



commissie milieu, personeel en FM (MPF)

Openbare dossierstukken van de vergadering van 19 januari 2021

In deze bundel kan u de voor openbaarmaking vatbare dossierstukken bij de volgende mededelingen vinden:

*** Toelichting: POD-logistiek (presentatie - nieuwe versie)**

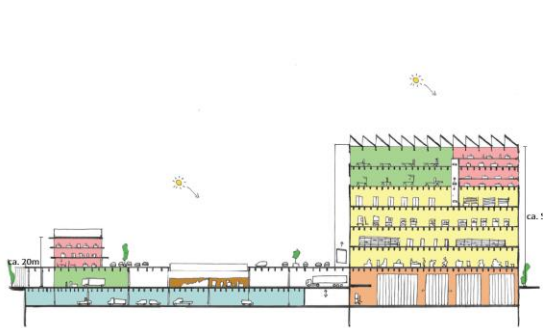
* Toelichting: POD-logistiek (presentatie - nieuwe versie)

Openbare bijlage(n)

- 20210119_DO_MPF_Logistieke Huisvesting_presentatie.pdf

POD Logistieke Huisvesting

*“Optimaliseren van de stadsdiensten-logistiek:
een verhaal van ambitie en durf”*



WAAROM komen we naar de commissie?

*Eerste verkennende oefeningen zijn gestart in 2015 – 2017
(concept van centralisatie, locaties, gedeeld dienstencentrum etc.)
Resulteerde in goedkeuring voor verder onderzoek door CBS 2017.
(Q besluit 26/10/2017 aangenomen 2017_CBS_11325)*

Liet toe om binnen het gestelde concept een globale oefening uit te werken die ook budgettair gedragen wordt.

Met de goedkeuring van het budget in september 2020 kunnen we aan de slag met een globaal plan dat we jullie vandaag voorstellen. Een plan dat we verder uitwerken.

01. WAT?
02. WAAROM?
03. VOOR WIE?
04. MET WELKE PRINCIPES?
05. REEDS GENOMEN BESLISSINGEN?
06. TIJDSLIJN & PLANNING
07. KOSTPRIJS & FINANCIERING
08. RISICO'S
09. VOLGENDE ACTIES

01. WAT?

02. WAAROM?

03. VOOR WIE?

04. MET WELKE PRINCIPES?

05. REEDS GENOMEN BESLISSINGEN?

06. TIJDSLIJN & PLANNING

07. KOSTPRIJS & FINANCIERING

08. RISICO'S

09. VOLGENDE ACTIES

POD logistieke huisvesting?



1: professionaliseren en optimaliseren van de interne logistieke werking en dienstverlening t.a.v. de burger

2: optimaliseren vastgoedportefeuille = vrijmaken gronden voor bv. sociale woningbouw & buurtfuncties

3: hedendaagse, duurzame nieuwbouw realiseren (klimaatneutraal, bufferfunctie)

4: investeren in de toekomst

01. WAT?

02. WAAROM?

03. VOOR WIE?

04. MET WELKE PRINCIPES?

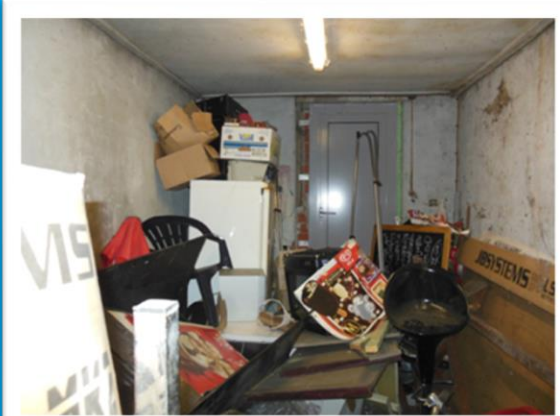
05. REEDS GENOMEN BESLISSINGEN?

