

City Table XL

# 'KENNISDELEN MET ANDERE GEMEENTEN ENORM BELANGRIJK'

TEKST Marvin van Kempen

BEELD Lieke Kooyman

De eerste drie City Tables bij gemeenten Tilburg, Groningen en Haarlem smaakten naar meer. Daarom werd een City Table XL bij gastheer gemeente Amsterdam op het stadskantoor gehouden. Een event met meer actuele huisvestingsvraagstukken en met meer gemeenten.



"Vandaag delen we inzichten over het hybride, een circulaire werkruimte en veranderende huisvestingsstrategieën", trapt dagvoorzitter Wim Kooyman af. "Een primeur, deze eerste City Table XL. We horen graag van Willem van der Kolk van gemeente Amsterdam hoe de huisvestingsambities ná de gezondheids crisis vormden en met welke uitdagingen en kansen ze aan de slag is." Van der Kolk schetste na die aankondiging het landschap: "Er zijn 18.000 ambtenaren die gehuisvest zijn in de gebouwen van de gemeente Amsterdam. Binnen het facilitair bureau werken ongeveer 700 mensen die invulling ge-

ven aan de huisvestingsbehoefte. En die is vanzelfsprekend divers. We richten ons op de omgeving, maar het gaat vaak over emotie."

Toch zijn er een aantal pijlers waar Amsterdam zich op richt: slimme gebouwen, duurzame gebouwen en een gezonde werkomgeving, onder andere. "Maar bijvoorbeeld ook adaptief en voorspellend. Onze ambitie is om over 7 jaar energieneutraal te zijn. Het is hard werken om dat voor elkaar te krijgen en bepaalde gebouwen zijn eenvoudiger onder handen te nemen dan andere."

Amsterdam richt zich daarnaast op een stimulerende werkomgeving, die niet bepaald eenvoudig is te realiseren. Van der Kolk: "Thema's als slimme en gezonde gebouwen, duurzaamheid en een stimulerende werkomgeving komen terug in alles wat we doen. Maar we benoemen het niet altijd even expliciet." Volgens hem vraagt de invulling van de onderwerpen het bijeenrapen van puzzelstukjes en een goede samenwerking met verschillende afdelingen en personen. "Dat is een belangrijke sleutel om deze thematieken voor iedereen in de organisatie levend te maken."

## HYBRIDE WERKEN EN VERDUURZAMINGSOPGAVE

Een van de huisvestingstrends is hybride werken; hoe ziet dit voor gemeente Amsterdam eruit? Van der Kolk benoemde een aantal pijlers: "Zoals laagdrempelig samenwerken, daar werken waar dat nodig is, verantwoord omgaan met ruimte. Maar ook gastvrij zijn, benaderbaar. Het bepalen van wáár we willen werken, dat doen we samen, met collega's, partners en bewoners." Hij ging onder andere dieper in op het onderwerp 'Verantwoord omgaan met ruimte': "We moeten slim gebruikmaken van onze panden en weten ondertussen aan de hand van onderzoeken wanneer de be-





## Willem van der Kolk: Thema's als slimme en gezonde gebouwen, duurzaamheid en een stimulerende werk- omgeving komen terug in alles wat we doen.

zetting hoog is. Ook speelt er een verduurzamingsopgave en kijken we naar hoe we werkplekconcepten kunnen inbedden in de organisatie. Een uitdaging schuilt nog in het mogelijk schaalbaar maken van het aanbieden van een werk-omgeving als product of concept."

Hier kwam ook het belang van kennisdeling met andere gemeenten naar voren. Daarom achtte Van der Kolk de urgentie hoog voor bijeenkomsten als de City Table XL: "Het contact met andere gemeenten is enorm belangrijk. We kijken vaak naar de eigen keuren en duiken daar in de details, maar we moeten dichter bij elkaar komen en ervaringen delen." Die handschoen, het uitwisselen van kennis en ervaring met elkaar, pakte Jacqueline Schlangen van Center for People and Buildings op. Zij lichtte toe wat de 'houdbaarheid' is van het hybride werken. Een dag thuiswerken, dan weer op kantoor en vervolgens weer een dag onderweg of met een projectteam op locatie. Blijft dat de komende jaren de realiteit?

### TERUGKOMEN NAAR KANTOOR

Jacqueline Schlangen trapt af met een blik op wat het Center for People and Buildings doet: "Onze focus ligt op de publieke sector en not for profit. We verzorgen een brugfunctie tussen de wetenschap en de praktijk en doen onder andere onderzoeken voor de Rijksoverheid." In beeld kwam het onafhankelijke onderzoek 'Werk in Transitie', gericht op kennisontwikkeling rondom het hybride werken. Het omvat een kennisplatform, hulp bij pilots, verdiepende onderzoeken, tot een Werk in Transitie-monitor. Die geeft direct inzicht in relevante onderwerpen over het hybride werken."

