

De toekomst van werk en werkomgeving

Rondetafelbijeenkomst naar aanleiding van stellingen Marcel Bullinga

Kantoren zullen nooit verdwijnen, maar de functie van kantoren zal veranderen. De toepassing van ICT en gebruik van energie zal meer geclusterd worden, alhoewel we daarvoor een duwtje in de rug nodig hebben van de overheid. FMI gaat in gesprek met een aantal specialisten uit de facilitaire wereld, die het lef hebben om vooruit te kijken naar 2025.

John Dommerholt
& Natalie Hofman



De rondetafel discussie vindt plaats bij de Vrije Universiteit in Amstelveen. Het onderwerp is het vormgeven van de toekomst, maar toch kiezen we voor een face-to-face bijeenkomst in plaats van een webverbinding. We spreken dus over de toekomst in een ogenschijnlijk ouderwetse setting, die niet zo ouderwets zal blijken. Franc van Nunen is Directeur Campusontwikkeling van de Vrije Universiteit in Amsterdam. Hij is dagelijks bezig om de ontwikkeling voor de groei van 300.000 vierkante meter huisvesting naar 500.000 vierkante meter vorm te geven. Michiel Assendelft is als managing director bij Mayfield verantwoordelijk voor het Asset and Property Management van diverse investeerders. Rick Steinmann is als eigenaar van VC Business Company altijd bezig met het optimaliseren van bestaande huisvesting. Ellen Bakker van KPMG begeleidt als Programmamanager alle nieuwbouwprojecten. Sven Dekker van Sven&Sabine Consultancy in Practice is naast zijn rol als voorzitter IFMA ook betrokken bij het introduceren van HNW voor de nieuwbouw van UWV.

Nieuwe huisvesting wordt ingesteld vanuit de huidige behoefte en is onvoldoende toekomstgericht

Om bovenstaande stelling te kunnen beantwoorden, ontstaat eerst de discussie of het wel mogelijk is om dertig jaar vooruit te kijken. Van Nunen heeft als 'eigenaar' een belang om de lange-termijninvesteringen goed te waarborgen. De huurcontracten van huisvesting zijn altijd korter, waardoor er spanning zit tussen het vastgoed en de huisvesting. Steinmann noemt als voorbeeld een pand uit 1984 waar een huurder in zit die graag wil blijven en het contract wil verlengen. De huurder treedt dan in overleg met de eigenaar om te bespreken wat gedaan kan worden om de huurder de komende jaren tegemoet te komen. Maar het blijkt voor de eigenaar moeilijk om de transitie te maken van vastgoed in relatie tot huisvesting over de periode van dertig jaar. De eigenaar wil het vastgoed voor een zo lang mogelijke periode vastleggen, maar maakt niet de verbinding met de eisen die de huurder dan aan de huisvesting stelt. 'Je

kunt een gebouw wel zo flexibel mogelijk inrichten en zoeken naar de maximale indeling. Nieuwbouw moet zo flexibel mogelijk worden ontwikkeld om te kunnen anticiperen op de toekomst', aldus Bakker. De horizon van bedrijven is in het algemeen kort, veel bedrijven blijven niet in dezelfde vorm bestaan en zien dus ook niet de noodzaak om lange termijn gericht te ontwikkelen. Je kunt van vandaag niet de sprong maken naar dertig jaar later. Als eigenaar ga je anders om met gebouwen, een medewerker gebruikt steeds minder meters, maar de overgebleven meters worden terug geïnvesteerd, zegt Van Nunen. Een aantal functies is nu nodig en blijven nodig, in het onderwijs zijn dure voorzieningen zoals laboratoria en collegezalen ook buiten de kantoor tijden beschikbaar voor externe partijen. Volgens Assendelft zouden partijen elkaar meer op moeten zoeken en gezamenlijk moeten zoeken naar oplossingen. Park-managementstructuren komen in Nederland maar moeilijk van de grond. Dit komt mede door de eigendomsverhoudingen en de verschillende

belangen en afwegingen van zowel de diverse eigenaren alsmede huurders.

In de toekomst is werken een game en zijn kantoren gaming zones geworden

'Kantoren zijn nu al een beetje gerelateerd aan een gaming zone. We hebben tegenwoordig de beschikking over intelligente gebouwbeheersystemen (GBS) die we op afstand kunnen besturen. Gebouwen kunnen volledig gecontroleerd worden zonder dat er handen aan te pas komen', vertaalt Steinmann deze stelling. Maar is deze stelling niet meer te vertalen naar het virtueel werken en het gebruikmaken van cloud computing? Informatie is overal verkrijgbaar en de gebruiker wordt overladen met prikkels van buitenaf. Van Nunen noemt het ontwikkelen van een onderwijsbibliotheek als voorbeeld. Daar waar in een bibliotheek eerst behoefte was aan rust en ruimte, is de nieuwe generatie nu anders gaan leren, zij willen juist geluid en beweging om zich heen en zijn gewend om prikkels vanuit verscheidene kanalen tegelijk te krijgen.