06. TIJDSLIJN & PLANNING

07. KOSTPRIJS & FINANCIERING

08. RISICO'S

09. VOLGENDE ACTIES



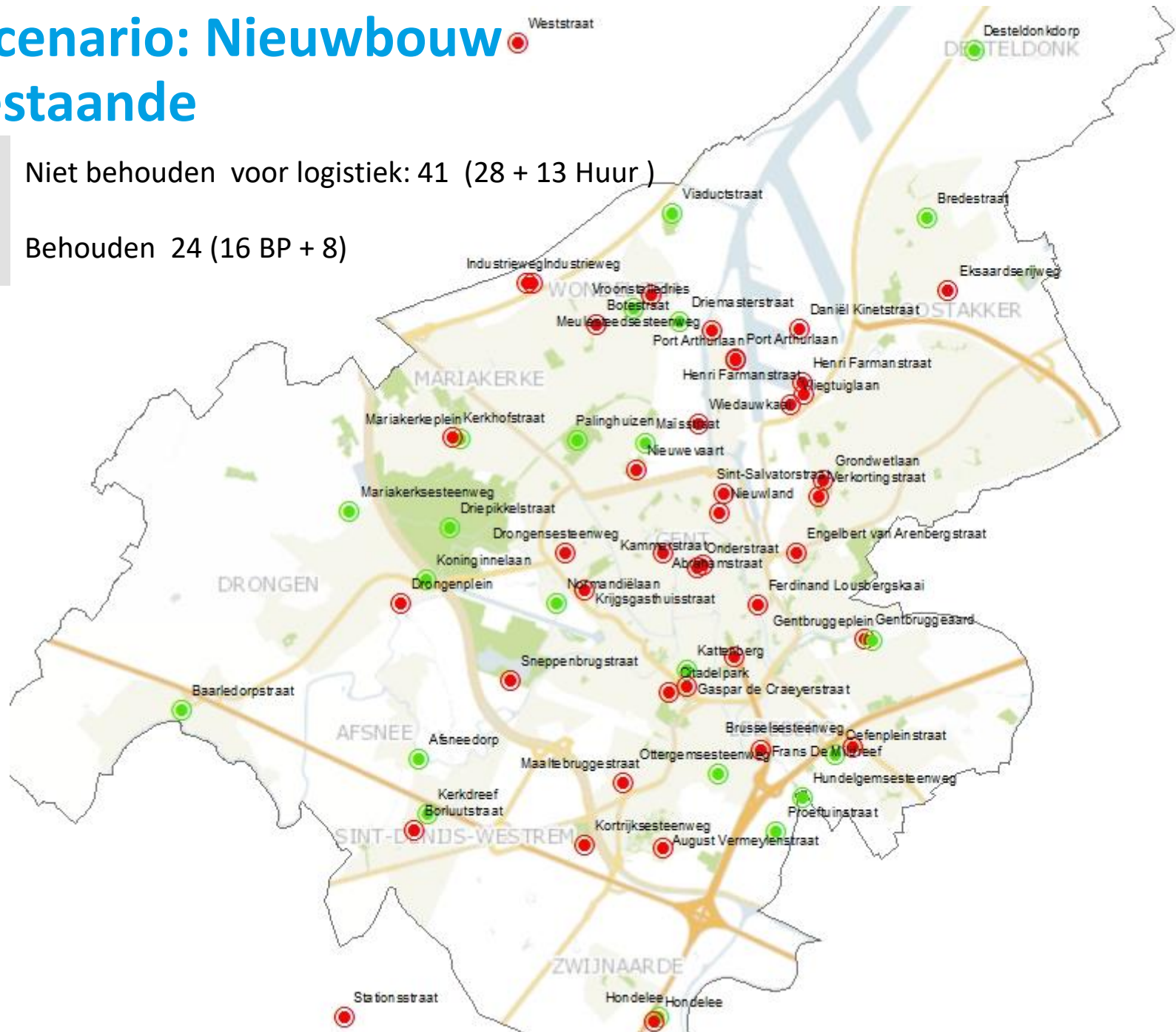
A: Scenario: Nieuwbouw + bestaande



Niet behouden voor logistiek: 41 (28 + 13 Huur)



Behouden 24 (16 BP + 8)



Waarom deze optimalisatieoefening?

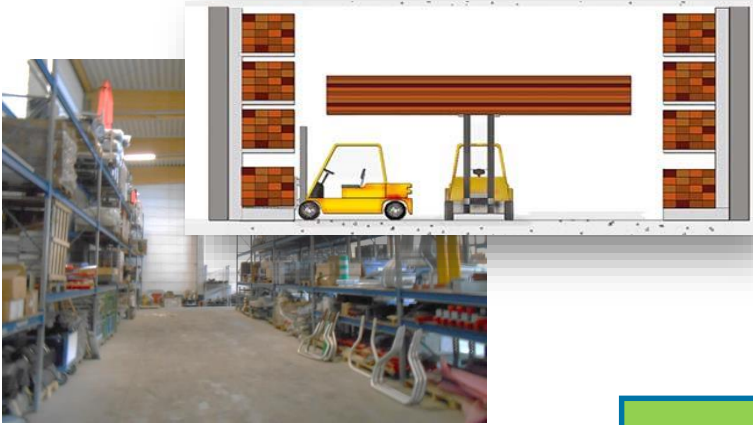
"The best time to plant a tree was 20 years ago. The second best time is now"



1. Centralisatie betekent efficiënter omgaan met onze beperkte middelen (ruimte, € , materiaal, VTE)
2. **Opportunities en toegevoegde waarde door vastgoed als hefboom**
 - × Duurzaamheidsambities 2030 & 2050 + voorbeeldfunctie
 - × Ruimte voor Gent, optimalisatie Vastgoed t.v.v. eigen personeel en de burger
 - × Imago als werkgever , verbeteren **werkomstandigheden** (veiligheid, welzijn, comfort), logistieke werking staat onder druk
 - × Ruimte voor sociale woningbouw
 - × (milieu)vergunningen die vervallen, bouwkundige staat
 - × Functies voor de buurt (energie, ateliers, stadslandbouw,...)

