuwbouwvarianten is het mogelijk om volledig energieneutraal te bouwen doordat maximaal kan worden ingezet op isolatie van de schil, warmtepompen en voldoende dakcapaciteit voor toepassing van zonnepanelen. Deze scoren hierin het best. Bij de verspreide variant scoort de optie Leek-Zuidhorn (inclusief uitbouw) redelijk door de aard en kwaliteit van de gebouwen.

Circulariteit

Circulair bouwen betekent in brede zin dat we duurzaam met bouwmaterialen tijdens de bouw, na de bouw en aan het eind van de levensduur van een gebouw omgaan.

Nieuwbouwvarianten kunnen meer circulair worden gebouwd dan bestaande gebouwen verbouwd kunnen worden. We doen dan wel de aanname dat de te verkopen locaties een duurzame invulling krijgen. Hier liggen de grootste kansen bij de nieuwbouwvarianten.

Mate waarin bestaande (bouw)locaties worden benut

Vanuit duurzaam ruimte- en materiaalgebruik hebben (her)ontwikkeling van bestaande (bouw)locaties de voorkeur voor geheel nieuwe locaties. Uitbouw van de locaties Leek en Zuidhorn en daarna hergebruik van de locatie Hoofdstraat 101-1 scoren hierin beter dan de overige locaties. Hergebruik van vrijkomende locaties is beschreven in hoofdstuk 7.

Scores op duurzaamheid al het voorgaande overwegend

- ◆ De centrale varianten scoren tussen de 2 en 3,9 (op een schaal van 0 tot en met 4). Waarbij de variant Leeksterveld (volledige nieuwbouw) het beste scoort: 3,9. De

uitbouwvarianten Leek en Zuidhorn scoren minder gezien de resterende CO₂ uitstoot daar.

- ◆ De verspreide varianten scoren tussen 1,6 en 2,1. De variant Leek-Zuidhorn scoort redelijk (2,1). Dit wordt verklaard doordat ten opzichte van de centrale varianten er een groter aandeel bestaande gebouwen moet worden verduurzaamd, waarbij een hogere CO₂ uitstoot overblijft. Ook is er een groter aantal verkeersbewegingen. Het scenario doorgaan in alle locaties is veruit het minst duurzaam met een score van 0,7.

3.5 Interne integrale samenwerking en ontmoeting met inwoners en partners

In paragraaf 2.1 is het Dienstverlenings- en Werkconcept Dichtbij en Duurzaam toegelicht. Hierin formuleren we een aantal uitgangspunten voor onze interne en externe dienstverlening, manier van werken en samenwerken.

Dienstverlening dichtbij onze inwoners

We maken onderscheid tussen twee soorten dienstverlening: Maatwerk, hierin willen of moeten we een afweging maken **en** Standaard werk, wat routinematig is en waarin geen maatwerk nodig is. *Wat betekent dit voor onze organisatie en huisvesting?*

Voor onze organisatie betekent dit dat we als medewerkers vier uitvalsbases hebben:

1. Een centrale ontmoetingslocatie
2. Thuiswerklocaties
3. Strategische uitvalsbases Buitendienst en Novatec
4. Satellietlocaties Buitendienst en Novatec

Waar je werkt als medewerker, hangt mede af van de werksoort. Ook in een vitaal proces kan de ontmoeting op een centrale locatie plaatsvinden en de uitwerking thuis. Voor de buitendienst geldt dat naast een aantal strategisch gelegen uitvalsbases ook bijvoorbeeld dorpshuizen ingezet kunnen worden van waaruit medewerkers het gebied intrekken. Voor Novatec betekent het naast de centrale locatie enkele satellietlocaties voor specifieke activiteiten (bijvoorbeeld kwekerij en kringloop).

Voor onze kantoorlocatie(s) betekent dit dat we ook ruimte creëren voor ontmoeting met inwoners. Relatief gezien hebben we in onze nieuwe huisvesting meer ruimte nodig (dan in de huidige situatie) voor ontmoeten dan voor werkplekken. We gaan óf naar de (voorkeursplek van de) inwoner toe of richten onze standaard dienstverlening digitaal in. We willen onze identiteit zichtbaar maken in de huisvesting: persoonlijk, dichtbij en warmte uitstralen.

Duurzame manier van werken dichtbij elkaar

Wat betekent dit voor onze organisatie en huisvesting?

We richten in ons kantoor goed toegeruste rustige individuele werkplekken in om in rust geconcentreerd te kunnen werken. Deze werkplekken zijn van ons allemaal, dus geen vaste plekken per medewerker. Dit vraagt om flexibiliteit in ons gebouw en flexibiliteit van medewerkers. Daarnaast faciliteren we een goede thuiswerkplek voor medewerkers en ondersteunen we ze maximaal met digitale middelen/devices waarmee ze op andere locaties (dichtbij) kunnen werken. Ontmoeting helpt om (intern) dichtbij elkaar te zijn. Die ontmoeting kan digitaal en fysiek plaatsvinden. In onze huisvesting creëren we overleg ruimtes, waar we kunnen brainstormen of projectmatig kunnen samenwerken. Ook bieden we ruimte voor sociale contacten en hebben we goede

faciliteiten die vitaliteit bevorderen. Bijvoorbeeld door een ondernemer te vragen om fitness aan te bieden of gezond eten en drinken te organiseren. We maken bewuste afwegingen om bij te dragen aan een duurzame leefomgeving, bijvoorbeeld door onze reisbewegingen te beperken en verduurzamen waar dat kan en de beweging te maken naar papierloos werken.

Ontmoeten, leren en inspireren

Wat betekent dit voor onze organisatie en huisvesting?

Onze organisatie is uitnodigend voor samenwerkingspartners. In onze huisvesting bouwen we flexibiliteit in zodat we (in de toekomst) ruimte kunnen geven aan ontmoeting en samenwerking met samenwerkingspartners. Ook wij kunnen werken/ontmoeten bij partners en aansluiten bij plekken waar onze partners zijn. Samenwerken kan ook met partijen die niet direct fysiek dichtbij ons zijn, bijvoorbeeld als het gaat om gemeente overstijgende onderwerpen. We willen een werkleer-omgeving binnen onze organisatie vormen voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt, waarin nauw wordt samengewerkt tussen de teams Buitendienst, Mens en Gezin en Novatec.

De multicriteria-analyse voor kantoor/ gemeenteraad bevat de criteria:

- ◆ *Interne integrale samenwerking: huisvesting bevordert samenwerking over de domeinen (hoe meer bevorderend, hoe hoger de score).* Op dit aspect hebben de centrale varianten goede scores (3,4 – 3,9). De verspreide varianten in 2 gebouwen matige scores: (2 punten) en de variant doorgaan in vier gebouwen een slechte score (0,6 punt).
- ◆ *Ontmoeting en samenwerking bevorderend met externe partners/ inwoners: huisvesting bevordert deze aspecten (hoe meer bevorderend, hoe hoger de score).* Op dit aspect hebben de centrale varianten redelijke scores (2,0 – 2,9). De verspreide varianten in 2 gebouwen matige scores: (1,9 – 2,5 punten) en de variant doorgaan in vier gebouwen een matige score (2,1 punt).

3.6 Beschikbaarheid en planologie

Adviesbureau Rho heeft opdracht gekregen binnen het totale onderzoek om te kijken naar het criterium beschikbaarheid en planologie voor de varianten met de meeste ruimtelijke impact. Rho heeft daartoe een QuickScan uitgevoerd naar de planologische mogelijkheden en belemmeringen van de vier concrete mogelijke centrale locaties voor de huisvesting van gemeentehuis/kantoor: Leek, Zuidhorn, Leeksterveld en Midwolde/Leeksterhout en voor de meest concrete opties voor nieuwbouw Buitendienst Marum/Leek/Novatec: Leeksterveld en Midwolde/Leeksterhout. Rho komt tot de volgende samenvatting:

"Op basis van deze quickscan achten wij op voorhand de locatie van het huidige gemeentehuis in Leek als meest geschikt voor uitbreiding tot het centrale gemeentehuis van de gemeente Westerkwartier. De huidige planologische regeling staat uitbreiding van het gemeentehuis al toe en er is, na sloop van bebouwing voldoende ruimte om in zowel nieuwe bebouwing als de parkeerbehoefte te voorzien. De onderzoekslast is grotendeels gelijk aan de andere locaties. Wel wordt hier de grootste kans op beschermde soorten verwacht, dus in de procedure zal hier rekening mee gehouden moeten worden. Bovendien lijkt de afwikkeling van verkeer hier op een logische wijze opgelost te kunnen worden, maar moet nog wel goed gelet worden op het ruimtebeslag als er bijvoorbeeld wordt gekozen voor een rotonde. Voor de locatie in Zuidhorn lijkt het grootste nadeel de beperkte ruimte om te voorzien in de parkeerbehoefte. Omdat ook het parkeren ten behoeve van het OV hier gebeurt, zal ook hierin goed moeten worden voorzien. Er zijn hier echter weinig opties voor. Voor de locaties op de bedrijventerreinen Leeksterveld en Leeksterhout is voor de vestiging van een gemeentehuis het grootste nadeel dat rekening gehouden dient te worden met milieuzonering. Hierdoor

kunnen (toekomstige) omliggende bedrijven worden beperkt in hun mogelijkheden en kan belemmering voor huidige bedrijven ontstaan. Bij de vestiging van alleen de gemeentewerf/buitendienst zijn deze beperkingen er niet, die functie wordt als aannemersbedrijf aangemerkt. Ook is de verkeersaantrekkende werking van deze functie aanzienlijk kleiner dan als er ook een gemeentehuis op de locatie wordt gerealiseerd, dit leidt mogelijk tot minder verkeerskundige aanpassingen.” (Bron: Rho 2021).