Aan tafel, met de klok mee: Natalie Hofman (schrijvend), Rick Steinmann, Michiel Assendelft, Sven Dekker, Franc van Nunen, Ellen Bakker en John Dommerholt

Foto's: Levin den Boer - Persfoto.nu

De moeilijkheid is dan wel om de juiste informatie te valideren. 'De grote uitdaging is dat de kantoorpopulatie uit meerdere generaties bestaat. Ouderen moeten kennis overdragen aan jongeren, dus het is van belang om met verschillende generaties rekening houden', aldus Dekker. We weten nu meer dan vroeger de verschillen tussen de generaties en kunnen daar met fysieke, mentale en virtuele componenten op anticiperen. Heeft de jeugd van nu zich straks aangepast aan de nieuwe generatie van dat moment?

Bakker geeft aan dat de jeugd wel met gadgets opgroeit, dat zal altijd zo blijven, maar de gadgets zullen veranderen. Er zal altijd gezocht moeten worden naar een goede balans tussen behoeften van jong en oud binnen de kantoorpopulatie. Een goed voorbeeld is het faciliteren van de kantoorfunctie. Niet alle generaties willen een open werkplek, dus er moet flexibel worden ingericht. Ouderen hebben vaak al status verworven, bij hen zit de statusverwerving niet in het hebben van een kantoor maar in de stijl van leidinggeven. Jongeren zijn nog zoekende en hebben behoefte aan vaste elementen die niet vanuit hen zelf komen, een eigen kantoor is dan belangrijker. Dit is natuurlijk wel afhankelijk van het soort organisatie en de structuur.

Assendelft voegt toe dat KPMG bijvoorbeeld een historie heeft van veel jaren, dat is anders bij een klein bedrijf dat net een paar jaar bestaat. Van Nunen ziet het veel meer in het ontbreken van structuur. Als die er niet is, dan moet de medewerker gaan zoeken. Ontbreekt de structuur, dan ontstaat er chaos. Uit bovenstaande discussie blijkt dat het onderwerp gaming zone snel wordt verlaten en dat niemand aan tafel gelooft in het ontstaan ervan. Zij zien meer dat er altijd een vorm van ontspanning in een kantooromgeving zal blijven en dat het biljart daarbij misschien verandert in een spelcomputer. Dat daarbij ICT het mogelijk maakt steeds anders te werken wordt wel geloofd, maar dat wordt gezien als een normale ontwikkeling.

In de toekomst zijn auto's, restaurants en zolderkamers virtuele kantoren geworden. Dat betekent minder fysieke kantoren en meer leegstand

Volgens Assendelft hangt dit af van het soort activiteit, administratieve werkzaamheden vragen om een vaste werkplek en dus om een kantoorfunctie. Van Nunen en Steinmann zijn het hier niet mee eens, zij geven aan dat het traag reagerende afdelingen zijn. Ze zijn afhankelijk van processen en die zijn niet makkelijk te veranderen. De hoeveelheid papier en dossiers zal verminderen, maar het zal nog wel even duren voordat al dit soort omgevingen zo zijn ingericht dat ze ook echt virtueel kunnen voldoen. 'Heel veel werkzaamheden worden ook uitbesteed en efficiënter wordt gewerkt door het opgaan in shared service centers, dit zijn met name de procesgerichte afdelingen zoals administraties en callcenters', aldus Bakker.

Dekker vult aan dat deze shared service center (SSC)



gedachte niet voor niets bedacht is om arbeidsloon te beperken en om vastgoed af te stoten. Dit kan leiden tot het gegeven dat een aantal diensten te ver af is komen te staan van de identiteit van een organisatie. 'Je moet op strategisch niveau breder gaan denken, meer sturen op gebiedsthematiek. Er zijn nu nog teveel gedifferentieerde huurders, waardoor het moeilijk is om aan alle belangen tegemoet te komen. Een kenniskwartier gaat pas werken als er meer bedrijven deelnemen en met elkaar gaan samenwerken, je moet anderen toelaten in het gebied', geeft Van Nunen aan. Dekker noemt het samenwerkingsprincipe van een huisarts, die zit tegenwoordig ook met een aantal andere huisartsen onder één dak. Een micro-economie kan op een bepaalde plek worden gecreëerd. Werken doe je op veel plaatsen, maar de behoefte om samen te komen, blijft bestaan.

Volgens Bakker is dat nu nog omdat men nu in het kader van HNW behoefte heeft aan kantoren om live overlegmoment te hebben, misschien verandert dat de komende jaren wel. Dan is een ander thema aan de orde, dan vraagt bijvoorbeeld kennisdeling weer om structureel overleg op een kantoor. Kantoren blijven bestaan, maar zouden meer geclusterd moeten worden. Dan kom je toch weer terug op de parkmanagementgedachte. Meervoudig en efficiënt ruimtegebruik wordt als een goede ontwikkeling gezien. Organisaties zouden moeten afstappen van hun focus op 'eigen gebruik'. Het creëren van een dynamische omgeving is vooral mogelijk als goed wordt samengewerkt. Dan is het ook mogelijk om voorzieningen te delen. Volgens Assendelft zijn beleggers momenteel minder geïnteresseerd in multi-tenantgebouwen, vanwege het intensieve management. Steinmann geeft aan dat gebruikers korte huurcontracten en snelle beschikbaarheid willen en dat er diverse soorten gebruik komen. De eigenaren en beleggers moeten om en zich gaan richten op deze gebruikers en de flexibiliteit inbouwen. De conclusie op deze stelling is dus dat kantoren blijven bestaan, maar dat hun functie zal veranderen. Er is behoefte aan clustering

van diensten en flexibele huurtermijnen. Daar zal de markt de komende jaren op inspelen.