Logistieke werking optimaliseren

- > **Welzijn medewerker verhogen:** logistieke medewerkers vaak gehuisvest in gebouwen in slechte staat en niet ingericht als logistieke sites.
- > **Veiligheid borgen:** door concept gedeeld dienstencentrum toe te passen voor ateliers met professionele uitrusting.
- > **Optimaler gebruik** van ateliers , voertuigen en logistieke ruimte.
- > **Vorraadoptimalisatie** door centralisatie.
- > Beperken **verplaatsingen voertuigen** door:
 - concept gedeeld dienstencentrum toe te passen voor transportactiviteiten die niet gelinkt zijn aan de kerntaken van de diensten.
 - nieuwe werkorganisatie (vb. middagpauze in de buurt van de werf).
- > **Door centralisatie** mogelijk om met minder VTE evenveel te doen, efficiëntie mogelijk in combinatie met een veranderingstraject. Vb centralisatie magazijnen, kortere trajecten, synergie met andere diensten, ...= optimale inzet van de mensen en middelen. Schaalgrootte benutten.



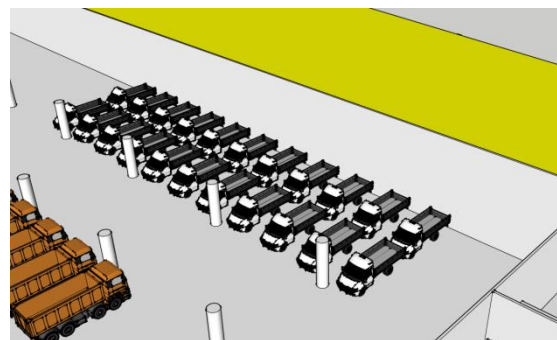
optimalisatie

Zijlader: van 5->2m gang



Mezzanine + volle hoogte benutten

optimalisatie



Frequentiegebonden dubbeldiep parkeren

Niet passief maar energiepositief!

- > Een passiefbouw voor de onverwarmde loodsen is niet zinvol, wel voldoende isolatiegraad voor de gebouwschil
 - voorkomt oververhitting, nachtvorst en grote temperatuurschommelingen
 - enkel bepaalde bouwdelen passief maken (kantoren, facilitaire delen...)
- > Elektrische dienstwagens V2G + hernieuwbare energie + buurt = cVPP ? (community based Virtual Power Plant)



Meer dan een loods

buurtintegratie dmv logistiek

- > Sociale functie stadslandbouw
- > Energie voor de buurt (MM+M fossielvrij)
- > Bufferfunctie (lucht, geluid, water,...)





01. WAT?

02. WAAROM?

03. VOOR WIE?

04. MET WELKE PRINCIPES?

05. REEDS GENOMEN BESLISSINGEN?

06. TIJDSLIJN & PLANNING

07. KOSTPRIJS & FINANCIERING

08. RISICO'S

09. VOLGENDE ACTIES

Voor wie? Stadsdiensten & logistiek?

een verhaal over goederenstromen, werking en mensen

Het belangt velen aan!

Groendienst
groenonderhoud,
groenpolen, groen in
de stad

**Wegen, Bruggen en
Waterlopen**
wegenwerken, aanleg
en onderhoud

**Feesten en ambulante
handel: opbouw,
afbraak, opslag met
service naar de burger**

FM:
facilitaire diensten:
transport d.m.v.
(dienst)voertuigen,
ateliers, onderhoud
gebouwen,
administratie
verbonden aan
logistiek...

**Opslag voor externen
(vzws, carnaval ...)**

**Binnen- en buitenopslag
voor stadsdiensten:**
sport, cultuur,
ontmoeten & verbinden,
jeugd, FM, archief... (incl.
service naar de burger)