En onder het kopje conclusie vermeldt Rho:

“Op voorhand is het niet zo dat een locatie helemaal niet kan, er zijn wel per locatie aandachtspunten. Vanuit de in deze quickscan onderzochte planologische en milieu- en omgevingsaspecten lijkt de combinatie van uitbreiding gemeentehuis Leek + vestiging gemeentewerf/buitendienst op Leeksterveld of Leeksterhout het meest kansrijk. Voor de vestiging van de laatste functie op Leeksterveld is waarschijnlijk ook geen planologische procedure noodzakelijk, omdat die functie lijkt te passen binnen de bedrijventerreinbestemming. De kanttekening die bij deze quickscan moet worden geplaatst is dat de conclusies zijn gebaseerd op inzicht en expertise van Rho adviseurs. Uiteindelijk zal uit de uit te voeren onderzoeken moeten blijken in hoeverre voor de verschillende aspecten vervolgonderzoek, dan wel maatregelen noodzakelijk zijn.”

Dit onderzoek hebben we verwerkt in de multicriteria-analyse. Dit leidt voor de centrale varianten voor de variant Leek tot een score van 3 punten, Zuidhorn 1, Leeksterveld 1,5 en Leeksterhout/Midwolde ook 1,5. De verspreide huisvestingsscenario's scoren daarin dan beter omdat de ruimtelijke impact kleiner is. Vooral bij de centrale varianten Leeksterveld (milieu), Zuidhorn (parkeren) en Leeksterhout/Midwolde (verkeer en milieu) komen belemmeringen naar voren en is nader onderzoek noodzakelijk om de nu lage scores om dit aspect mogelijk te kunnen verbeteren.

3.7 Herbestemmingsmogelijkheden te verlaten locaties

Afhankelijk van de richting voor toekomstbestendige huisvesting komen er gebouwen/locaties vrij. In hoofdstuk 7 is beschreven welke uitgangspunten gelden bij mogelijke herbestemming van te verlaten locaties. Daarbij is ook aangegeven welke functies in beeld zijn en welke kansen er in de huidige markt liggen op basis van marktonderzoek. Specifiek voor de gemeentehuizen zijn er alternatieve bestemmingen in beeld. De uitkomsten van dit marktonderzoek zijn in de multicriteria-analyse meegewogen. Vooral voor gemeentehuis locatie Zuidhorn blijken er geen kansrijke alternatieve bestemmingen te zijn voor een duurzame invulling van het hele gebouw. Varianten binnen het kantooronderzoek waarbij Zuidhorn aangehouden wordt, scoren daarom beter. Dit onderzoek hebben we verwerkt in de multicriteria-analyse. Dit leidt voor de centrale varianten voor de variant Leek tot een score van 1 punt, Zuidhorn 3, Leeksterveld 1 en Leeksterhout/Midwolde ook 1 punt. De verspreide huisvestingsscenario's scoren 3 punten bij elke combinatie waarbij Zuidhorn gehandhaafd blijft.

3.8 Samenvattende resultaten multicriteria-analyse

In de voorgaande paragrafen zijn enkele criteria nader uitgelicht. Het financiële criterium is ook verwerkt in de totale scores (zie verder daarover hoofdstuk 6). De totale weging moet vooral op hoofdlijnen worden beschouwd gezien het deels subjectieve karakter. De uitkomsten op hoofdlijnen zijn hieronder verwoord:

Gemeentehuis/kantoorgebouw met raad

Uit het kantooronderzoek komt een top 5 naar voren van 4 centrale en 1 verspreide variant:

- | | |
|--|------------|
| 1. Uitbouw locatie Zuidhorn; | score 27,4 |
| 2. Nieuwbouw Hoofdstraat 101-1 Midwolde; | score 27,0 |
| 3. Combinatie locaties Leek en Zuidhorn | score 26,4 |

4. Uitbouw locatie Leek; score 26,0
5. Nieuwbouw bedrijventerrein Leeksterveld; score 25,5

De verschillen tussen de vijf best scorende varianten zijn klein met een scorereange van 25,5 – 27,4. De overige scenario's, waaronder doorgaan op de bestaande locaties, een "weilandscenario" en andere verspreide varianten scoren alle aanmerkelijk lager (range 17,7 – 21,4). Kijkend met een blik op hoofdlijnen, kunnen we stellen dat er een duidelijke top vijf naar voren komt. Vooral voor de centrale varianten is op ruimtelijke aspecten nader onderzoek noodzakelijk om te bekijken of en hoe mogelijke belemmeringen kunnen worden opgelost. Bij een keuze voor een van de centrale varianten is daarom het benoemen van een terugvaloptie in dit stadium noodzakelijk.

Huisvesting Novatec -gemeentewerf Leek en Marum

Uit het onderzoek naar een nieuwe locatie voor Buitendienst Leek-Marum met Novatec komt een duidelijke top 2 naar voren:

1. Nieuwbouw Hoofdstraat 101-1 Midwolde; score 25,0
2. Nieuwbouw bedrijventerrein Leeksterveld; score 24,0

De nieuwbouwvarianten scoren ten opzichte van de varianten waarbij wordt doorgegaan op bestaande locaties of uitgegaan van een "weilandscenario" aanzienlijk beter. De nummers 3 tot en met 6 scoren alle onder de 20 punten. Doorgaan in alle huidige locaties slechts 16 punten.

Hieronder de weergave van de totale scores in twee afbeeldingen.

Beoordeling mogelijke locaties kantoorgebouw(en)

Matrix beoordeling mogelijke locaties Kantoorgebouw Huisvesting Gemeente (welke optie is het meest geschikt?)

nr.	Variant	Wegingscriteria en scores (score 0 = slecht, 1 = matig, 2 = redelijk, 3 = goed, 4 = zeer goed)										Totaal gewogen	Ranking
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
		Bereikbaarheid (met OV, auto, fiets en mate verkeersontsluiting)	Duurzaamheid (gasloos, energie neutraal circulair bouwen, CO ₂ reductie etc.)	Ontmoeting en samenwerking bevorderend met extern partners / inwoners	Interne integrale samenwerking: huisvesting bevordert samenwerking domeinen	Financiële haalbaarheid (besparing per variant, opbrengend vermogen latende locaties)	Ruimtelijke inpasbaarheid / kwaliteit / uitstraling	Overlast voor omgeving (hoe minder mogelijke knelpunten hoe hoger de score)	Beschikbaarheid en planologische status	Locatie en ligging passen bij de functie raadszaal als hart van de democratie	Herbestemmings- mogelijkheden te verlaten locaties		
	Wegingsfactor	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
1	Doorgaan alle huidige locaties											21,4	6
	Centrale kantoorhuisvesting												
2	Huidige locatie Leek + uitbouw											26	4
3	Huidige Locatie Zuidhorn + uitbouw											27,4	1
4	Leeksterveld bedrijventerrein											25,5	5
5	Hoofdstraat 101-1 Midwolde											27	2
6	Weiland-scenario (b.v. Boerakker?)											19,2	9
	Verspreide kantoorhuisvesting + uitbouw												
7	Gemeentehuis Grootegast+Zuidhorn											19,8	8
8	Gemeentehuis Leek+Zuidhorn											26,4	3
9	Gemeentehuis Leek+Grootegast											17,7	10
10	Gemeentehuis Marum+Zuidhorn											20,8	7

Legenda

	Score goed
	Score redelijk
	Score slecht

Afbeelding 4a: multicriteria-analyse kantoorgebouw(en) / gemeentehuis met raad.

Beoordeling mogelijke locaties Buitendienst + Novatec

Matrix beoordeling mogelijke locaties Buitendienst + Novatec Huisvesting Gemeente (welke optie is het meest geschikt?)

		Wegingscriteria en scores (score 0 = slecht, 1 = matig, 2 = redelijk, 3 = goed, 4 = zeer goed)								
		1	2	3	4	5	6	7		
		Bereikbaarheid (Bereikbaarheid met OV, auto, fiets en mate van goede verkeersontsluiting; hoe beter de situatie nu, hoe hoger de score)	Duurzaamheid mate gasloos en energieneutraal bouwen, mate CO ₂ reductie, beperking verkeersbewegingen, mogelijkheid Circulair bouwen** en bestaande locaties benutten: Hoe duurzamer, hoe beter)	Interne integrale samenwerking: huinvesting bevordert samenwerking over de domeinen (hoe meer bevorderend, hoe hoger de score)	Financiële haalbaarheid (hoe hoger de kosten, hoe lager de score, ook verkoopbaarheid latende locaties, o.b.v. doorrekeningen)	Ruimtelijke inpasbaarheid / kwaliteit / uitstraling mogelijk in omgeving stedenbouwkundig, hoe beter hoe hoger de score)	Overlast voor omgeving (hoe minder mogelijke knelpunten hoe hoger de score)	Beschikbaarheid en planologische status (gemeente-eigendom en zo beperkt mogelijke planologische belemmering geeft hogere score)		
nr. Locatievariant									Totaal punten	Ranking
Wegingsfactor		1	1	1	1	1	1	1		
1	Doorgaan alle huidige locaties								16	5
Toekomstbestendige opties										
2	Bedrijventerrein Leeksterveld								24	2
3	Midwolde Hoofdstraat 101-1								25	1
4	Marum bedrijventerrein De Poort (zuidzijde A7)								19	3
5	Bestaande locatie Novatec, Feithsweg Tolbert								17	4
6	Weilandscenario								16	5

Legenda

	Score goed
	Score redelijk
	Score slecht

Afbeelding 4b: multicriteria-analyse buitendienst zoekgebied Marum / Leek en hoofdgebouw Novatec .

4. Financiën

In deze onderzoeksfase zijn de hiervoor benoemde mogelijke scenario's voor huisvesting doorgerekend. Bij de doorrekeningen wordt een aantal uitgangspunten aangehouden. Op basis van de uitkomsten worden financiële conclusies getrokken. De financiële doorrekeningen zijn ook meegenomen in het aspect financiën in de multicriteria-analyse.

4.1 Algemeen

Samenvattend

Eerder is uit de voorverkenning geconcludeerd, dat doorgaan in de huidige gebouwen ook een keuze is met forse financiële consequenties en dat kiezen voor nieuwbouw niet duurder is dan doorgaan in en verduurzamen van de huidige gebouwen. Deze conclusie wordt bevestigd in de onderzoeksfase. Nieuw- en verbouw van een centrale kantoorlocatie in combinatie met centrale nieuwbouw voor de buitendienstvestigingen voor Novatec, Marum en Leek en het aanhouden van een buitendienstvestiging in Grootegast en Noordhorn geeft financieel het beste resultaat.