## Jacqueline Schlangen: Verbinding en samenwerking vraagt om continue bewuste acties.



Schlangen boog zich over de stelling 'Niemand komt meer terug naar kantoor': is dat waar? "Er is een enorme verschuiving geweest en iedereen is ongeveer voor de helft thuis aan het werken. Als we dit weten, dan doemen vragen op als 'Hoe krijg ik iedereen weer terug naar kantoor?' en 'Wat is nu een goede mix tussen thuis en kantoor?'. Veel partijen kijken naar de korte termijn en zijn minder gericht op wat de effecten zijn op de lange duur." Kijk je naar een relatief klein tijdsbestek, dan zien we dat thuiswerken voor individuele prestaties interessant is. Betere concentratie, meer balans werk-privé en het besparen van reistijd."

### LANGETERMIJN

De positieve kortetermijneffecten van thuiswerken zijn duidelijk, maar er kleven ook negatieve gevolgen aan. Schlangen: "Het informele en sociale netwerk dat je op kantoor hebt, dreigt te verdwijnen. De sociale verbondenheid leidt onder het veel thuiswerken, het missen van collega's en interactie. Lastiger wordt ook het leren en ontwikkelen, het kennis uitwisselen. Je kennis en je netwerk wordt kleiner." Een belangrijke

conclusie is dat verbinding noodzakelijk is voor mens én organisatie, waarbij organisatiecultuur van belang is. "Verbinding en samenwerking vraagt om continue bewuste acties", lichte Schlangen toe. "Anders kan hybride werken leiden tot minder onderlinge relaties, kennisuitwisseling en verbinding met collega's en organisatiecultuur. Dat heeft onder andere impact op innovatie en organisatieontwikkeling."

Hoe zorg je er dan voor dat je mensen wél naar kantoor haalt? "Maak er een clubhuis van", illustreerde Schlangen. "Je wilt collega's ontmoeten, dichtbij ze zijn. Er moet een diversiteit aan werkplekken zijn, om online overleg te voeren en om elkaar fysiek te treffen. Hierdoor zorg je voor bewuste keuzes tussen individueel en teambelang." Over die inzichten dachten deelnemers na terwijl ze van een lunch genoten, tijdens een rondvaart op een boot die langs de Amsterdamse grachten voer. Ook het oudste gemeentelijke vastgoed kwam even voorbij.

### MARATHON LOPEN

Bij terugkomst in het stadhuis was het woord aan Rico Berveling van gemeente Rotterdam, over 'Duurzaam vastgoed'. Hij vertelde meer over de weg die Rotterdam bewandelt naar toekomstbestendig vastgoed, en aan welke voorwaarden dit voldoet. "Met ongeveer 15.000 collega's in 6 clusters en op 140 locaties werken wij aan de opgaves." In zijn presentatie bekeek Berveling de route naar duurzaamheid als een marathon. Vanzelfsprekend is de voorbereiding belangrijk; en dan klinkt het startschot.

Berveling liet meer weten over de ambities en wapenfeiten, zoals het initiatief 'Zet ook de knop om'. Hierbij gaat de temperatuur naar 19 graden Celsius voor het gemeentelijk vastgoed. "Ook behaalden we het laddercertificaat niveau 3 van de CO<sub>2</sub>-prestatieladder", lichte hij toe. De gemeente gaat aan de slag met CO<sub>2</sub>-reductie binnen scope 1 en 2, het



energiegebruik binnen de kantoorpanden en in de openbare ruimte, de uitstoot van het wagenpark en de zakelijk gereden kilometers. Vanaf niveau 4 en 5 van de ladder gaat de aandacht naar de uitstoot van schadelijke broeikasgassen van de projecten en partners, zoals leveranciers.

### IEDEREEN MEEKRIJGEN

Onder duurzaamheid valt ook circulariteit, het zoveel mogelijk gebruikmaken van secundaire grondstoffen en het inzetten op het hergebruik van materialen. Berveling: "We proberen alle meubilair en inrichtingsuitvragen zo circulaair mogelijk te doen. Dit is een leerproces. Het kan bijvoorbeeld langer duren voordat circulaire meubelair wordt geleverd en dat beïnvloedt snelheid van realisatieprocessen." Hiernaast zijn er meer zaken die spelen rondom circulariteit, zo legde Berveling uit: "Denk aan de Upcycle Mall, dat afval in de milieuparken tot nieuwe spellen maakt. En bijvoorbeeld het toepassen van Rotterdams schapenwol in bijvoorbeeld het interieur."