**Cultuurdienst, AGB
Erfgoed:**
tweede Erfgoeddepot,
permanent, niet
geklimatiseerd



01. WAT?

02. WAAROM?

03. VOOR WIE?

04. MET WELKE PRINCIPES?

05. REEDS GENOMEN BESLISSINGEN?

06. TIJDSLIJN & PLANNING

07. KOSTPRIJS & FINANCIERING

08. RISICO'S

09. VOLGENDE ACTIES

Vastgoedlocatie-principes

- > **Enkel eigen stadsgronden** bij het locatieonderzoek
Strategische keuzes i.v.m. behoud/afstoten van onze stadsgronden dichtbij het centrum
- > **Clustering**
- > **Goede bereikbaarheid** werkverplaatsingen + leveranciers + woon-werkverkeer
- > **Efficiënt** omgaan met de middelen van de burger
- > **Toekomstbestendig bouwen** d.m.v. overmaat (buffer in maximaal volume) + schillenconcept (aanpasbaarheid) = flexibiliteit
- > De weinige grote terreinen in eigen bezit en dichtbij centrum **maximaal en toekomstbestendig opvullen**
- > Hoge, maar betaalbare **duurzaamheidsambities**

Huisvestingsprincipes

- > Elimineren **onderbenutting**
- > **Centralisatie en schaalvergroting**
(ateliers, opslagruimte, transport, ...)
- > Optimale **logistieke inrichting**
- > Inrichting werkomgeving conform **nieuwe logistieke huisvestingscatalogus** en **nieuw concept gedeeld dienstencentrum**

Principes van logistieke organisatie

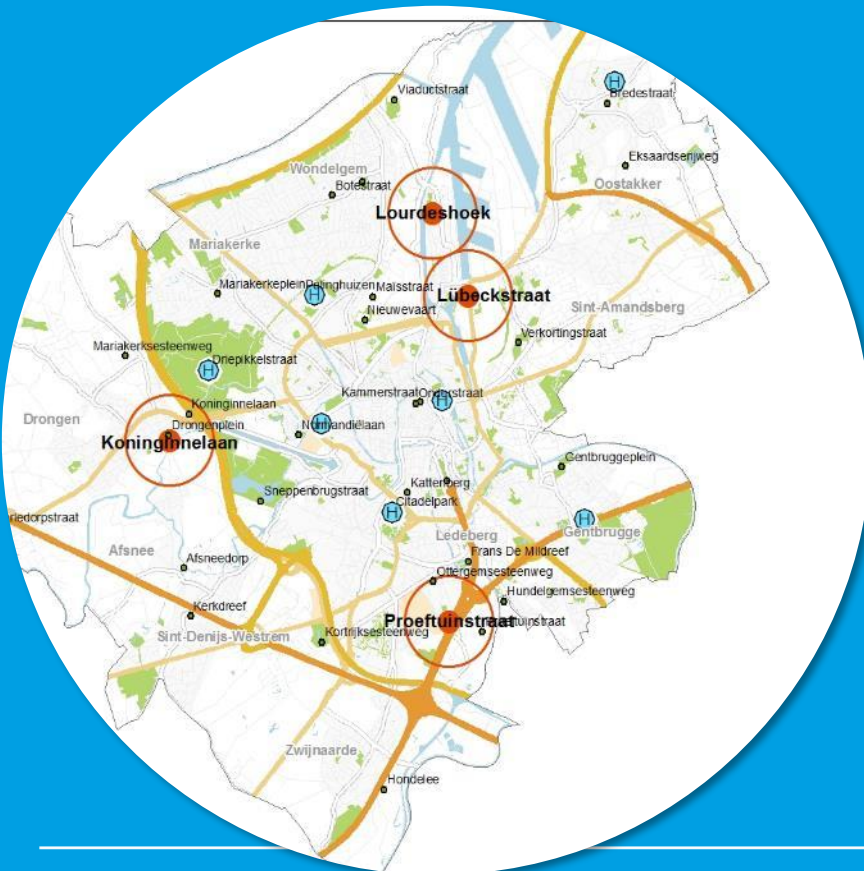
- > **Efficiënt** inzetten van middelen (ruimte, voertuigen, machines, VTE)
- > **Verplaatsingen** voertuigen beperken
- > **Samenwerking** tussen diensten
- > Focus van diensten op **kernactiviteiten**
- > **Professionele** logistieke ondersteuning
- > Behoud van nodige **efficiëntie en flexibiliteit** bij diensten
- > **Veiligheid** borgen

- 01. WAT?
- 02. WAAROM?
- 03. VOOR WIE?
- 04. MET WELKE PRINCIPES?