Externe toets

De uitgangspunten en de berekeningen zijn getoetst door Hevo, een adviesbureau in huisvesting en als marktconform en gedegen bestempeld. (Zie verder hoofdstuk 8: risicoanalyse en second-opinion).

Vorbereidingskosten onderzoeksfase

Met het vaststellen van dit programmaplan is opdracht gegeven om de nieuw- en verbouwvarianten verder uit te werken. Dit is en wordt zoveel als mogelijk met eigen capaciteit uitgevoerd. Voor het beslag op ambtelijke capaciteit en externe advisering is voor deze fase (fase 2: definitiefase: tot en met locatiebesluiten) een voorbereidingsbudget nodig van in totaal € 275.000, - voor extra interne capaciteit en externe advisering. Deze kosten worden gedekt uit de frictiekostenvergoeding die van het Rijk wordt ontvangen voor lasten die samenhangen met de herindeling.

4.2 Uitgangspunten

Bij de scenarioberekeningen worden uitgangspunten aangehouden. De belangrijkste zijn:

- ◆ De huisvestingsscenario's zijn verwerkt in een ruimtestaat die vervolgens bepalend zijn voor te realiseren investeringen en exploitatiecijfers.
- ◆ Met het vaststellen van de financiële verordening ex. art. 212 van de Gemeentewet heeft de gemeenteraad onder meer de uitgangspunten voor het financieel beleid bepaald zoals afschrijvingstermijnen en -methoden, regels voor activering van investeringen etc. De financiële regelgeving en de nadere uitwerking daarvan zoals de financiële verordening zijn uitgangspunt voor de berekeningen van het onderzoek. Afwijkingen van de financiële regelgeving moeten expliciet ter vaststelling aan de gemeenteraad worden voorgelegd.
- ◆ In de berekeningen gaan we uit van financiering tegen een rentepercentage van 0,79% (dit is een percentage opgebouwd uit 0,09% voor een langlopende lening van 40 jaar met renteherziening na 10 jaar, een risico-opslag van 0,4% voor renteherziening en een risico-opslag van 0,3% tot de periode, dat financiering feitelijk nodig is). Met dit percentage worden de feitelijke rentekosten van het project zuiver in de berekeningen verwerkt voor een goede afweging. Praktijk is wel, dat de gemeente Westerkwartier het

systeem van totaalfinanciering toepast. Met deze bestendige werkwijze landt het voordeel van de lage financieringsrente ten opzichte van de gemiddelde rekenomslagrente (laatstgenoemde wordt lager door het aantrekken van een grote lening, afhankelijk van de financieringsbehoefte op dat moment, tegen een lagere rente) in de gehele begroting. Bij de feitelijke beschikbaarstelling van een nieuw- of verbouwkrediet zal de begrote rekenrente opnieuw worden berekend op basis van totaalfinanciering. De rente-effecten van de herberekening landen in de gehele begroting en niet in de exploitatie van het specifieke project.

- ◆ De kapitaallasten van duurzaamheidsinvesteringen worden in de scenario's afgeschreven in 33 jaar, omdat er nog geen splitsing is aangebracht tussen installatietechnische- en bouwkundige investeringen.
- ◆ De gebruikte kostenkengetallen voor nieuwbouw zijn afgeleid van het bouwkostenkompas met een onzekerheidsmarge voor zowel investeringen als exploitatie. In de scenario's is rekening gehouden met 25% bijkomende kosten op bouwkundige investeringen, en 12% onvoorzien inclusief indexatie. Inrichtingskosten en verplaatsing serverruimten zijn verwerkt in de calculaties. Dat geldt ook voor enkele aanpassingen in omliggende verkeersstructuur op basis van een eerste aanname.
- ◆ Het prijspeil in de berekeningen is het niveau per 1-1-2021.
- ◆ De waarden van de gemeentelijke gebouwen zijn gebaseerd op actuele taxaties opgesteld door externe taxateurs. We rekenen met een verkoopopbrengst van 90% van de taxatiewaarde.
- ◆ Alle berekeningen zijn gebaseerd op realisatie van nieuwe huisvesting per 31-12-2024.
- ◆ De financiële uitkomsten van de scenario's zijn afgezet tegen de huidige begrotingsruimte beschikbaar in de begroting 2020 en meerjarenraming 2021-2023 voor de gemeentelijke gebouwen.
- ◆ Centrale of gespreide huisvesting levert besparingen op in de bedrijfsvoering. In beperkte mate worden efficiencyvoordelen ingerekend.
- ◆ Voor het ad hoc of structureel gebruik maken door de Buitendienst van dorpshuizen is een stelpost geraamd.
- ◆ In alle scenario's is uitgegaan van verduurzaming van de gebouwen (Label C en A en energieneutraal/gasloos) per 2025.
- ◆ De actuele meerjarenonderhoudsplannen voor de gebouwen zijn in de rekentabellen verwerkt.
- ◆ Er is in dit programma Huisvesting geen rekening gehouden met de digitale (thuis)werkplek. Hiervoor volgt een separaat voorstel. Overigens zijn keuzes hierin voor alle huisvestingsconcepten gelijk.

4.3 Scenario doorgaan in huidige 15 gebouwen

In paragraaf 1.2 is ingegaan op de huidige staat van de gebouwen. Daaruit bleek dat de totale opgave in de huidige gebouwen ruim € 25,3 miljoen is, los van inrichting en functionele beperkingen van de huidige gebouwen en exclusief onvoorzien en prijsstijgingen. De opgave is derhalve groter. Een deel van deze opgave is reeds gedekt in de begroting. In deze paragraaf gaan we nader in op de totale opgave en de gevolgen voor onze begroting als we door gaan in onze huidige gebouwen.

Extra investeringen in onderhoud op korte termijn

Wanneer we nader kijken naar de onderhoudsstaat dan zien we forse benodigde middelen van ongeveer € 991.000 gemiddeld per jaar (in 10 jaar € 9,91 miljoen, zie tabel in paragraaf 1.2). Op basis van dit beeld is in de begroting 2021 en verdere jaren een bijraming gedaan van € 390.000 per jaar en is er nu € 706.000 per jaar in de begroting opgenomen. Bovenop deze geraamde onderhoudsbedragen zijn er in 2021/2022 echter extra investeringskredieten van in totaal 2,8 miljoen noodzakelijk omdat vooral in de komende paar jaar in een aantal gebouwen fors geïnvesteerd moet worden om achterstanden weg te werken wanneer we in deze gebouwen blijven. Deze extra investeringsbedragen zijn nog niet in de begroting opgenomen. Dit betreft in hoofdlijnen:

Gemeentehuis Grootegast	€ 700.000
Novatec	€ 350.000
Werf Grootegast	€ 250.000
Werf Noordhorn Maailoods	€ 350.000
Werf Leek	€ 750.000
Werf Marum	€ 400.000
Totaal extra benodigde onderhouds/investeringskredieten	€ 2.800.000

Tabel 10: Noodzakelijke investeringen onderhoud op korte termijn

Daarna kan er weer volstaan met de geraamde € 706.000,- in onze begroting en zijn de achterstanden weggewerkt wanneer we deze investeringen gaan doen. De benodigde uitgaven aan onderhoud in de andere gebouwen kunnen naar verwachting met dit jaargemiddelde worden opgevangen. Duidelijk wordt uit deze beelden dat de komende jaren veel kosten gemaakt moet worden wanneer we gehuisvest blijven in deze 15 gebouwen en er 2,8 miljoen aan investeringen niet gedekt zijn in de begroting.

Bij de gemeentehuizen gaat het vooral om gemeentehuis Grootegast (€ 1.570.000 investeren/onderhoudskosten komende 10 jaar, ongedekt: € 700.000 direct in 2021-2022). Exclusief verduurzamen.

Bij de gemeentewerven gaat het vooral om: de werf Leek die in zeer slechte staat is (€ 950.000 investeren komende 10 jaar, waarvan ongedekt: 750.000 direct in 2021-2022), de werf Marum die ook in slechte staat is (€ 650.000 investeren in komende 10 jaar, waarvan ongedekt: € 400.000 direct in 2021/2022) en de maailoods Noordhorn (€ 420.000 investeren komende 10 jaar, waarvan ongedekt: € 350.000 direct in 2021-2022). Exclusief verduurzamen.

Bij Novatec gaat het vooral om het hoofdgebouw (€ 930.000 in onderhoud investeren komende 10 jaar, waarvan € 855.000 direct in 2021-2022, deels gedekt). Bij Novatec komen echter naar verwachting nog meer zaken naar boven vanwege de ouderdom van het pand. Ook het hoofdgebouw van de kwekerij Leek is in slechte staat, daarvoor is al een investeringskrediet beschikbaar van € 260.000 voor verbouw/renovatie. Exclusief verduurzamen.

Opgave in duurzaamheid

Duidelijk wordt uit het overzicht in paragraaf 1.2 dat de meeste panden al label C kennen voor de labelplichtige gebouwdelen. De stap naar A moet voor alle gemeentehuizen nog gezet worden en vergt al aanzienlijke investeringen. Deze investeringen voor label A zijn

opgenomen in het meerjareninvesteringschema in jaar 2024 in de gemeentelijke begroting. Voor de stap verder naar gasloos en energieneutraal moeten echter aanzienlijk grotere investeringen worden gedaan. Opvallend zijn hierbij gemeentehuis Grootegast (€ 2,1 miljoen), Marum (€ 1,7 miljoen), Novatec hoofdgebouw (€ 6,4 miljoen), werf Marum (€ 0,6 miljoen) en Kringloopwinkel Tolbert (€ 0,6 miljoen). De stap naar energieneutraal is nog niet gedekt / opgenomen in onze begroting.

