

Eerste City Table in vernieuwde Tilburgse Stadhuis

WERKOMGEVING VRAAGT OM CONTINUE AANPASSINGEN

Gemeenten zouden direct beschikbare middelen moeten hebben om zo nodig continue aanpassingen te kunnen doorvoeren in hun huisvesting en werkomgeving. Daarvoor pleiten diverse deelnemers aan de eerste City Table van het platform GemeenteHuisvesting. De aanpassingen zijn nodig om flexibel in te kunnen spelen op de steeds sneller veranderende behoeften in de gemeentelijke huisvesting en werkomgeving. Nu zijn gemeentelijke organisaties en besluitvormingsprocessen daar nog niet op ingericht.

TEKST Peter Bekkering

BEELD Lieke Kooyman en gemeente Tilburg

contouren zijn verlegd. Op een ander moment staan ze in de oude raadszaal in het Paleis-Raadhuis, de buitenresidentie waarvoor Koning Willem II in 1847 de eerste steen legde. Beide panden zijn via een trap met elkaar verbonden. De City Table vindt plaats op de bovenste verdieping van het Stadhuis van waaruit de gasten naar alle kanten een prachtig uitzicht hebben.

MEER EVENEMENTEN EN BIJENKOMSTEN

Bij de aftrap van de City Table speelt moderator Wim Kooyman in op een van de opmerkingen van Ilse tijdens de rondleiding. Ze vertelt namelijk dat na de herinrichting het aantal evenementen in het vernieuwde Stadhuis fors is toegenomen. Tegelijkertijd vermeldt ze dat de bezettingsgraad nog aan de lage kant is. Wim: "Het gebouw wordt dus minder gebruikt waarvoor het eigenlijk bedoeld was – werkomgeving – en meer voor waarvoor het aanvankelijk niet bedoeld was – een omgeving voor evenementen. Leidt dit nu tot een nieuwe dynamiek ten aanzien van het toekomstig gebruik?" Een lastig te beantwoorden vraag, aldus Ilse: "Je ziet verschillen ontstaan, maar kunt nog niet een analyse erop loslaten hoe het gaat uitpakken. Wel voel je al een verschuiving ontstaan." Ze geeft een voorbeeld: "De ruimte op de negende verdieping waar de City Table plaatsvindt moeten we nu soms drie keer per dag ombouwen. Vroeger gebeurde dat hooguit eenmaal per week. Het leidt intern ook tot discussies: is het tijdelijk omdat het pand nieuw is en er nog sprake is van een post-corona effect? Of gaat dit nooit meer weg en gaat het alleen nog maar meer worden?" Zelf denkt Ilse, dat het aantal bijeenkomsten en evenementen niet enorm gaat zakken, maar misschien nog wel gaat toenemen. "Dat komt mede omdat onze bestuurders, afdelingshoofden en directeurs deel uitmaken van meer samenwerkings-

DEELNEMERS

- ANJA DE BRUIJN, AFDELINGSMANAGER FACILITAIRE ZAKEN BIJ DE GEMEENTE HAARLEM.
- BART IN 'T VELT, ADVISEUR HUISVESTING EN WELZIJN BIJ DE GEMEENTE UTRECHT.
- MARCO DIELEMAN, PROGRAMMAMANAGER MIJN WERKOMGEVING BIJ DE GEMEENTE BREDA.
- BRAM BROUWERS, TEAMMANAGER REALISATIE BIJ DE GEMEENTE GEDROP-MIERLO.
- ADRIE NAVIS, ADVISEUR FACILITAIRE ZAKEN EN CONTRACTMANAGER BIJ DE CONNECTIE, EEN ORGANISATIE DIE DE BEDRIJFSVOERING VERZORGT VOOR DE GEMEENTEN ARNHEM, RHEDEN EN RENKUM.
- ILSE SCHAPENDONK, PROGRAMMAMANAGER WERKEN IN VERBINDING BIJ DE GEMEENTE TILBURG.
- MODERATOR WIM KOOYMAN, DIRECTEUR SMART WORKPLACE.

verbanden binnen en buiten de regio dan vijf jaar geleden waardoor er vanuit de inhoud ook veel meer behoeften is om met elkaar te overleggen, kennis uit te delen of samen complexe maatschappelijke vraagstukken op te pakken. Daardoor is ook de behoefte gegroeid om naar zo'n plek te gaan." Het komt nu samen en het versterkt elkaar, zegt ze: "Je hebt een pand dat het meer toelaat om het te doen en het aantal samenwerkingsverbanden is gegroeid." Daarnaast zijn het college en directie ook super trots op het Stadhuis en willen ze het ook graag gebruiken en inzetten om andere collega's in den lande uit te nodigen.