05. REEDS GENOMEN BESLISSINGEN?

- 06. TIJDSLIJN & PLANNING
- 07. KOSTPRIJS & FINANCIERING
- 08. RISICO'S
- 09. VOLGENDE ACTIES

Resultaat optimalisatie-onderzoek: centraliseren, bundelen & afstoten



- 4 grote stadsdepots & 6 kleine hubs
- 30% (74.000m²) reductie in oppervlakte
- Nieuw werkingsconcepten:
 - × Gedeelde dienstverlening i.p.v. ieder zijn eigen ateliers, eigen magazijn en transport
 - × Middagpauzes en aanlandplekken op nabijgelegen locaties
- Vrijgave van 28 gronden
- Afstoten van +/- 12 inhuurnemingen
- Budget toekenning op basis van de integrale business case

Nieuw logistiek huisvestingsconcept

STADSDEPOT *

- Centralisatie is grootste drijfveer
- Stockagetypes heel divers mogelijk
- Centralisatie van
 - Kantoorruimte (administratieve activiteiten met focus op logistiek)
 - Gespecialiseerde voer-/werktuigen (1 of beperkt beschikbaar)
 - Atelier activiteiten
 - Opslag
 - Afval
 - Personeelsparking modal split als ambitie

HUB

- Decentralisatie van activiteiten die nabij werkveld moeten zijn
- Enkel beperkte activiteiten/stockagetypes
- Risico: neiging naar decentralisatie en afwijken van basisprincipe van centralisatie = te bewaken
- Enkel vaste werkplekken (incl. douches) voor Groendienst, aanvullend aanlandingspunten (incl. refter) voor andere diensten
- Personeelsparking volgt het globaal parkeerbeleid

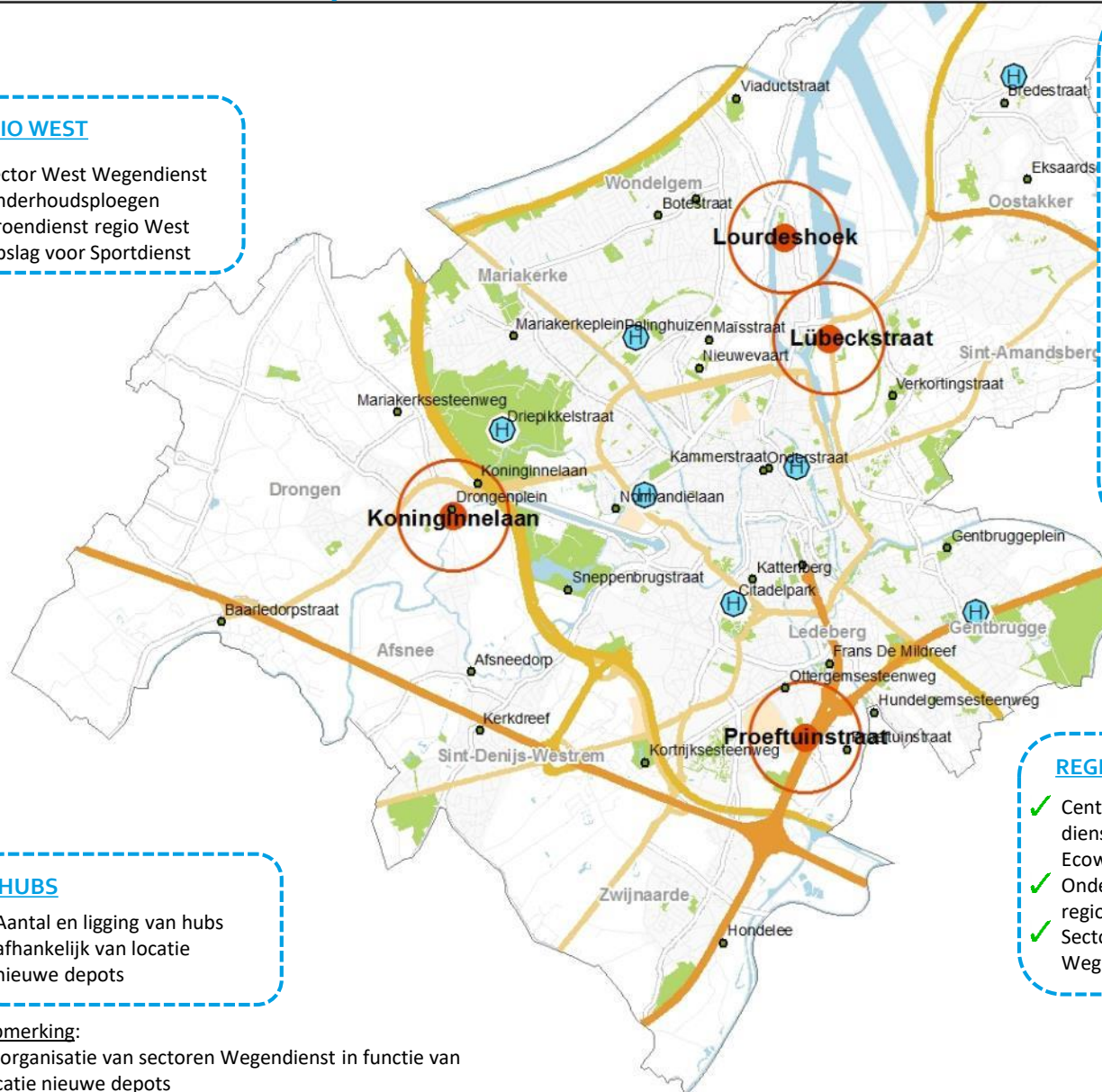
* Per regio (Noord, Zuid en West) is er 1 stadsdepot, met uitzondering van regio Noord waar er 2 zijn.