Om al die initiatieven en realisaties succesvol te maken is het volgens hem om clusteroverstijgend contacten te leggen. Hier schuilt ook een uitdaging. "Wil je iedereen meekrijgen als je de marathon loopt, dan is het zaak om steeds meer collega's erbij te betrekken. Het 'Zet de knop om'-initiatief heeft geholpen om de onderlinge samenwerking met de vastgoedafdeling te verbeteren, want er waren bijvoorbeeld gesprekken over hoe we samen zo effectief mogelijk energie kunnen besparen."

Om de finish te halen en wellicht zelfs verwachtingen te overtreffen, is samenwerking het sleutelwoord. Dat blijkt uit de woorden van Berveling: "Zoek vooral medestanders op in je eigen afdeling, maar ga ook het gesprek aan met collega's uit andere clusters. Zie weerstand niet als een negatief iets, want zonder weerstand komt er ook geen verande-



Het contact met andere gemeenten is enorm belangrijk. We kijken vaak naar de eigen keuken en duiken daar in de details, maar we moeten dichterbij elkaar komen en ervaringen delen.





ring.” Hij adviseerde dan ook om de tijd te nemen om een visie te schetsen die past bij de organisatie: “Begin klein met contracten die impact maken zoals circulair meubilair en inrichting. En als je duurzaamheid visueel maakt en eerlijk bent over voor- en nadelen, dan krijg je de handen op elkaar.” Hierbij is het essentieel om van de praktijk te leren. Niet alleen tijdens de City Table XL, maar ook op bezoek bij gemeentes en gebouwen die al duurzaamheidsstappen zetten. Denk bijvoorbeeld aan stads-kantoor Venlo en gebouwen waar je innovaties rondom bijvoorbeeld circulariteit en een gezond binnenklimaat kunt proeven.”

#### VASTGOEDWAARDE

Wat dan exact de waarde is van (duurzame) huisvesting voor gemeenten, daarover boog de slotspreker van de dag Wouter Dreimüller van TwynstraGudde zich. Volgens hem is de vastgoedwaarde vooral divers te noemen: “Denk aan de ondersteuning van ambtelijke werkprocessen, publieke dienstverlening. Huisvesting kan flexibiliteit en veiligheid verhogen en een bijdrage leveren aan de verduurzamingsopgave. Daarnaast stimuleert het op sociaalmaatschappelijk vlak en geeft het een boost aan de lokale economie.”

Hij benoemde vervolgens ‘vastgoedperspectief’; dat heeft een verbinding met de vastgoedstrategie, de financiële resultaten en de technische prestaties. Dreimüller: “En binnen het huisvestingsperspectief kijken we vooral naar werkplekstrategie, gebruikerstevredenheid, prestaties en huisvestingskosten. Organisaties die zowel eigenaar als gebruiker zijn van vastgoed nemen beide perspectieven mee in hun planvorming en beleid.” Is er sprake van een scheiding tussen het eigenaarschap en het gebruiken van het gebouw, dan kan de *split incentive* optreden: het belang van de gebruiker matcht dan misschien niet met die van de verhuurder.



**Wouter Dreimüller:**  
**Zorg voor een integrale businesscase.**

#### INVLOED VAN TRENDS

Er zijn een aantal elementen die invloed hebben op de waarde van huisvesting. De twee grote trends hybride werken en duurzaamheid, bijvoorbeeld. “Dit heeft weer een impact op toekomstwaarde van je vastgoed, daarom is het belangrijk om voor een integrale businesscase te zorgen.” De druk daarvoor neemt van alle kanten toe, wist hij: “Voor het thema duurzaamheid is dat bijvoorbeeld het verplichte label C voor kantoren dat vanaf begin 2023 geldt. Sluit aan bij duurzaamheidsambities en formuleer een slimme strategie, zoals een routekaart 2.0”, adviseerde hij.

#### VERNELLINGSPERSPECTIEF

Een van de stellingen die Dreimüller voor een discussie naar voren bracht was ‘We hebben voldoende inzicht in de veranderende behoefte om nú keuzes te maken.’ De trend waar de stelling op doelde: de verandering van het gebruik van het kantoor door het hybride (thuis)werken. Uit de zaal kwamen wisselende reacties, met vooral de nadruk op ‘We weten nog niet alles’, dat duidde op het belang van data en onderbouwing. Veel gemeenten zijn al aan de slag met werkplekconcepten, met bijvoorbeeld focusplekken, vergaderruimtes, en ontmoetingsplekken in een ‘concept’ worden gegoten. Hij sloot af met een aantal adviezen om de aanwezige gemeenten versnellingsperspectief te geven. “Maak de verschillende vormen van waarde meetbaar. Zorg daarnaast voor een zorgvuldige afweging en een transparante besluitvorming, stevig onderbouwd. Let op trends en normen, zoals hybride werken en duurzaamheid, voor de waardebepaling.”

**Rico Baveling:**  
**We proberen alle meubilair- en inrichtingsuitvragen zo circulair mogelijk te doen.**