Het huisvesten van samenwerkingsverbanden was geen uitgangspunt van de verbouwing, zegt Ilse. "De gedachte om ze ook echt hier een werkplek aan te bieden is tijdens corona ontstaan." Dat betekent overigens niet dat het Stadhuis nu een coworking-ruimte is, die random werkplekken aanbiedt aan bijvoorbeeld ondernemers. Die mogelijkheid bieden we wel in een ander pand, de **LocHal** bij de Spoorzone. Dat is een huiskamer voor de stad met onder meer Seats2Meet. Ilse: "Wat we wel doen in de vernieuwde Stadswinkel (in gebruikname juli 2023) is een vaste plek geven aan een aantal maatschappelijke partners (het Zorg & Veiligheidshuis) in onze huisvesting. Of we in de toekomst meer partners onderdak gaan geven, hangt af van de ontwikkeling van het hybride werken."

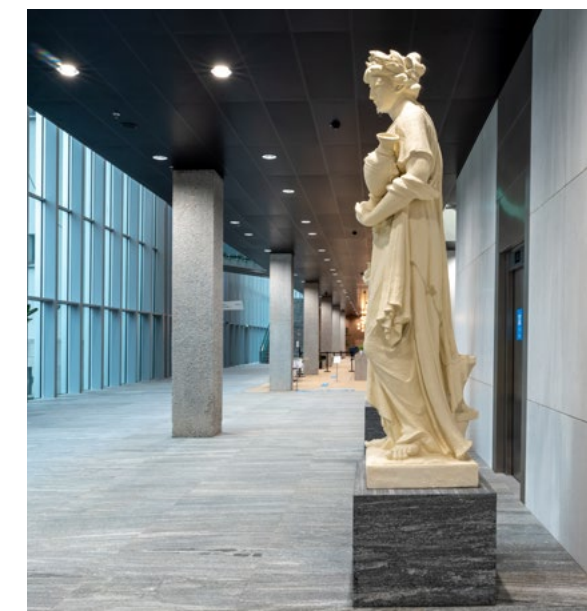
DRIE PANDEN

Bij de gemeente Haarlem en Zandvoort zijn vier grote kantoorpanden van belang, vertelt **Anja de Bruijn**, afdelingsmanager Facilitaire Zaken bij de Gemeente Haarlem. De gemeente zette in 2011 een nieuw pand neer op de Raaks met onder meer de publiekshal. Daarnaast is het voormalige postkantoor aan de Gedempte Oude Gracht verbouwd om onderdak te bieden aan gemeenteambtenaren. Dit pand is in 2014 in gebruik genomen. Anja: "In zowel de Raakspoort als

de Zijlpoort wordt veel vergaderd. Haarlem heeft bovendien een regiofunctie. Het derde pand is het stadhuis op de Grote Markt dat vooral een functie heeft voor het bestuur, de raad en de afdelingen concern control en communicatie. Het Raadhuis in Zandvoort heeft een publiekshal voor de inwoners, het bestuur en de raad van Zandvoort werken vanuit het Raadhuis en er is (beperkt) ruimte voor ambtenaren om te (flex)werken."

Anja is enthousiast over het concept van Tilburg. "Dit concept geeft eigenlijk het beeld weer van de enquêtes die we gedaan hebben in het kader van corona en het behoeftenonderzoek. In onze kantoren zien we momenteel 'oud gedrag'. 'Ik wil een bureau met een vaste

Anja de Bruijn:
In onze kantoren zien we momenteel 'oud gedrag'.



Ilse Schapendonk:
Je ziet verschillen ontstaan, maar kunt nog niet een analyse erop loslaten hoe het gaat uitpakken. Wel voel je al een verschuiving ontstaan.

ILSE SCHAPENDONK VERTELT DE
DEELNEMERS AAN DE CITY TABLE
OVER HET PALEIS-RAADHUIS.



KETENOVERSTIJGEND

Bart In 't Velt, adviseur huisvesting en welzijn bij de gemeente Utrecht, is daar geen voorstander van. "Wij hebben bij maatschappelijke ontwikkelingen meerdere zones in het Stadhuis waar mensen bij elkaar kunnen zitten. Ik vind dat mooi omdat het ketenoverstijgend is en omdat het stimuleert om partijen bij je te halen. Bovendien denk ik dat zo'n plein in het Stadhuis gemakkelijker verbindt dan allerlei afzonderlijke locaties in de stad." Ilse knikt instemmend: "Op zulke locaties komt iedereen bij elkaar om te overleggen en gaat vervolgens weer zijn eigen weg. Ik heb daarom bij alle stappen richting vernieuwd Stadhuis vier jaar lang steeds de raad meegenomen via een klankbordgroep. Dat kostte veel tijd – het is echt een langeademtraject – maar heeft er wel voor gezorgd dat er amper tegenstand in de raad was. Je kreeg zelfs correctiewerking binnen de groep raadsleden."