Duurzaamheidspotentie

Wanneer we in de huidige gebouwen de verschillende duurzaamheidsscenario's tot uitvoering zouden brengen dan kunnen we de verwachte effecten op CO₂ uitstoot, gasverbruik en elektriciteit per jaar als volgt samenvatten:

	<i>Co₂ uitstoot</i>	<i>m³ gas</i>	<i>kwh elektr. (netto)</i>
Huidige situatie:	1.327 ton	286.000	1,18 miljoen
Alles label C:	1.289 ton	268.000	1,17 miljoen
Alles label A:	1.162 ton	259.000	1,03 miljoen
Zo ver mogelijk energieneutraal	516 ton	20.000	0,78 miljoen

Tabel 11: duurzaamheid

De stap naar energieneutraal betreft een extra investering van € 14,1 miljoen die niet is opgenomen in onze begroting. Ook met het doen van deze forse investeringen blijkt uit het onderzoek dat de gebouwen in de huidige setting niet energieneutraal te krijgen zijn, wel vrijwel gasloos. Doordat de voor warmtepompen benodigde extra elektriciteit niet volledig duurzaam opgewekt kan worden door een gebrek aan geschikt dakoppervlakten op de huidige gebouwen (dit kan wel groen ingekocht worden door opwekking elders). De CO₂ uitstoot reductie is sec in / op de huidige gebouwen maximaal 60%, van 1300 ton naar 500 ton, het equivalent van nog steeds een wijk of dorpje van ongeveer 140 woningen. Bedacht moet worden dat het investeringen zijn in deels verouderde panden met beperkingen in de mogelijkheden voor gebruik en verdere verduurzaming.

Totale opgaven en totaaleffect op begroting scenario doorgaan in de huidige gebouwen

Hiervoor benoemd is een extra benodigde investering in 2021-2022 van € 2,8 miljoen in onderhoud(investeringen) en € 14,1 miljoen aan extra op te voeren investeringskredieten om de stap naar energieneutraal zo ver mogelijk te kunnen maken. Daarnaast is er nog een investering noodzakelijk van € 2,5 miljoen intern verbouwen (voor die delen die dan geschikt gemaakt moeten worden voor het nieuwe werkconcept) en € 3,5 miljoen in (her)inrichting van gebouwen zoals vervanging van de verouderde inventaris wanneer we doorgaan in de huidige 15 gebouwen. In de begroting opgenomen was al: € 7,1 miljoen in de komende 10 jaar voor onderhoud en investeringen naar label A van ongeveer 2,0 miljoen.

Kortom de totale opgave in onderhoud, duurzaamheid, verbouwingen en inrichtingszaken bij doorgaan in de huidige gebouwen is de komende 10 jaren in totaal ongeveer € 32 miljoen (€ 10 miljoen onderhoud, € 16 miljoen duurzaamheid, € 2,5 intern verbouwen en € 3,5 herinrichting en inventaris). Hiervan is ongeveer 9 miljoen nu gedekt in onze begroting (€ 7 miljoen onderhoud en € 2 miljoen verbetering energielabels).

Alles bij elkaar levert het doorgaan in 15 gebouwen een fors negatief financieel beeld op. De totale uitzetting van de begroting komt afgerond neer op *extra* ongedekte investeringen van € 22,9 miljoen en een daaruit voorkomende *extra* jaarlast van € 1,3 miljoen vanaf 2025 (exclusief verduurzamen ongeveer € 0,7 miljoen extra jaarlast). Door de investeringen in duurzaamheid worden de energiekosten lager, maar we behouden in dit scenario alle bestaande en geraamde kapitaallasten, exploitatie- en onderhoudskosten. De nieuwe investeringen vinden deels plaats in verouderde panden en zitten veel in installaties en kennen daarmee een kortere levensduur en moeten over een kortere periode worden afgeschreven dan bij nieuwbouw.

Scenario 1 op hoofdlijnen <i>In basis is dit de huidige begroting met ongeveer 7 miljoen aan onderhoud en alle label C en A investeringen.</i>	Jaarlasten extra per jaar	Extra Investeringsen
<u>Extra benodigd:</u>		
Verduurzamen alle gebouwen	€ 940.000	€ 14.100.000
Bouwkundige aanpassingen	€ 280.000	€ 5.300.000
Inrichtingskosten	€ 260.000	€ 3.500.000
Besparing exploitatie energielasten	-€ 340.000	
Extra reiskosten	€ 100.000	
Onvoorzien (in alle varianten op dit bedrag)	€ 50.000	
TOTAAL uitzetting begroting:	€ 1.290.000	€ 22.900.000

Tabel 12: scenario doorgaan huidige gebouwen financiën

4.4 Uitkomsten doorrekeningen toekomstbestendige scenario's

Naast het scenario doorgaan in de huidige situatie zijn ook de negen toekomstbestendige scenario's doorgerekend. Alle negen scenario's voor gemeentehuis/kantoor en raad zijn gecombineerd met 1 toekomstbestendig scenario voor Buitendienst en Novatec, te weten:

- ◆ Nieuwbouw Leek/Marum/Novatec energieneutraal in het zoekgebied Leek-Marum.
- ◆ Verduurzamen en uitbouwen van de locaties Noordhorn en Grootegast.
- ◆ Een beperkte verduurzamingsslag op de Kringloopwinkel Tolbert.
- ◆ Energieneutrale nieuwbouw van het hoofdgebouw op de kwekerij-locatie.
- ◆ Verduurzamen van de locatie Oldehove.
- ◆ Inzet dorpshuizen n.t.b.

Exploitatie

De diverse scenario's zijn doorgerekend op basis van de uitgangspunten zoals benoemd in 4.2. De uitkomsten leiden tot budgettaire effecten in de gemeentelijke begroting. De varianten met een positieve uitkomst zijn groen en varianten met een negatieve uitkomst zijn rood geduïd. De investeringen per scenario zijn ook opgenomen in de tabel. Deze laten zich vertalen in de vorm van kapitaallasten in de kolom jaarlast. Ook het verlagend effect op energielasten van investeringen in duurzaamheid zijn vertaald in de jaarlasten van alle varianten.

Scenario's HOOFDLIJNEN	Jaarlast 2025 Totaal*	Investering Totaal
Kantoor + Buitendienst/Novatec	TOTAAL	TOTAAL
1. Doorgaan alle huidige	-€ 1.290.000	22.876.798
Centrale kantoorhuisvesting		
2. Leek+ uitbouw	€ 135.000	33.031.934
3. Zuidhorn+ uitbouw	€ 120.000	33.203.102
4. Leeksterveld	€ 80.000	41.391.079
5. Hoofdstraat 101-1 Midwolde	€ 100.000	39.872.053
6. Weiland-scenario	€ 80.000	41.391.079
Verspreide kantoorhuisvesting		
7. Grootegast+ Zuidhorn	-€ 135.000	26.808.719
8. Leek+ Zuidhorn	€ 50.000	24.930.095
9. Leek+ Grootegast	-€ 190.000	29.057.858
10. Marum+ Zuidhorn	€ 0	27.256.587

Tabel 13: totaalbeeld financiën

*negatieve bedragen zijn nadelen t.o.v. van de huidige begroting 2025, positieve bedragen zijn voordelen t.o.v. de huidige begroting 2025.

Het financiële beeld in elk scenario betreft telkens een totaalpakket van de gehele toekomstbestendige huisvesting in dat scenario: kantoor met raad + Buitendienst + Novatec. De naam van elke scenario is kort gehouden om met name de verschillen aan te geven. Hieronder een korte uitleg van de (verschillen) in de scenario's 2 t/m 10:

- Gemeentehuis Leek + uitbouw: meer dan verdubbelen van het huidige gemeentehuis. Verduurzamen, verbouwen en herinrichten van het bestaande deel. Beperkte investering in omliggende infrastructuur meegenomen.
- Gemeentehuis Zuidhorn + uitbouw: meer dan verdubbelen van het huidige gemeentehuis, verduurzamen, verbouwen en herinrichten van het bestaande deel. Variant uitbouw over parkeerterrein of anderszins nader onderzoeken.
- Leeksterveld nieuwbouw energieneutraal en zoveel mogelijk circulair: 7.600 m² bvo.
- Midwolde nieuw bouwen gemeentekantoor 7.000 m² bvo + gebruik maken van bestaande kantoor en verduurzamen + andere panden slopen tot het casco en verduurzaamd opbouwen voor Buitendienst Marum/Leek en Novatec + beperkte investering in omliggende infrastructuur meegenomen. Gedane aankoop deels ingebracht in het scenario.
- Weiland –scenario is financieel in overeenstemming met Leeksterveld. Aannee is ten opzichte van die variant meer kosten voor ontsluiting en minder kosten voor aankoop. Dit laatste is een onzekere factor.
- Combineren van de huidige gemeentehuizen Grootegast + Zuidhorn: in dit scenario is er meer bruto ruimte nodig om netto hetzelfde te realiseren. Er moet voor ongeveer 2.000 m² bruto vloeroppervlakte uitgebouwd worden en huidige gebouwen moeten verduurzaamd, verbouwd, uitgebouwd en heringericht worden.

8. Combineren van de huidige gemeentehuizen Leek + Zuidhorn: in dit scenario is er meer bruto ruimte nodig om netto hetzelfde te realiseren. Er moet voor 1.000 m² bruto vloeroppervlakte uitgebouwd worden en huidige gebouwen moeten verduurzaamd, verbouwd, uitgebouwd en heringericht worden.
9. Combineren van de huidige gemeentehuizen Leek + Grootegast: in dit scenario is er meer bruto ruimte nodig om netto hetzelfde te realiseren. Er moet voor ongeveer 2.000 m² bruto vloeroppervlakte uitgebouwd worden en huidige gebouwen moeten verduurzaamd, verbouwd, uitgebouwd en heringericht worden.
10. Combineren van de huidige gemeentehuizen Marum + Zuidhorn: in dit scenario is er meer bruto ruimte nodig om netto hetzelfde te realiseren. Er moet voor 2.000 m² bruto vloeroppervlakte uitgebouwd worden en huidige gebouwen moeten verduurzaamd, verbouwd, uitgebouwd en heringericht worden.