Groene gebouwen die zelf in hun energie voorzien en in staat zijn diensten te delen met de omgeving, hebben in de toekomst nog verkoopwaarde

'Als er cash-flow wordt gegenereerd, dan heeft alles een waarde', aldus Assendelft. De stelling geldt voor nieuwbouw, voor bestaande bouw is het nog niet zo gemakkelijk. De overheid moet zich afvragen of het duurzaam is als bedrijven een bestaand pand verlaten om naar een nieuw pand te gaan.

Steinmann geeft aan dat er nog geen oplossing is voor oude gebouwen, er geldt geen verwijderingsbijdrage. 'Een pand uit de zestiger jaren is heel moeilijk duurzaam te maken. Maar waarom zijn de grachtenpanden in Amsterdam nog steeds in trek en de kantoorpanden langs de snelweg niet?', vraagt Van Nunen zich af.

De locatie speelt hier een grote rol. Daarnaast bepaalt de grondwaarde wat ermee wordt gedaan. Ook hier wordt niet collectief gedacht. Zelfvoorzienende gebouwen kunnen gecreëerd worden, maar dan moet dat wel meer gemeenschappelijk gedaan worden. Voorlopig blijft het vaak goedkoper om nieuw te bouwen dan om duurzaam te herontwikkelen.

Facility managers die echt meer waarde willen creëren voor hun bedrijf moeten innovatiescout worden

Volgens Van Nunen worden facility managers innovatiescouts, maar Steinmann is van mening dat ze het al zijn. Proactiviteit wordt van ons verwacht, anders komen we niet mee in alle ontwikkelingen. Het is ook een probleem op het gebied van schaalgrootte. Als er voldoende schaalgrootte is, dan is er ook ruimte om volume te creëren om te innoveren. Een voorbeeld hiervan zijn de publiek private samenwerkingen (PPS), die zijn echter nog veel gericht op één gebouw en niet op schaalvolume. Dat zou wel moeten om een maximale vorm van innovatie los te krijgen.

Dekker geeft aan dat schaalgrootte ook problemen met zich meebrengt. 'Kijk maar naar de overheid, die heeft dan onmiddellijk te maken met wetgeving en Europese aanbesteding, dat belemmert innovatie weer'. Bakker is van mening dat echte innovatie nog reactief is. We reageren op ontwikkelingen op het gebied van ICT en energie, maar we komen niet met iets nieuws. 'De facility manager brengt innovatie in, maar wordt vaak afgeremd door bedrijfseconomische principes. Keuzes moeten beter onderbouwd worden om te voorkomen dat ze voortijdig worden afgeserveerd', vindt Steinmann.

Volgens Assendelft is ook de positie van de facility manager van belang. Vaak is er sprake van een beperkt budget en is de facility manager niet op strategisch niveau gepositioneerd. Dekker vindt dat de facility

manager zich steeds meer richting de boardroom moet bewegen. Hij noemt als voorbeeld de aanbesteding van audiovisuele middelen. Het vervangen van beamers is een operationele aangelegenheid, maar het aanschaffen van streaming media is opeens een boardroomissue, omdat het een nieuwe manier van werken betekent.

De toekomst voorspellen blijft lastig. Het is wel duidelijk geworden dat kantoren niet zullen verdwijnen, de functie zal misschien veranderen, maar het blijft een plek om te ontmoeten en vorm te geven aan de *identity*. We zullen meer moeten samenwerken met de gebiedsomgeving en beter moeten inspelen op mogelijkheden om duurzaam met gebouwen om te gaan. De facility manager moet dichter tegen de real estate manager aankruipen, beide disciplines moeten met elkaar verbonden worden. Vraag en aanbod moeten dichter bij elkaar komen om innovatiever te worden.

> John Dommerholt hoofdredacteur FMI en managing partner bij Hospitality Consultants en Natalie Hofman, redactielid FMI en manager Operations bij Stukton Workspere

advertentie

NU MET
Gelijkwaardigheids-
verklaring!

ZICHTBAAR
BETER!
TNO rapport
beschikbaar



TRITIU LIGHTS

- Verlichte vluchtrouteaanduiding
- Geen kabels
- Geen lampen
- Geen accu's
- Levensduur 15 jaar
- Onderhoudsvrij
- Waterproof
- Explosie veilig

TRITIU LIGHTS

Zichtbaar beter!

ESCAPE LIGHT B.V.

Geserweg 8 7861 BL Oosterhesselen The Netherlands
T +31 (0)524 581093 F +31 (0)524 581601 E info@escapelight.nl
W www.escapelight.nl