Bart In 't Velt: Bij veiligheid en beveiliging gaat het om de vraag: hoe open ben je als organisatie en als huis van de stad?

Marco Dieleman is programmamanager Mijn Werkomgeving bij de Brabantse gemeente Breda. "We zijn qua aantallen inwoners en ambtenaren redelijk vergelijkbaar met Tilburg. In Breda is de situatie anders omdat we in 2020 een stip op de horizon hebben gezet: in 2028 gaan we weg. Dat betekent dat het budget voor de bestaande huisvesting navenant is: allerlei zaken zoals liften en trappenhuizen of andere onhandige indelingen kon ik niet veranderen. Daarnaast spelen bij ons ook kwesties als 'hoeveel mensen komen er echt terug?' en het gedrag. Aan dat laatste hebben we van alles gedaan: Q en A's in het begin, gebruikersgroepen bij de ontwikkeling van de panden en nu is er nog de peilstokgroep met vertegenwoordigers van de afdelingen, die zo nu en dan de thermometer in de organisatie steekt. Ook hielden we sessies met leidinggevenden over hybride werken en hoe je je team meekrijgt."

Marco merkt dat momenteel individueel belang vaak prevaleert boven het organisatiebelang: "Thuiswerken wordt soms als een recht beschouwd en medewerkers vragen waarom ze moeten komen. Leidinggevenden worstelen daar regelmatig mee. Een aantal had graag gehad dat de directie had gezegd: medewerkers moeten twee vaste dagen naar kantoor. De directie heeft echter gezegd: je werkt waar het werkt en dat stem je af binnen het team, de afdeling of de projectgroep. De verantwoordelijkheid wordt dus meer bij het individu gelegd en in overleg met het team of de leidinggevende maken zij hierover afspraken." Marco ziet dat er een kleine groep blijft van vijf tot tien procent, die moeite heeft met de veranderingen. "De directie vindt dat ik aan hen niet teveel aandacht moet blijven besteden omdat ze misschien niet meer goed bij onze organisatie passen waar meebewegen in een snel veranderende wereld belangrijk is." Net als bij de gemeente Tilburg zijn er ook bij de gemeente Breda maatschappelijke partijen ingetrokken. "Bij ons is dat sinds vorig jaar de sociale werkvoorziening. Die werkomgeving is echt nog jaren '80. Ze staan daardoor op een forse achterstand en hebben ook amper budget. Ik probeer dat nu toch enigszins gelijk te trekken om te scheve gezichten te voorkomen." Een succesvol traject bij de gemeente Breda is de digitalisering. "Veel medewerkers dachten dat ze niet zonder kasten konden, maar dat gaat prima. Ook dachten ze dat er te weinig werkplekken en te weinig lockers zouden zijn. Ik had 60 procent lockers gedaan, in verhouding tot het aantal medewerkers. De bezetting is echter maar 15 procent momenteel. Daardoor hebben we nu zowel een overschot aan werkplekken als aan lockers."

Marco Dieleman: Thuiswerken wordt soms als een recht beschouwd en medewerkers vragen waarom ze moeten komen.



EVENEMENTENTEAM

Ook de gemeente Breda heeft inspanning de nodige evenementen. Marco: "Dat komt ook omdat de directeur bedrijfsvoering fors het mes heeft gezet in het boeken van externe ruimtes bijvoorbeeld bij hotels. Dat betekent inspanning echter veel werk. We hebben daarom binnen Facilitair ook een evenemententeam. Je ziet dat daardoor ook de functie van facilitair medewerker en het bijbehorend type mens verandert: van vroeger vooral uitvoerend naar nu steeds meer gastheer."