4.5 Resumé hoofdlijnen scenario's

Doorgaan in huidige gebouwen

Doorgaan in de huidige vijftien gebouwen betekent zoals hiervoor vermeld bij scenario 1, een investering van bijna € 23 miljoen bovenop de al in de begroting opgenomen middelen. De investeringen betekenen na aftrek van energiebesparing een uitzetting van onze begroting van € 1,3 miljoen per jaar (€ 0,7 miljoen door bouwkundige-, inrichting- en bedrijfsvoeringsaspecten en € 0,6 miljoen door een zo goed mogelijke verduurzaming). Bedacht moet worden dat het investeringen zijn in deels verouderde panden met beperkingen in de mogelijkheden voor gebruik en verdere verduurzaming. De investeringen kennen daarmee een relatief korte levensduur. De benodigde ruimte van € 1,3 miljoen per jaar is er niet in onze begroting en daarmee betekent dit scenario een forse bezuiniging dan wel het verslechteren van onze financiële positie en solvabiliteit. Deze richting is financieel veruit de slechtste variant.

Centrale varianten

De centrale varianten met toekomstbestendige en verduurzaamde huisvesting Buitendienst en Novatec vergen een forse investering van € 33,0 tot € 41,4 miljoen. Dit levert in de huidige markt, rekening houdend met een risico-opslag: € 1,5 tot € 1,8 miljoen aan kapitaallasten per jaar op (0,79% rente en afschrijving in 33 jaar). Deze kapitaallasten worden in deze centrale varianten goedge maakt door de vervallen kapitaallasten van te verkopen locaties (ongeveer € 0,7 miljoen per jaar) en overige exploitatievoordelen (€ 0,9 tot € 1,1 miljoen per jaar) in energie, schoonmaak, beveiliging, onderhoud, bedrijfsvoering en overige, daardoor is er per saldo zelfs een voordeel ten opzichte van onze begroting zichtbaar van ongeveer € 100.000 per jaar.

Verspreide varianten

Bij de verspreide varianten is het financiële beeld beperkt negatief of licht positief en scoren in alle varianten financieel minder dan de centrale varianten. De benodigde investeringen zijn ongeveer 24,9 miljoen tot 29,1 miljoen. Er is binnen de verspreide varianten 1 variant die wel positief scoort op jaarlasten in 2025 en dat is de combinatie bestaande gemeentehuizen Leek-Zuidhorn (met een uitbouw van ongeveer 1.000 m², verduurzaamd en verbouwd). In combinatie weer met de basisvariant voor nieuwe huisvesting Buitendienst en Novatec. Deze variant vergt een investering van € 24,9 miljoen, waarvan € 12,5 miljoen voor de toekomstbestendige duurzame richting voor alle locaties Buitendienst

en Novatec. Door de balansvergroting verslechtert de solvabiliteit van nu 11,6% naar ongeveer 10,1% (-1,5%) en is op dit punt vergelijkbaar met de centrale varianten.

4.6 Effecten op financiering(spositie)

De huisvestingsscenario's hebben ook invloed op de financieringspositie van de gemeente. Een kengetal waarin deze positie wordt uitgedrukt is de solvabiliteitsratio. De solvabiliteit wordt berekend door het eigen vermogen (totaal van algemene en bestemmingsreserves) af te zetten tegen het totale vermogen. Dit is een van de kengetallen, dat inzicht geeft in hoeverre de gemeente in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. De investeringen in deze huisvestingsscenario's variëren van € 23 miljoen bij doorgaan met de bestaande huisvesting tot € 41 miljoen bij nieuwbouw. Deze investeringen moeten worden gefinancierd. De financiering beïnvloedt de vermogenspositie van onze gemeente. Afhankelijk van de uiteindelijke keuze in de huisvestingsvarianten kunnen boekwinsten op de gebouwen worden gerealiseerd die worden verkocht. Alle gebouwen zijn getaxeerd en afgezet tegen boekwaarde.

Uit de verkoop van de te verlaten locaties in centrale en verspreide varianten ontstaat in het Eigen Vermogen een stabiel beeld of een kleine plus doordat we verwachten dat de bruto boekwaarden kunnen worden terugverdiend. In de berekeningen is de inzet van een bestemmingsreserve afschrijvingslasten van het gemeentehuis Zuidhorn met een bedrag van € 3,7 miljoen (stand eind 2023) verwerkt in deze solvabiliteitsratio's, deze kan in de verschillende scenario's vrijvallen en omgezet worden in een even grote toevoeging aan de Algemene Reserve. Hierdoor wijzigt het Eigen Vermogen naar verwachting niet in negatieve zin als gevolg van het verkopen van locaties.

Door de balansvergroting verslechtert de solvabiliteit bij centrale varianten van nu 11,6% naar ongeveer 10,1% of 10,2% (-1,4% - 1,5%). Door het jaarvoordeel kan dit langzaam weer licht verbeteren in de jaren na 2025. Bij de verspreide varianten is het financiële beeld beperkt negatief of licht positief en scoren ze wat minder op dit aspect dan de centrale varianten, met uitzondering van de variant Leek-Zuidhorn die vergelijkbaar scoort als de centrale varianten.

Scenario's HOOFDLIJNEN		Solvabiliteit	Solvabiliteit
Kantoor	+ Buitendienst/Novatec*	2025	2035
Doorgaan alle huidige		-1,1%	-6,2%
Centrale kantoorhuisvesting			
Leek + uitbouw		-1,4%	-1,4%
Zuidhorn + uitbouw		-1,5%	-1,5%
Leeksterveld		-1,5%	-1,5%
Hoofdstraat- Mw.		-1,4%	-1,4%
Weiland-scenario		-1,5%	-1,5%
Verspreide kantoorhuisvesting			
Grootegast+Zuidhorn		-1,2%	-1,8%
Leek+Zuidhorn		-1,5%	-1,5%
Leek+Grootegast		-1,2%	-2,1%
Marum+Zuidhorn		-1,6%	-1,6%

Tabel 14: effecten solvabiliteit per scenario

De variant doorgaan in huidige gebouwen heeft een beperkter effect op de solvabiliteitsratio dan de centrale nieuwbouwvarianten. Doorgaan in de huidige gebouwen leidt echter wel tot ca. € 1,3 miljoen nadeel in de exploitatie. Brengen we dit jaarlijkse nadeel in een fictieve situatie ten laste van de algemene reserve (resultaat jaarrekening) dan daalt de solvabiliteit jaarlijks verder met ca. 0,5%. Dit geldt ook voor de (verspreide) varianten met een exploitatienadeel. In de praktijk betekent dit dat wanneer we doorgaan in de huidige locaties er een bezuinigingsopgave ligt van € 1,29 miljoen structureel. Naast de solvabiliteitsratio kennen we ook het gemeentelijke weerstandsvermogen. Deze wordt periodiek, in programmabegroting en in de programmarekening, in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing bepaald. Het weerstandsvermogen geeft aan in welke mate de gemeente financiële tegenvallers kan opvangen, zonder dat de beleidsuitvoering in gevaar komt. Het weerstandsvermogen wordt bepaald door een relatie te leggen tussen de weerstandscapaciteit (de middelen die beschikbaar zijn om niet begrote kosten te dekken) en de risico's die de gemeente loopt en waarvoor geen voorzieningen zijn getroffen (benodigde weerstandscapaciteit). Het weerstandsvermogen geeft aan hoe robuust de gemeentelijke begroting is. In de programmabegroting 2021 komt de ratio uit op 0,75 door een tijdelijke onttrekking uit de algemene reserve. Door een aanvulling van de Algemene Reserve in de volgende begrotingsjaren wordt verwacht weer boven 1 (=voldoende) uit te komen. Bij een gelijkblijvend risicoprofiel is het effect van een keus voor een van de scenario's 0 of positief.

5. Mogelijk te verlaten locaties

Op basis van het raadsbesluit over de richting en vervolgens over exacte locaties, komen er gebouwen/ locaties vrij. Vanuit maatschappelijke meerwaarde, draagvlak in het betreffende dorp en van omwonenden, financiële aspecten en ruimtelijke overwegingen is het van groot belang dat deze te verlaten locaties goed worden ingevuld in een zorgvuldige aanpak.

5.1 Uitgangspunten

Hiervoor zijn de volgende uitgangspunten uit het onderzoek naar voren gekomen voor alle eventueel te verlaten locaties:

- ◆ We eisen ruimtelijk en stedenbouwkundig kwalitatieve invullingen die passen op de marktvraag, schaalgrootte, het karakter of de cultuurhistorie van het betreffende dorp.
- ◆ We zetten daarbij in op maatschappelijk draagvlak en betrokkenheid van de omgeving.
- ◆ De verkoop vindt plaats voor marktconforme prijzen in een transparant verkoopproces zoals beschreven in het vastgestelde beleid in het Vastgoedbeleidsplan Steengoed Westerkwartier. Voor de grotere locaties zoals gemeentehuizen gaat dit op basis van een prijsvraag per locatie.
- ◆ We verkopen de gebouwen in de huidige duurzaamheidsstaat om desinvesteringen te voorkomen omdat de wijze van verbouwen en verduurzamen door de koper afhankelijk is van de toekomstige functie. In elke prijsvraag wordt het aspect duurzame toekomstige invulling daarom substantieel meegewogen in de beoordeling van de inschrijvingen.
- ◆ We beoordelen de financiële resultaten op portefeuilleniveau met als doel de totale boekwaarde van die locaties terug te verdienen. Uit taxaties en waardebeoordelingen blijkt dat dit doel haalbaar is.
- ◆ Een eventueel totaaloverschot zetten we in voor het verstevigen van de Algemene Reserve.
- ◆ We maken een verkoopfasering passend bij de overgangsfase naar onze nieuwe manier van werken en onze nieuwe huisvesting.
- ◆ Er vindt geen sloop van vastgoed plaats zonder vastgesteld eindplan om braakliggende terreinen in dorpskernen te voorkomen.

5.2 Eerste zoekrichtingen

Vanuit een ambtelijke werksessie en getoetst en getaxeerd door ingeschakelde makelaars/taxateurs zijn de volgende eerste zoekrichtingen van mogelijke functies bij verkoop/ herontwikkeling bepaald en gewaardeerd.