Nieuw locatiescenario met hubs en depots

(nieuwbouw en bestaande)

REGIO WEST

- ✓ Sector West Wegendienst
- ✓ Onderhoudsploegen
- ✓ Groendienst regio West
- ✓ Opslag voor Sportdienst



REGIO NOORD > Lourdeshoek

- ✓ Sector Oost Wegendienst
- ✓ Onderhoudsploegen Groendienst regio Noord
- ✓ Centrale site Dienst Evenementen & Feesten
- ✓ Centrale site Diensten Facility Management
- ✓ Opslag Jeugdendienst

Extra:

- 2de Erfgoeddepot
- Dienst Ontmoeten en Verbinden

REGIO NOORD > Lübecksite

- Fietsambassade?
- Opslag voor externen
- Na verlaten B Post andere toewijzing mogelijk en in onderzoek

HUBS

Aantal en ligging van hubs afhankelijk van locatie nieuwe depots

REGIO ZUID

- ✓ Centrale site Grondgebonden diensten: Groendienst en Ecowerkhuis, Wegendienst
- ✓ Onderhoudsploegen Groendienst regio Zuid
- ✓ Sector Zuid en Centrum Wegendienst

Opmerking:

Reorganisatie van sectoren Wegendienst in functie van locatie nieuwe depots

Nieuw logistiek werkingsconcept en werkorganisatie

Impact verhuis en To Be logistieke werking op medewerkers (1000-tal mdw. in scope)
>Via afgesproken traject met Dienst Organisatieontwikkeling en opmaken van een HR plan



- 01. WAT?
- 02. WAAROM?
- 03. VOOR WIE?
- 04. MET WELKE PRINCIPES?
- 05. REEDS GENOMEN BESLISSINGEN?

06. TIJDSLIJN & PLANNING

- 07. KOSTPRIJS & FINANCIERING
- 08. RISICO'S
- 09. VOLGENDE ACTIES

NIEUWE TIJDSLIJN

inname en afstotingsplan

- Voor deze legislatuur zijn **Lourdeshoek, Westerberggraafplaats (HUB), PDC De Pinte** de belangrijkste i.f.v. te halen timing en centralisatie.
- Andere kunnen nog **wisselen** binnen de volgende legislatuur.
- Globaal plan in **2 legislaturen** blijft.
- **Business case** hier verder op afgestemd.