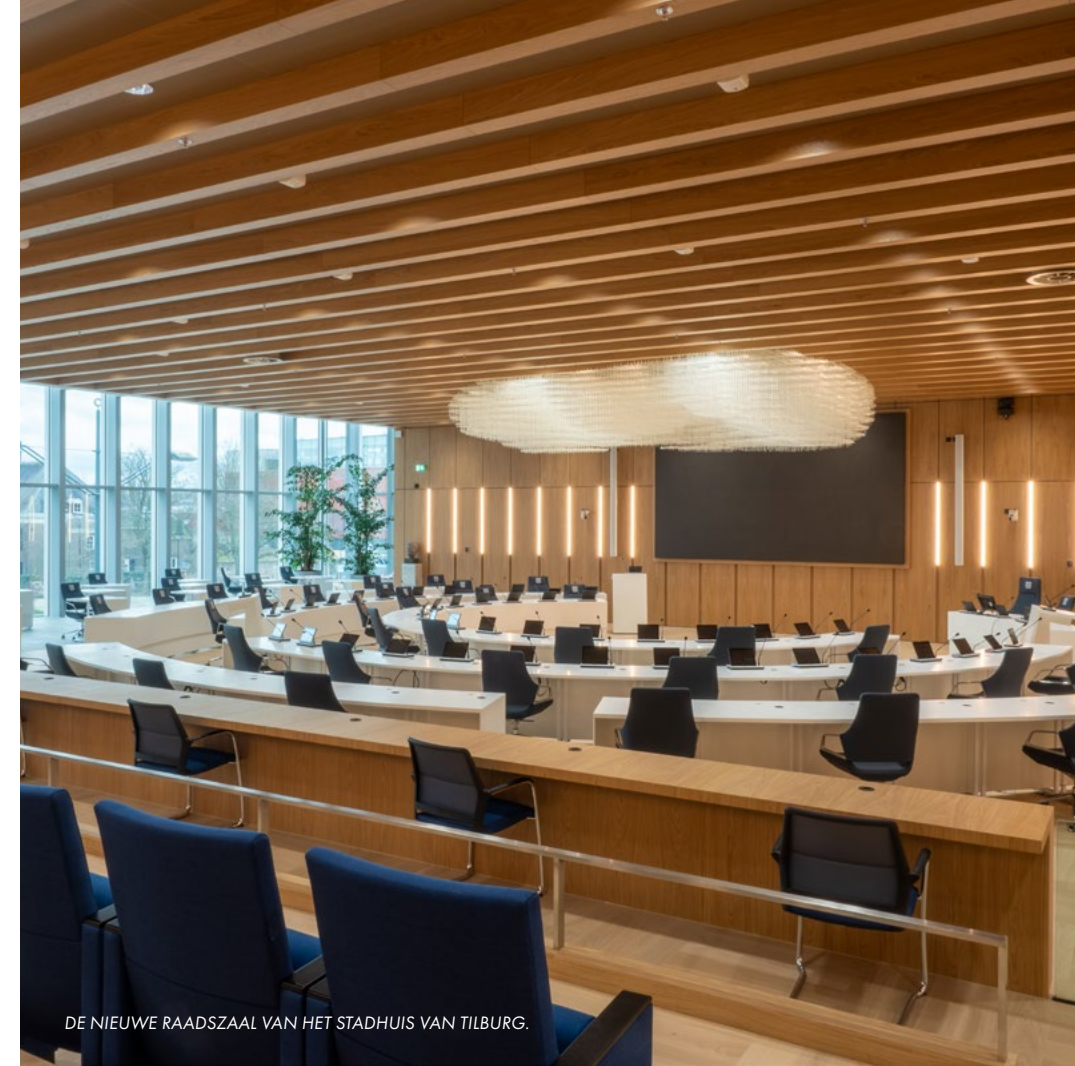
Ilse wijst erop dat ondertussen ook de evenementen van karakter zijn veranderd inclusief de bijbehorende wensen.

"Vroeger kon je de negende verdieping boeken met een standaardopstelling en een beamer. Nu wordt er gevraagd: wilt u een theateropstelling, wilt u rondetafels, wilt u een diner, wilt u een receptie, etcetera. Verzin het maar en wij bieden het." Daarmee is ook de ontvangst veranderd. Ilse: "Vroeger werd je met een lift naar boven gestuurd, nu wordt je ontvangen door een gastvrouw." Daarnaast moet hybride altijd op orde zijn. Ilse: "Daarom zijn er altijd schermen voor als iemand fysiek niet bij een bijeenkomst kan zijn." Bart is enthousiast over het feit dat evenementen steeds meer onderdeel worden van het werk van facilitair medewerkers: "Wij hebben nu acht facilitair medewerkers die zich met evenementen bezighouden en het biedt voor hen en de organisatie echt kansen."

INTERN SERVICEPLEIN

Maar hoe zit het ondertussen met de interne klant, vraagt Marco zich af. "Wij zijn bij de gemeente Breda druk bezig met een intern serviceplein voor de medewerkers van de gemeente. Ik vroeg me af of de gemeente Tilburg daar ook mee werkt." Ilse: "Dat komt straks in de Stadswinkel die vlakbij het Stadhuis ligt. Daar komt een centrale servicedesk. In die Stadswinkel wordt straks ook een groot callcenter gevestigd."