- ◆ Gemeentewerf Aduard: Bedrijfsmatig of maatschappelijk, bestaande gebouw.
- ◆ Gemeentewerf Grijskerk: Bedrijfsmatig of maatschappelijk, bestaande gebouw.
- ◆ Noordhorn Maailoods: Bedrijfsmatig verkopen, los of samen met tankstation.
- ◆ Gemeentewerf Marum: Bedrijfsmatig of maats., bestaande gebouw, splitsen.
- ◆ Gemeentehuis Marum: Kantoor (w.o. maatschappelijk), wonen-zorg, wonen.
- ◆ Gemeentehuis Grootegast: Kantoor (w.o. maats.), horeca, wonen, opsplitsen?
- ◆ Gemeentehuis Leek: Kantoor (w.o. maatschappelijk), wonen-zorg of wonen.
- ◆ Gemeentehuis Zuidhorn: Kantoor, onderwijs of studentenhuisvesting.
- ◆ Novatec Feithsweg 4: Bedrijfsmatig
- ◆ Gemeentewerf Grootegast: Bedrijfsmatig

- ◆ Gemeentewerf Oldehove Bedrijfsmatig
- ◆ Gemeentewerf Noordhorn Bedrijfsmatig
- ◆ Gemeentewerf Leek: Groen, parkeren, na sloop gebouwen.

5.3 Nader onderzoek KAW in samenwerking met Nextfund

Voor de vier gemeentehuizen is vervolgens een verdiepingsslag uitgevoerd door onderzoeksbureau KAW Groningen in samenwerking met Nextfund vastgoedadviseurs. Het doel van deze verdiepingsslag is om te weten te komen wat het perspectief is in de huidige markt voor een duurzame herontwikkeling van elk van de vier gemeentehuizen wanneer deze verlaten zouden worden. Hieruit komt het volgende beeld naar voren: Algemeen: In alle gevallen geeft KAW/Nextfund aan om verduurzaming na verkoop te laten uitvoeren door de kopers omdat dit afhankelijk is van de functie en invulling.

1. *Gemeentehuis Grootegast. Dit bestaat eigenlijk uit vier gebouwdelen.*

- ◆ Historische pand uit 1912: kansen voor ontwikkelingen tot appartementen of herenhuis en wellicht voor horeca.
- ◆ Voorpand ernaast: kansen voor ontwikkeling tot appartementen, zorg of horeca/ buurtrestaurant eventueel gekoppeld aan een zorgfunctie.
- ◆ L-vormig kantoorgebouw: kansen voor transformatie naar wonen-zorg of wonen voor jongeren.
- ◆ Dienstencentrum/dependance: Geen kansen in het huidige gebouw, elke verbouwing is onrendabel. Ontwikkeling door te slopen naar dorpsplein biedt mogelijkheden.

Conclusie: er zijn meerdere kansen en mogelijkheden voor een duurzame herontwikkeling.

2. *Gemeentehuis Leek. Dit bestaat eigenlijk uit drie gebouwdelen.*

- ◆ Historische pand met monumentale uitstraling: ontwikkelingen tot appartementen, herenhuis of kleinschalige verpleeghuiszorg.
- ◆ Kantoorvleugel jaren 90: kansen voor wonen en zorg. Alternatief is sloop en herontwikkeling tot een hoogwaardig woongebied waar ook goede kansen voor liggen.
- ◆ Kantoorvleugel jaren 70: geen kansen in het huidige gebouw. Ontwikkeling door te slopen en herontwikkeling tot een hoogwaardig woongebied biedt goede kansen.

Er zijn goede mogelijkheden zeker in combinatie met sloop van de oude Ulo en de werkplaats om met instandhouding van zeker het monumentale voorhuis, een hoogwaardig woongebied nabij het centrum te realiseren. Binnen de Regio Groningen-Assen bestaat aan dergelijke gebieden een grote behoefte.

Conclusie: er zijn meerdere goede kansen en mogelijkheden voor een duurzame herontwikkeling.

3. *Gemeentehuis Marum*

Er is in het huidige pand geen zinvolle en duurzame kansrijke invulling mogelijk. Het pand biedt te weinig kwaliteit en flexibiliteit. Er liggen na sloop goede kansen vooral voor wonen in de vorm van appartementen voor ouderen.

Conclusie: er zijn goede kansen en mogelijkheden voor een duurzame herontwikkeling, na sloop van het huidige pand.

4. *Gemeentehuis Zuidhorn*

In de huidige markt zijn er volgens de marktonderzoekers geen kansrijke mogelijkheden om tot een alternatieve invulling te komen zowel niet voor wonen, woonzorg, jongerenhuisvesting, onderwijs als voor kantoor of andere functies. Groningen investeert inmiddels succesvol in nieuwe locaties voor studentenhuisvesting en daarmee is de kans voor deze functie ook erg klein. De huidige kantoormarkt biedt ook in de huidige bestemming geen mogelijkheden. Partijen gaan dan bij voorkeur in Groningen zich vestigen. Voor alle mogelijke bestemmingen geldt dat het een incourant pand is waarbij het moeilijk zal zijn een gegadigde te vinden. Bij verkoop is daarmee de kans op leegstand deels of geheel groot. In aanvulling op het onderzoek van KAW zien we in de toekomst wellicht wel enige mogelijkheden ontstaan voor modern voortgezet onderwijs, kinderopvang en andere deels maatschappelijke functies waarvoor een deel van het gebouw mogelijkheden zouden kunnen bieden.

Conclusie: er zijn op dit moment geen goede kansen en mogelijkheden voor een duurzame herontwikkeling voor het hele gebouw. In de toekomst zijn er wellicht enige mogelijkheden voor een beperkte invulling van het gebouw. Dit is op dit moment nog te onzeker om mee te wegen.

Bovenstaande uitkomsten zijn meegewogen in de multicriteria-analyse. Zie hoofdstuk 5.

6. Risicoanalyse en second opinion

6.1 Risicoanalyse

Adviesbureau HEVO heeft voor ons een aanzet tot een risicoanalyse verstrekt. Deze hebben we op basis van eigen inzichten binnen het programmateam aangevuld in een risicosessie op 11 maart 2021. We kunnen de volgende risico's en beheersmaatregelen benoemen in deze fase. De risico's zijn die zaken waarvan we niet willen dat ze optreden. Door ze te noemen wordt overigens niet verondersteld dat ze gaan optreden. De beheersmaatregelen zijn die maatregelen die we kunnen nemen om de benoemde risico's te voorkomen dat ze optreden, om de kans te verkleinen dat ze optreden, om de effecten van risico's te verminderen als ze optreden of om de risico's af te dekken of over te dragen aan derden. De onderstaande risico-inventarisatie is een eerste aanzet en moet worden uitgewerkt op basis van de richting die de raad besluit.

<i>Algemene risico's voor meerdere varianten/ richtingen</i>	<i>Beheersmaatregelen</i>
Besluitvorming door de raad wordt uitgesteld en daarmee treden nadelige effecten op in de huidige gebouwen, of missen we kansen voor de toekomst.	◆ We nemen de raad goed mee in het hele traject.
Financiën; Bouwprocessen kunnen leiden tot onvoorziene kosten, zeker als tijdens het proces aanvullende eisen gesteld worden.	◆ In de kengetallenramingen zitten we vooral bij nieuw- en aanbouw (grootste onzekerheid) aan de bovenkant van de bandbreedtes/ kengetallen (constatering HEVO). ◆ We voeren een goed projectmanagement en nemen dit aspect mee in een masterplan.
Procedures; Het plan past niet binnen het bestemmingsplan en andere regelgeving en de planologische procedures lopen tegen belemmeringen aan en vertragen.	◆ We stellen een realistische vervolplanning op waarin we ook procedures zorgvuldig meenemen en verwoorden dit in het masterplan en vervolgens goed voorbereiden. ◆ We vragen advies aan Rho op die scenario's die de grootste ruimtelijke impact kennen.
Aanbesteding; de aanbesteding van vooral de bouwfase is het moment waarop de grootste kosten van het project worden vastgelegd in contracten. De marktsituatie is momenteel onduidelijk en geeft vraagtekens bij de gretigheid van de markt om deel te nemen. Risico: kosten vallen hoger uit dan geraamd.	◆ We monitoren dit risico en komen tot een aantrekkelijke, transparante uitvraag in de aanbestedingen in de fase waarop dit gaat spelen en nemen daarin een budgetplafond op.
Draagvlak en communicatie; communicatie over het proces en de mogelijkheden voor inbreng op de uitkomst van het proces is essentieel en wordt niet goed vormgegeven (risico). Zowel intern vanuit de medewerkers en OR, als inwoners en andere samenwerkingspartners.	◆ Er is inspraakmogelijkheid tijdens de raadsbijeenkomst (en). ◆ Wanneer de raad de richting heeft bepaald, maken we een communicatieplan onderdeel van het masterplan en geven daar goed aandacht aan het vervolgproces.
Organisatie; de beschikbare capaciteit van mensen in de ambtelijke organisatie blijkt onvoldoende.	◆ Er zijn posities geraamd voor voorbereiding, administratie, plankosten en toezicht. We benutten zoveel mogelijk onze interne expertise en huren aanvullend in waar nodig. ◆ Voor de voorbereiding zetten we hiertoe ook het voorbereidingskrediet in.
Politiek en besluitvorming: er moet nog (politieke) besluitvorming plaatsvinden over het proces om te komen tot een nieuw gemeentehuis en de exacte kaders voor het project. Dit is een risico voor het proces, vanwege de mogelijke effecten op de planontwikkeling zowel wat betreft inhoud, als doorlooptijd en financiën.	◆ Het is een programma met grote impact en het politieke proces en het te nemen richtinggevend besluit van de raad is hierin leidend en daar leggen we een zo goed mogelijk objectief onderzoek onder.