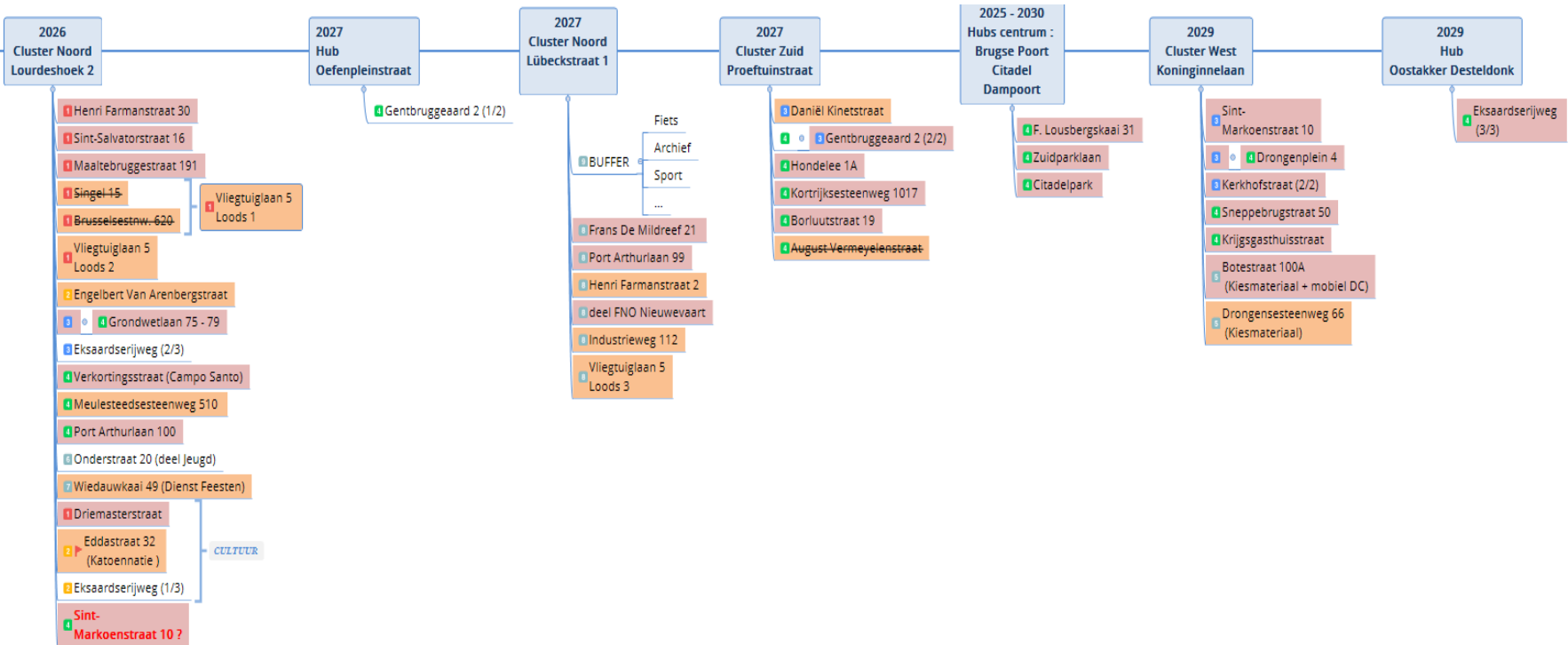
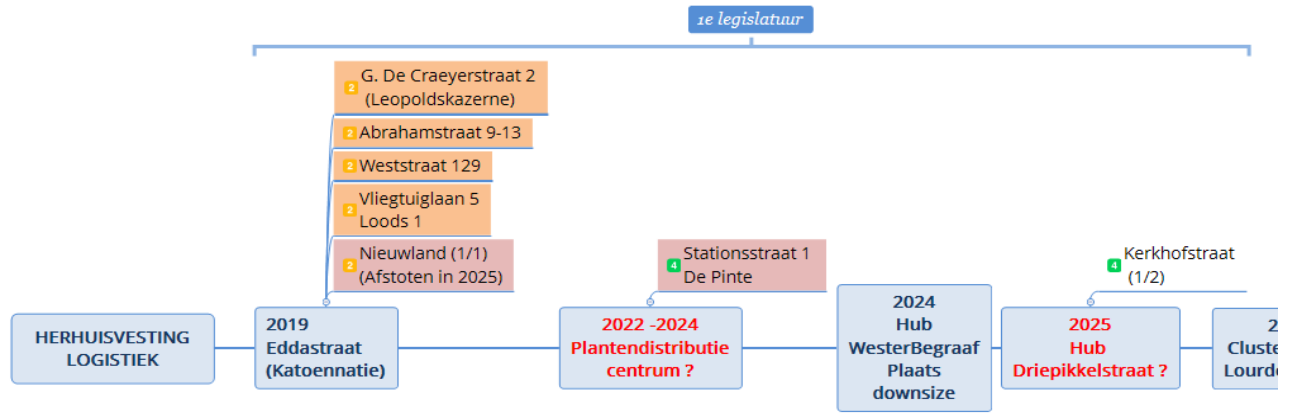
Tijdslijn bricks – inname en afstotingsplan dec 2020

Legend

- 1 FM
- 2 Erfgoed & Cultuur
- 3 Wegendienst
- 4 Groendienst
- 5 Bevolking
- 6 Jeugd
- 7 Feestelijkheden
- 8 Externen
- 9 Buffer
- ▶ Deadlines

verkoopen/afstoten

einde inhuurneming



- 01. WAT?
- 02. WAAROM?
- 03. VOOR WIE?
- 04. MET WELKE PRINCIPES?
- 05. REEDS GENOMEN BESLISSINGEN?
- 06. TIJDSLIJN & PLANNING

07. KOSTPRIJS & FINANCIERING

- 08. RISICO'S
- 09. LOURDESHOEK
- 10. LOGISTIEKE WERKING
- 11. VOLGENDE ACTIES

Kunnen wij dit financieel dragen?



- De businesscase genereert op langere termijn positieve cashflow
=> alternatieve financiering is verantwoord.
- **Financieel haalbaar** door alternatieve financiering EN respecteren van de randvoorwaarden
- **Uitstellen kost ons gigantisch veel**; Zeker gezien de huidige slechte staat van de gebouwen
- **Focus op de AutoFinancieringsMarge**
(belangrijkste factor is jaarlijks terugkerende exploitatiekosten!)
- **Uitstellen = afstellen = ad-hoc brandjes blussen = meer betalen**

01. WAT?
02. WAAROM?
03. VOOR WIE?
04. MET WELKE PRINCIPES?
05. REEDS GENOMEN BESLISSINGEN?
06. TIJDSLIJN & PLANNING
07. KOSTPRIJS & FINANCIERING
- 08. RISICO'S**
09. VOLGENDE ACTIES