Een andere vraag die Marco op de lippen brandt gaat over de fraaie uitstraling van het heringerichte Tilburgse Stadhuis. "Leidt dit niet tot kritische vragen over de besteding van gemeenschapsgeld?" Ilse helpt hem uit de brand: "Het oogt inderdaad luxe, maar 60 procent komt uit de basiscatalogus, 30 procent uit de middencategorie en bij 10 procent gaat het echt om iets bijzonders. Een voorbeeld daarvan is het kunstwerk in de nieuwe raadszaal. Algemeen kun je zeggen dat 'functioneel' het niveau is dat we hanteren. We zitten bovendien met de prijs per vierkante meter ook beneden het gemiddelde." Ze legt uit hoe dat is gelukt: "We hebben veel tijd besteed aan de inkoop. Vaak heb je vanwege de snelheid een klein inkoopteam dat alle contracten voor je doet. Wij hebben dat anders gedaan: ik heb steeds met de manager van de afdeling waar het contract in beheer kwam een duo gevormd. Tegen hem heb ik gezegd: jij bent de trekker van dit contract, conceptueel krijg je mee wat ik nodig heb maar jij beoordeelt het op onderhoud, schoonmaak en betaalbaarheid. Dat betekent dat de manager uiteindelijk zelf verantwoordelijk werd voor de aangeschafte spullen. Het is een intensief project geweest maar nu plukken we daar wel de vruchten van. Want de managers voelen zich net zo verantwoordelijk voor het stadhuis als het programma Werken in verbinding."



DE NIEUWE RAADSAAL VAN HET STADHUIS VAN TILBURG.

REGIOROL

Bram Brouwers is sinds februari 2022 teammanager realisatie bij de fusiegemeente Geldrop-Mierlo. "Ik herken veel uit de situatie bij mijn vorige werkgever, de gemeente Maashorst (ontstaan op 1 januari 2022 door een fusie van de gemeenten Uden en Landerd), waar ik voorzitter/projectmanager van de werkgroep huisvesting was. Zoals het succes van het houden van veel bijeenkomsten. Ik herinner me ook de discussies over de rol van de publieke ruimtes en de rol die je als gemeente wil vervullen binnen de regio en binnen samenwerkingsverbanden. De politiek heeft zich nadrukkelijk uitgesproken voor een regiorol. Dat houdt dus ook in dat je bij de gemeente Maashorst te gast kunt zijn en dat de gemeente optreedt als gastheer voor regionale bijeenkomsten. Uiteindelijk is gekozen om de oude raadszaal om te bouwen tot werkcafé/grote ontmoetingsruimte en om een nieuwe raadszaal erbij te maken met een grote capaciteit. Ook kwam er een flexibel en opschaalbaar vergadercentrum met zes vergaderzalen, geschikt voor onder meer de eerdergenoemde regiobijeenkomsten."

Tijdens die periode werd ook gekeken naar de facilitaire organisatie bij de twee gemeenten en de situatie bij de toekomstige fusiegemeente. "De regiorol betekent namelijk dat facilitair medewerkers meer gastheer en

gastvrouw moeten zijn. Je kreeg vervolgens ook de discussie: leuk dat we er zalen bij krijgen en dat we meer publiek toegankelijk zijn, maar worden we dan niet een cateraar?"

Bram herkent ook het probleem dat Marco schetst over het gebruik van voorzieningen in de gemeentehuisvesting zoals lockers. "Dat is heel moeilijk in te schatten, omdat je niet weet waar je vanuit moet gaan." Net als de discussie over de besteding van gemeenschapsgeld. "Ik heb daarom het aangeschafte meubilair goed gescreend en me steeds de vraag gesteld: laat het wel het beeld zien dat we willen laten zien en leidt het niet tot discussie?"

Bram vindt het mooi dat Ilse bij de verbouwing en herinrichting met een klankbordgroep met vertegenwoordigers van de gemeenteraad heeft kunnen werken: "Dat had ik in Maashorst ook wel gewild, want het voorkomt veel discussies achteraf. Beide raden werden het er echter niet over eens." Toch ziet Bram ook een voordeel: "De verantwoordelijkheid kwam nu bij de colleges, die daardoor sneller tot keuzes kwamen. Ze hoefden namelijk niet eerst de raad mee te krijgen. Wel moesten ze natuurlijk achteraf verantwoording afleggen over de keuzes."