Ontwerpkwaliteit; de scenario's bieden een grote kans op verbetering. Ook kunnen er betere technische oplossingen worden toegepast om een duurzaam gezond gebouw te realiseren. Dit vraagt om de selectie van deskundige ontwerpende partijen en een proces waarbij de gemeente voldoende flexibiliteit en invloed heeft op de gekozen oplossingen. Risico is dat we deze kans niet benutten.	◆ We monitoren dit risico en deze kans en komen tot een aantrekkelijke, transparante uitvraag in de aanbestedingen in de fase waarop dit gaat spelen.
Proces en planning; Er is tijdsdruk aanwezig betreft de label-verplichting, wat risico's op fouten en een onvoldoende zorgvuldig proces geeft. Vooral de doorlooptijden van besluitvormingsmomenten, We aanbestedingen en benodigde vergunningen zijn een risico.	◆ In de projectorganisatie wordt het risicomanagement professioneel opgetuigd, evenals het integrale kostenmanagement. Dit is/ wordt een doorlopend proces.
Het samengaan van culturen: bij het centraliseren van locaties komen meerdere culturen samen onder 1 dak. Dit is zowel een risico als een kans.	◆ We nemen de organisatie en OR er goed in mee. O.a. door veel gesprekken met de OR en door zeepkistsessies.
Het stijgen van de rente en het onvoldoende blijken van het geraamde marktrentepercentage van 0,079%.	◆ We onderzoeken mogelijkheden om dit risico te beperken door nader te bepalen maatregelen.
Ontbreken van draagvlak bij te verlaten locaties en het risico op leegstand en weerstand van de omgeving.	◆ Goede passende herbestemming in een actieve vorm onderzoeken. ◆ Extra marktonderzoek doen. ◆ Omgeving goed betrekken. ◆ Pas slopen nadat er een plan ontwikkeld is en zeker is dat het gerealiseerd gaat worden.
Het risico dat de nu verhuurde gebouwdelen in Grootegast leiden tot een nieuwe huisvestingsvraag elders, of dat er weerstand ontstaat.	◆ Proactief nadenken over de toekomstige herhuisvesting en de huurders bij de vraagstukken betrekken.
Overschrijding budget in algemene zin, plankosten, bouwkosten, rente, overige en/of prijsindex/prijsontwikkelingen vallen tegen.	◆ Zorgen voor een goede kredietverdeling en -bewaking. ◆ De control-functie goed inbouwen in de projectorganisatie. ◆ Voldoende checks en balances inbouwen bij belangrijke besluiten/ mijlpalen. ◆ Werken met budgetplafonds.
Vertraging bij verkoop of bouw	◆ Ruimte in de planning houden voor tegenvallers. ◆ Zorgen voor niet te veel afhankelijkheden en veel parallelle onafhankelijke sporen.
Risico op wijzigend overheidsbeleid	◆ Ontwikkelingen goed monitoren.
Verkooprisico grote gebouwen: gebouwen worden niet verkocht of voor lang niet de geraamde prijs.	◆ Nader marktonderzoek doen. ◆ Niet rekenen op 100% taxatiewaarden. ◆ Voordelen en nadelen verrekenen door een portefeuilleaanpak.
Aanvullende risico's bij renovatiescenario's	Beheersmaatregelen
Een deel van de huidige gebouwen zijn gedateerd en kwalitatief slecht, risico op uitval. Mogelijk dat na een relatief korte periode alsnog grote investeringen moeten worden gedaan op een aantal van de locaties.	◆ We benadrukken dit risico bij de scenario's waarbij dit speelt en monitoren deze. Als we doorgaan in een deel van de bestaande panden schatten we de specifieke risico's nader in en nemen we nadere beheersmaatregelen.
Doordat het beperkte aanpassingen betreft kunnen verborgen gebreken opduiken waardoor extra maatregelen nodig zijn, dus extra geld nodig is.	Zoals de vorige maatregel.
Het bestaand casco blijkt kwalitatief niet goed genoeg om een levensduur te verlengen.	Zoals de vorige maatregel.

Het gebouw de gebouwen hebben niet de benodigde ruimte om ook hedendaagse installaties toe te kunnen passen.	Zoals de vorige maatregel.
<i>Extra risico's bij Nieuwbouwsenario's</i>	<i>Beheersmaatregelen</i>
De doorlooptijd is langer dan in geval van renovatie.	◆ Dit nemen we mee in de planning en uitwerking in het masterplan op basis van de besloten richting.
Past het binnen de contouren van het bestemmingsplan? Aandacht voor bestemmingsplanprocedures.	Zoals de vorige maatregel.
Indien van toepassing dienen gronden/panden verworpen/onteigend worden.	◆ Als voor scenario's wordt gekozen waarbij dit speelt gaan we in eerste instantie in gesprek met de betreffende eigenaren en zetten er een zorgvuldige aanpak op.
Centrale varianten vragen grote investeringen die moeten worden terugverdiend	◆ Eenvoudig en proactief uitleggen van het voorstel. Wijzen op financiële voordelen en voordelen voor de dienstverlening.
Er ontstaan grote verkeersproblemen bij centrale varianten omdat dan op 1 plek alles samenkomt.	◆ Nader onderzoek doen (Quick scan Rho, nader uitwerken). ◆ Wanneer gekozen wordt voor een van de centrale varianten een of meerdere back-up-scenario achter de hand houden. ◆ Maatregelen treffen om de problemen om te lossen en dit mee te nemen in het project of in andere projecten.
<i>Extra risico's bij verspreide locaties</i>	<i>Beheersmaatregel</i>
Wanneer we gehuisvest zijn/ blijven in 2 of meer gebouwen verdwijnt er draagvlak bij OR en medewerkers.	◆ Goed uitleggen waarom deze keuze door de raad is gemaakt. ◆ Aandacht aan duurzame vervoersmiddelen voor bewegingen tussen de gebouwen dan geven. ◆ Hybride en overige ICT vormen goed faciliteren.
Werk en dienstverleningsconcept kan niet optimaal worden uitgevoerd	• Ontmoetingsruimte op één locatie realiseren • Hybride en overige ICT vormen goed faciliteren

Tabel 15: risico-inventarisatie en beheersmaatregelen

Wanneer de specifieke beheersmaatregelen onvoldoende opleveren zijn er in de kostenramingen in diverse varianten ook marges en posten onvoorzien geraamd als aanvullende risicobuffers om de restrisico's te kunnen opvangen. Dit betreft:

- ◆ Marges in de kengetallen bij investeringen in uitbouw en nieuwbouwvarianten door aan de bovenkant van de marge te ramen.
- ◆ Posten onvoorzien in de kengetallen-ramingen bij nieuwe investeringen van 10%-12% van de ramingen.
- ◆ Posten onvoorzien in elke variant in de exploitatie van € 50.000 per jaar.
- ◆ Twee opslagen in het rentepercentage van in totaal 0,7%.

Deze marges zijn bedoeld voor risicoafdekking en moeten zo lang mogelijk in het programma behouden blijven wanneer risico's nog niet daadwerkelijk optreden.

Een nadere inventarisatie van risico's en beheersmaatregelen gaan we integraal uitwerken direct na besluitvorming over de richting bij de start van de volgende fase van het project. Daartoe organiseren we een tweede risicosessie. We gaan daarbij de risico's en kansen compleet maken, waarden op geld en baseren op de besloten richting. We gaan

beheersmaatregelen benoemen en specificeren om te komen tot restrisico's. De opgenomen posten onvoorzien en marges die nu opgenomen zijn in het programma gaan we dan tegen de restrisico waardering afzetten. Vervolgens gaan we het risicomanagement integraal onderdeel maken van de projectorganisatie. Hierbij gaan we strak sturen op het blijven binnen de door de raad vastgestelde financiële, inhoudelijke en procesmatige kaders.

6.2 Second opinion HEVO

Adviesbureau HEVO heeft naast het leveren van input voor de risicoanalyse ook een second opinion verricht. Zij komen tot de volgende conclusies:

Algehele conclusies (HEVO)

Overall zien wij dat de door u opgestelde stukken een realistisch beeld en onderbouwing geven van de scenario's die u voor ogen hebt. De belangrijkste conclusies op een rij:

1. Het werkconcept (Dienstverlenings- en Werkconcept Dichtbij en Duurzaam) geeft een beeld van de richting die de gemeente heeft gekozen in te gaan. De ruimtestaat voor de kantoorgebouw(en) is op hoofdlijnen realistisch opgezet en sluit aan bij het nieuwe werkconcept. Het totaal benodigd oppervlak komt overeen met referentieprojecten van HEVO, kijkende naar gemeentes met een gelijkwaardige omvang. De verdeling van het totaal aantal vierkante meters over de verschillende faciliteiten vraagt nog wel nadere uitwerking. Dit kan echter ook in een later stadium worden uitgewerkt op het moment dat een Ruimtelijk en Functioneel Programma van Eisen wordt opgesteld.
2. Alle investerings- en kostenramingen zijn door HEVO getoetst en in hoofdlijnen realistisch en marktconform bevonden, degelijk en goed onderbouwd, passend bij het detailniveau in deze fase.
3. In de multicriteria-analyse worden 8 scenario's beoordeeld. De scenario's zijn vervolgens aan de hand van 8 criteria beoordeeld. Dit is een gemiddelde dat Hevo ook in referentieprojecten toepast. De gekozen criteria zijn een logisch vervolg op de geformuleerde visie en uitgangspunten waardoor de scenario's op basis van de juiste uitgangspunten met elkaar worden vergeleken.
4. Het onderzoek is degelijk opgezet en uitgevoerd en er is in deze fase aandacht besteed aan de terugkoppeling uit de second opinion die HEVO het programmateam heeft meegegeven. De overige aandachtspunten kunnen in een volgende fase worden meegenomen.

Conclusies ten aanzien van het inhoudelijke beeld (HEVO)

1. HEVO onderschrijft het tussenbeeld en een tussentijdse conclusie dat op langere termijn doorgaan in alle huidige 15 gebouwen leidt tot;
 - a) Een forse uitzetting van de begroting;
 - b) Door gebouw-technische beperkingen geen volledige duurzaamheid bereikt kan worden;
 - c) En qua werkconcept/ samenwerking dit naar verwachting niet tot optimale oplossingen zal leiden.
2. Uitgaande van de gecentraliseerde nieuwbouwvarianten voor kantoor/raad en een toekomstbestendige huisvesting voor Buitendienst in combinatie met Novatec biedt dit de beste kansen voor;

- a) Een optimale en efficiënte huisvesting (GO/BVO verhouding)
- b) Financieel gunstige huisvesting (exploitatie)
- c) Goede aansluiting bij ambities vanuit duurzaamheid en circulariteit.