Te bewaken risico's voor het project

- > **Nieuwe stedenbouwkundige plannen /inzichten** cf RUP Groen, Koninginnelaan locatiedruk,...
- > **Wetgeving, procedures, ...**die in de looptijd veranderen (gezien de lange looptijd)
- > **Handhaving van de vooropgestelde business case**
 - > Afstotingsplan en budgetten behouden in businesscase (stadscontext)
 - > Behalen personeels-optimalisatie
- > **Goede budget en time mgt adhv constante monitoring**
- > **Processen/activiteiten van stadsdiensten en niet-stadsdiensten**
 - > die uitbreiden
 - > die oorspronkelijk niet in scope zaten dienen nog verfijnd te worden vb. Fietsambassade, Dienst Ontmoeten en verbinden, Archief,...
 - > bewaken van afgeklopte PVE (plan van eisen)
- > **Nieuwe Logistieke werking vorm geven, bekend maken en uitrollen**
 - > Changetraject en hoe werking tijdens overgang organiseren , met voldoende aandacht voor transparante en regelmatige communicatie
 - > Detailuitwerking nieuwe logistieke werking start 2j voor oplevering bouw

— ...

Wat als we dit niet kunnen starten?

1. **Verkrotting** wordt verder gezet – **niets doen is geen optie meer!**

2. **Ad hoc projecten** – ontbreken van **lange termijn visie** op vastgoedbeleid

3. Past niet in traject van **Ruimte voor Gent.**

4. **Welzijn** medewerker nog meer onder druk (5 na 12) voor de infrastructuur.

5. Geen betere **logistieke werking** (synergiewinsten gaan verloren, veelheid aan gebouwen (impact op beheer, transport, mobiliteit, ...))

6. **Geen hefboomen** (naar duurzaamheid, klimaatdoelstelling 2050, buurt, ...)

7. **Einde en stopzetting van deze POD** – gemiste kansen

8. **Optimalisatie van vastgoed** – hoe langer we wachten hoe drukkender het tijdelijke verhaal en zal meer investeringen vragen en stijgende exploitatiekosten

....



01. WAT?
02. WAAROM?
03. VOOR WIE?
04. MET WELKE PRINCIPES?
05. REEDS GENOMEN BESLISSINGEN?
06. TIJDSLIJN & PLANNING
07. KOSTPRIJS & FINANCIERING
08. RISICO'S

09. VOLGENDE ACTIES

Focus op volgende acties

(Q1 – Q2 2021)

> Organisatie en Coördinatie

- Aanstelling masterprojectteam, opstart Q1 2021
- Communicatieplan verfijnen voor Korte, MLT en lange termijn
- Locatieonderzoek Koninginnelaan en PDC opvolging
- Opstart masterplan Proeftuinstraat
- Opstart financieel control model en risico model

> Logistieke werking en organisatie

- Opstart onderzoek en trajecten : wat is er nodig nu en in de toekomst?
 - × PVE, logistieke processen, efficiëntiewinsten en synergie in de organisatie binnen brengen, ...
 - × Ism de betrokken diensten, District 09, OO en HR. Aangevuld met eventuele externe partners.

Focus op volgende acties

(Q1 – Q2 2021)

> Bouwprojecten

- × Aanstelling ontwerper Lourdeshoek - eerste stadsdepot met oplevering in 2026 op basis van gevoerd ontwerpend onderzoek (inclusief Logistiek programma / PVE - Stedenbouwkundige randvoorwaarden - Mobiliteit - Duurzaamheidsaspecten - Budget - Planning)



- × Opstart HUB Westerbegraafplaats met extra onderzoek en voorbereiding bouwproject

Communicatie

> Intern

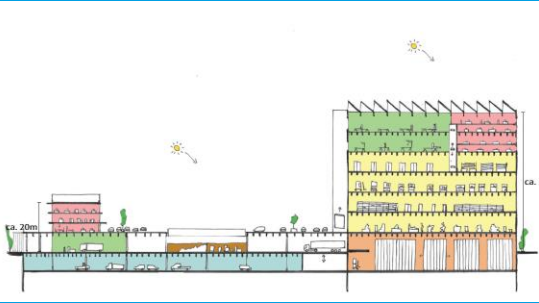
- Betrokken departementen/diensten communiceren naar medewerkers
- Organisatiebreed Miabericht met algemene info
- Open Miagroep of thematische pagina's met meer info, steeds aan te vullen (Q 1 2021)

> Extern naar de burger

- Persbericht n.a.v. voorstelling op FM commissie 19 januari 2021 na de Commissie
- Bij de bouwprojecten worden aparte communicatietrajecten voorzien

Vragen?

gent:



Dank je

Werkgroep POD Logistieke Huisvesting

Contact: Els Vandenbulcke – master projectleider Logistieke Huisvesting