DRIE GEMEENTEN

Adrie Navis zit in een bijzondere positie. Hij is adviseur facilitaire zaken en contractmanager bij De Connectie, een organisatie die de bedrijfsvoering verzorgt voor de gemeenten Arnhem, Rheden en Renkum. “Omdat het om drie gemeenten gaat, betekent het ook dat de uitdagingen heel divers kunnen zijn. Zo is Arnhem behoorlijk groter dan de andere twee. Bovendien zitten de drie gemeenten alle drie in een andere huisvestings situatie. Zo wordt in Rheden het gemeentehuis boven het maai-veld gesloopt, waarna het opnieuw wordt opgebouwd. Wij zijn als De Connectie betrokken bij het geleidelijk afschalen, de tijdelijke huisvesting en het straks weer opbouwen. Voor Rheden hebben we een taskforce opgericht zodat we voor de huisvestingsvraagstukken snel konden schakelen dwars door onze lijnorganisatie heen en het meer projectmatig konden oppakken. Momenteel zitten we in de fase van de tijdelijke huisvesting, waarbij we met onze dienstverleners voor het facilitaire deel mee hebben moeten schakelen.” Adrie noemt de nieuwe huisvesting een interessante uitdaging: “Je wilt het nieuwe pand realiseren op een manier dat we er straks met zijn allen gelukkig van worden. Wat ze als gemeente Rheden slim hebben gedaan is dat ze zowel exterieur (het pand) als interieur in één hand hebben gelegd. Daardoor zit je in een vroeg stadium met de gebruikersgroepen om tafel. De keuzes zijn deels budgetgestuurd, maar ik hoor ook veel de vraag ‘hoe het circulair kan’. Dat betekent dat ik het materiaal uit het tijdelijke pand door het te modificeren straks weer moet toepassen in het nieuwe pand. Dat vind ik ook prachtig om te doen.” Adrie heeft onlangs de aanbesteding afgerond daarvoor: “De gemeenten hadden afzonderlijke contracten, die afliepen. Wij hebben die contracten nu geharmoniseerd in een mantelovereenkomst voor de drie gemeenten. Inclusief een circulaire ‘mini-competitie’ zodra het een concreet project wordt.” Nadat Ilse trots heeft verteld dat ook de bureaus in het vernieuwde Stadhuis gemodificeerd zijn, komt Bram tot een kritische opmerking: “Let er wel op dat het modificeren vaak duurder is dan nieuw aanschaffen. Een keus voor circulariteit doe je kortom om een principiële reden: je wilt niet geld besparen maar grondstoffen.”

HARMONISEREN

Adrie ziet voordelen in het feit dat De Connectie actief is voor drie gemeenten: “Vanuit de facilitaire afdeling kunnen we steeds meer harmoniseren, met name op contractniveau. Daarnaast zijn we onlangs op initiatief van de gemeente Arnhem gestart met kijken hoe we hybride werkvormen bij de drie gemeenten kunnen toe-



HET NIEUWE STADHUIS EN HET OUDE PALEIS-RAADHUIS SLUITEN FRAAI OP ELKAAR AAN.

CITY TABLE

DE CITY TABLE IS EEN INITIATIEF VAN HET KENNISPLATFORM GEMEENTEHUISVESTING. BIJ EEN CITY TABLE GAAN PROFESSIONALS DIE ZICH BEZIGHouden MET DE WERKOMGEVING VAN GEMEENTEN OP BEZOEK BIJ EEN PARTNER VAN GEMEENTEHUISVESTING. EEN CITY TABLE IS EEN COMBINATIE VAN EEN LUNCH, EEN SIGHTSEEING VAN DE WERKOMGEVING EEN ROUND TABLE EN NETWERKEN MET COLLEGA'S UIT ANDERE STEDEN.

passen. Daarbij kunnen we ondanks de verschillende huisvestingsvormen wel kijken waar we allemaal tegenaan lopen.” Ook de mobiliteit probeert De Connectie te harmoniseren: “Dat doen we onder meer door bij de ondersteuning te werken met poolfietsen en poolauto's.” Vanaf het moment dat De Connectie ging werken voor de drie gemeenten is er ook een evenementenbureau opgericht. Adrie: “Met name het stadhuis van Arnhem heeft veel evenementen. Daarom zitten daar ook permanent twee evenementencoördinatoren op. In de coronatijd kwam er zelfs een filmstudio die overigens nu nog steeds veel gebruikt wordt. Door Arnhem, maar – net als bij de andere evenementenfaciliteiten – ook door Rheden en Renkum.”