Aanbevelingen voor het verdere traject (HEVO)

- ◆ Wij raden aan de ruimtestaat in een gedragen Ruimtelijk en Functioneel Programma van Eisen uit te werken waarbij aandacht is voor de verschillende gebruikers. Het overall werkplekconcept dient op de verschillende gebruikers aan te sluiten door maatwerk te leveren binnen het werkplekconcept.
- ◆ Wij raden aan tussentijdse toets momenten in te passen voor financiële doorrekeningen van investering -en exploitatiekosten zodat aansluiting bij de planontwikkeling behouden blijft.

7. Eerste conclusies

De hoofdvraag in het onderzoek luidde als volgt:

Hoe ziet een goed onderbouwd en wel afgewogen voorstel voor toekomstbestendige huisvesting dichtbij onze inwoners er voor de gemeente Westerkwartier in hoofdlijnen uit en hoe komen we daar? In deze paragraaf beantwoorden we in eerste aanzet deze vraag door het trekken van een aantal eerste conclusies.

Doorgaan in huidige gebouwen leidt tot forse uitzetting begroting.

Uit het onderzoek blijkt dat een aantal panden in slechte onderhoudsstaat verkeert. Dit betreft vooral de gemeentewerven Leek en Marum, de maailoods te Noordhorn, het hoofdgebouw Novatec en de werkschuur kwekerij Novatec. Maar ook in andere gebouwen zijn op korte termijn forse onderhoudsinvesteringen nodig. Daarnaast liggen er duurzaamheidseisen en eigen ambities. Doorgaan in onze vijftien gebouwen vraagt daarmee een extra investering van € 22,9 miljoen in de komende jaren, boven op de middelen die al begroot zijn. Dit levert ons vanaf 2025 € 1,3 miljoen per jaar aan extra kosten op. Ook is het geen duurzame optie want de CO₂ uitstoot reductie die we hiermee kunnen realiseren in onze huidige gebouwen is maximaal 60% ten opzichte van nu. We stoten nu ongeveer 1.300 ton CO₂ per jaar uit door het gebruik van deze vijftien gebouwen. Dat kan bij verduurzamen teruggebracht worden tot 500 ton, het equivalent van nog steeds een wijk of dorpje van ongeveer 140 woningen. Bedacht moet worden dat het noodzakelijke investeringen betreffen in deels verouderde panden met beperkingen in de mogelijkheden voor gebruik en verdere verduurzaming. De investeringen kennen daarmee een relatief korte levensduur. De benodigde extra ruimte in onze begroting van € 1,3 miljoen per jaar is zeer fors. Uit het onderzoek komen echter wel een aantal haalbare toekomstbestendige en duurzame opties naar voren.

Nieuwe manier van werken dichtbij

In ons nieuwe dienstverlenings- en werkconcept Dichtbij en Duurzaam is onder andere opgenomen dat de gemeentelijke dienstverlening plaatsvindt daar waar de inwoner dat wenst, waarbij medewerkers meer plaats- en tijdonafhankelijk werken. Ook wordt ingezet op meer digitale dienstverlening. Ontmoeting helpt om (intern) dicht bij elkaar te zijn en samen te werken. Huisvesting is faciliterend aan dit concept en krijgt daarmee een andere functie: meer gericht op ontmoeting en samenwerken. De toekomstbestendige huisvestingsscenario's gaan uit van minder werkplekken en meer ontmoetingsruimte. De totale benodigde kantoorruimte is ongeveer 40 procent minder dan de optelsom van de huidige gemeentehuizen. We merken hierbij op dat de sleutel tot 'Dichtbij zijn' in mensen zit. Dichtbij begint niet met hoe je je dienstverlening inricht of je huisvesting vormgeeft, het begint met hoe je als mens in elkaar zit en elkaar benadert, in houding en gedrag en persoonlijk contact. Dat essentiële deel van 'dichtbij zijn' vindt plaats in het programma Dichtbij en is daarom niet in ons dienstverlenings- en werkconcept terug te vinden.

Toekomstbestendige huisvestingsvarianten

We onderscheiden een huisvestingvraagstuk voor Buitendienst en Novatec en een huisvestingsvraag voor kantoor/gemeentehuis met raad.

Buitendienst en Novatec

Voor de Buitendienst en Novatec komt uit het onderzoek naar voren dat een robuuste huisvesting op drie hoofdlocaties en een aantal sublocaties het beste toekomstbestendige resultaat geeft en past bij onze beoogde manier van werken en toekomstbeelden. Deze drie hoofdlocaties zijn de locatie Buitendienst Grootegast, Noordhorn en een nieuw te bouwen duurzame hoofdlocatie Novatec in combinatie met buitendienst Marum en Leek. Voor deze nieuwe locatie zijn er twee haalbare en passende opties die in het onderzoek naar voren komen: bedrijvenlocatie Hoofdstraat 101-1 te Midwolde (deels in bestaande te verduurzamen gebouwen) en nieuwbouw op het bedrijventerrein Leeksterveld. De sublocaties zijn het handhaven, verduurzamen en deels uitbouwen van de locaties Oldehove, kwekerij Leek en Kringloopwinkel Tolbert.

Kantoor/gemeentehuis met raadszaal

Voor het vraagstuk kantoor/gemeentehuis met raad zijn centrale opties op 1 locatie onderzocht en verspreide opties op 2 locaties. Uit het onderzoek komt een duidelijke top 5 naar voren van financieel haalbare en toekomstbestendige duurzame opties. Dit zijn vier centrale opties: uitbouw/verbouw en verduurzamen van de huidige locatie gemeentehuis Zuidhorn, nieuwbouw op de bedrijvenlocatie Hoofdstraat 101-1 te Midwolde, uitbouw/verbouw en verduurzamen van de huidige locatie gemeentehuis Leek en nieuwbouw op het bedrijventerrein Leeksterveld en de verspreide optie huidige gemeentehuizen Leek en Zuidhorn (uitbouw en verduurzamen). Deze vijf opties blijken alle financieel haalbaar en passen binnen onze meerjarenbegroting. Vooral op de aspecten duurzaamheid, externe ontmoeting, interne samenwerking en financiën scoren de vier centrale varianten beter dan de verspreide varianten met twee bestaande gemeentehuizen/kantoren. Eén gebouw deels of geheel nieuw gebouwd, stoot minder Co₂ uit dan twee gebouwen die slechts deels verduurzaamd kunnen worden. In één gebouw kan beter de ontmoeting, het leren en inspireren door samenwerking met partners, inwoners en bedrijven worden vormgegeven en groeien, dan verspreid. Dat gebouw en die locatie kunnen bovendien uitstraling krijgen voor de gemeente en regionaal. Vooral voor de centrale varianten is op ruimtelijke aspecten nader onderzoek noodzakelijk om te bekijken of en hoe mogelijke belemmeringen op het gebied van verkeer, parkeren en milieu kunnen worden opgelost. Deze belemmeringen komen uit een onderzoek van adviesbureau Rho naar voren vooral bij de varianten bedrijvenlocatie Hoofdstraat 101-1 te Midwolde (verkeer, milieu), Zuidhorn (parkeren) en Leeksterveld (milieu) en in mindere mate bij de variant Leek (verkeer). Voor alle centrale varianten is daarom nader onderzoek noodzakelijk. Uit marktonderzoek van KAW en Nextfund blijkt dat voor de locatie gemeentehuis Zuidhorn geen goede kansen worden ingeschat om tot een duurzame alternatieve herinvulling te komen. Voor het gemeentehuis van Leek en Grootegast en de locatie gemeentehuis Marum zijn die kansen als goed bestempeld. Dit aspect is meegewogen bij de totstandkoming van de genoemde top vijf en heeft daarbij in het voordeel gewogen van varianten die uitgaan van behoud van Zuidhorn als (een van de) gemeentehuizen/kantoren. De verspreide variant Leek-Zuidhorn scoort goed op bereikbaarheid en heeft naar verwachting een minder grote ruimtelijke impact dan de centrale varianten. Ook scoort deze variant goed op de aspecten financiën en herbestemmingsmogelijkheden van de te verlaten locaties en scoort ook op alle andere aspecten minimaal een voldoende.

Financiën

De centrale varianten met toekomstbestendige huisvesting Buitendienst Novatec vergen een forse investering van € 33,0 tot € 41,4 miljoen, waarvan € 12,5 miljoen voor de toekomstbestendige duurzame richting voor alle locaties Buitendienst en Novatec. Dit levert in de huidige markt, rekening houdend met een risico-opslag: € 1,5 tot € 1,8 miljoen aan kapitaallasten per jaar op (0,79% rente en afschrijving in 33 jaar). Deze kapitaallasten worden in deze centrale varianten goedge maakt door de vervallen kapitaallasten van te verkopen locaties (ongeveer € 0,7 miljoen per jaar) en overige exploitatievoordelen (€ 0,9 tot € 1,1 miljoen per jaar) in energie, schoonmaak, beveiliging, onderhoud, bedrijfsvoering en overige, daardoor is er per saldo zelfs een structureel voordeel ten opzichte van onze begroting zichtbaar van ongeveer € 100.000, - per jaar. De verspreide variant Leek-Zuidhorn vergt een investering van € 24,9 miljoen, waarvan € 12,5 miljoen voor de toekomstbestendige duurzame richting voor alle locaties Buitendienst en Novatec. Ook bij deze variant kunnen de extra lasten uit deze investeringen meer dan gedekt worden uit de lasten die dan wegvallen of bezuinigd kunnen worden in onze begroting.

Vervolgproces

Het onderzoeksrapport is aangeboden door het college aan de raad voor een eerste openbare beraadslaging op 26 april 2021. Het college legt daarna een masterplan en raadsvoorstel voor aan de raad waarin ook de voorgestelde richting, prioritering en fasering worden aangegeven. De raad vergadert in juni opiniërend tijdens een raadsoverleg en zal vervolgens gevraagd worden een besluit te nemen over een toekomstbestendige richting voor zowel het huisvestingsvraagstuk Kantoor/gemeentehuis met raadszaal als over het huisvestingsvraagstuk Buitendienst/Novatec.