GROEI

Bart heeft te maken met andere uitdagingen. “In 2014 zijn we vanuit zestien locaties naar het Stadhuis gegaan

en binnen nu en vijftien jaar krijgen we er aan de oostkant van de stad 100.000 inwoners erbij. Dat betekent komende jaren een enorme groei aan nieuwe collega's. In ons Stadhuis was het voor corona te vol, terwijl we nu proberen zo'n 1000 extra medewerkers bovenop de huidige circa 30% bezetting weer naar binnen te krijgen. Tegelijkertijd is er vanuit de huisvestingsstrategie de discussie of we niet meer willen aansluiten bij de ‘tienminutenstad’ die Utrecht wil zijn. Met hubs van flexibele werk- en overlegplekken voor de ambtenaren in onze wijkbureaus en vergaderlocaties in de wijken.”

Bart haalt nog een andere discussie aan: veiligheid en beveiliging. “Daarbij gaat het om de vraag: hoe open ben je als organisatie en als huis van de stad? Zo kun

je bij ons in Utrecht tot op de zesde etage vrij rondlopen in verband met centraal vergaderoverleg. Bovendien hebben we één vloer voor burgerparticipatie.” Het is een discussie die ook in Tilburg en Haarlem speelt. Ilse: “Onze raadszaal in Tilburg werkt met een toegangsdeur met een toegangspas. Dat systeem staat overigens nu bij wijze van experiment uit.” Anja: “In Haarlem is het in het kader van beveiliging niet gebruikelijk en vooralsnog geoorloofd dat de raadszaal vrij toegankelijk is. Alleen de binnentuin van het Stadhuis is vrij toegankelijk voor publiek.” Anja stelt vervolgens de vraag aan de groep waar ze in Haarlem mee worstelt: “Hoe regel je bedrijfshulpverlening (BHV) met 30 tot 50 procent bezetting? Daarbij denk ik nu aan een oplossing waarbij BHV geen bijbaantje is, maar een functie. Dat heeft twee voordelen: je hebt altijd

dekking en je hebt mensen die er beter voor opgeleid worden en meer ervaring hebben.” Bart ziet ondertussen een voordeel: “Ik ken een organisatie die de afwezigheid van BHV-ers gebruikte als voorwendsel om niet gebruikte verdiepingen af te stoten.”

REORGANISATIE VAN WERKOMGEVING NA DE CORONAPANDEMIE

Moderator Wim stelt de deelnemers vervolgens de vraag of de reorganisatie van de werkomgeving na de coronapandemie al een eerste vorm krijgt. Wim: “Nu is het nog geen probleem om je op kantoor terug te trekken voor een Teams-overleg omdat de bezetting nog laag is. Dat kan over een half jaar anders zijn wanneer weer meer medewerkers naar kantoor komen. Hoe sorteren jullie daarop voor?”

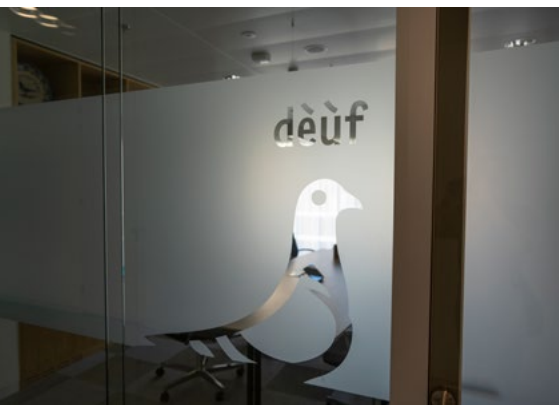


DE DEELNEMERS GENOTEN VANAF DE BOVENSTE VERDIEPING VAN HET FRAAIE UITZICHT.

Marco is duidelijk: "Laat het probleem maar ontstaan dan lost het zich ook vanzelf op. Medewerkers die nooit plek op kantoor hebben om te Teamsen blijven vanzelf wel thuis." Bart reageert: "Je moet je wel als organisatie de vraag stellen: wil je inderdaad dat de medewerker naar huis gaat of heb je liever dat hij ergens anders naartoe gaat? In die zin moet je medewerkers wel helpen. Onder meer bij het beschikbaar maken van bijvoorbeeld Teams-plekken." Marco: "Wij hebben na 2020 bouwkundig meer individuele werkplekken gemaakt ten opzichte van het eerdere plan."

MULTIDISCIPLINAIRE VRAAG

Anja vertelt hoe het in Haarlem was en op dit moment nog grotendeels is: "Met de bouw van de Raakspoor en de Zijlpoort heeft Haarlem gekozen voor een flexconcept met een vlekkenplan op afdelingsniveau."



VERGADERRUIMTES IN HET VERBOUWDE RUIMTES
HEBBEN DIERENNAMEN IN TILBURGS DIALECT.

Daarnaast is er al wel wat variatie in wijze van (samen) werken. Zo zijn in de Raakspoor een soort ouderwetse 'telefooncelletjes' geplaatst waar je met je hoofd tussen kunt en stoelen die tegenover elkaar staan met een halve afscherming. Van de cellen werd en wordt nauwelijks gebruik gemaakt en de stoelen zijn inmiddels weggehaald of op plekken gezet waar je dan stil kunt werken." Nu zit Haarlem volgens Anja in fase 0 richting het nieuwe werkconcept. De visie ligt er, nu naar de uitwerking en implementatie waarbij het niet meer gaat om sec een facilitaire vraag maar om een multidisciplinaire vraag. Voor de directie is het nieuwe werkconcept een van de speerpunten. Er is dan ook gekozen om de visie 'Kies je werkplek bewust' programmatisch aan te pakken waar de drie hoofd disciplines (FM, HR en IT) in vertegenwoordigd zijn zodat er een integrale aanpak is. Die visie wordt nu uitgewerkt en de implementatie zal vol-

gen, een traject dat naar verwachting wel twee jaar in beslag zal nemen.

In Tilburg was een deel van het gebouw al volledig ingericht. Toch werden ook in het Tilburgse Stadhuis veranderingen doorgevoerd. "Zo hebben we in de toekomstige Stadswinkel de vergaderplekken en

Adrie Navis: Een keus voor circulariteit doe je om een principiële reden: je wilt niet geld besparen maar grondstoffen.



concentratieplekken geplust. In dat deel komen daarvoor zowel bouwkundige als losse elementen. Daarnaast sturen we erg op het gedrag. We hebben een lange periode van begeleiding achter de rug met steeds dezelfde methodiek: interventie, stukje zelf laten proberen, leren en bijsturen. Inmiddels zie je dat op de verdiepingen meer gaat ontstaan vanuit het management, waarbij medewerkers elkaar ook gaan aanspreken. Aan iemand die op kantoor een hele dag op een concentratieplek zit wordt door de manager gevraagd wat het kantoor voor hem toevoegt en of hij niet zijn agenda anders moet indelen zodat je met meerdere mensen op kantoor kunt overleggen. Het is kortom een combinatie van sturen op gedrag en kijken wat maximaal fysiek kan." Daarbij heeft Ilse wel een duidelijk uitgangspunt:

"We hebben medewerkers die logisch met elkaar in de keten samenwerken een gezamenlijke professionele basis gegeven."

Ilse vertelt dat ze voor corona regelmatig de opmerking te horen kreeg dat er een tekort aan werkplekken was. "Ik ging elk kwartaal naar de directie om ze gerust te stellen. Ik zei dan: we hebben echt werkplekken genoeg, maar zolang er niet gestuurd wordt op week-spreiding krijg ik deze opmerking." Inmiddels is de situatie ingrijpend veranderd: "Met directie, afdelingshoofden en management hoeft ik niet meer het gesprek te voeren over voldoende werkplekken. Vrijwel iedereen heeft namelijk bewezen dat ze anders kunnen werken." In het Tilburgse Stadhuis zijn na de verbouwing nog amper afdelingen met vaste werkplekken. Ilse: "Iedereen is op elke plek welkom. Er zijn een paar uitzonderingen: er zijn drie plekken voor Team Secretariaat, omdat er soms een 'natte' handtekening nodig is, en straks komt er een vaste plek voor het samengevoegde klantcontactcentrum." Het Tilburgse Stadhuis heeft een flexfactor op formatie van 0,5. "Dat is een gemiddelde, want soms hebben functiegerelateerde teams een hogere of lagere flexfactor."



Bram Brouwers: Organisaties zijn nog niet ingericht op continu aanpassen. Ook de besluitvormings- processen niet.

Binnen de drie gemeenten van Adrie – Arnhem, Rheden en Renkum – is er ook een bepaalde flexibiliteit in het gebruik van werkplekken. Adrie: "Er is wel een voorwaarde: het moet projectgerelateerd zijn. In de praktijk komt het echter nog wel vaker voor, ook omdat medewerkers van de drie gemeenten elkaar vaak kennen."

TOEGEVOEGDE WAARDE

De eerste City Table heeft als concept voor de deelnemers duidelijk een toegevoegde waarde, zo blijkt aan het eind van het gesprek. Niet alleen vanwege het inspirerende kijkje in de keuken van gastgemeente Tilburg, maar ook omdat problemen en uitdagingen van collega-gemeenten herkenbaar zijn. Adrie: "Dat geldt ook voor de intensiteit van een project zoals in Tilburg." Hij geeft daarbij nog een compliment aan Tilburg: "Het resultaat is er na zo'n traject ook naar. Het is een mooie locatie geworden." Bart legt uit waarom de City Table voor hem interessant en waardevol is: "Omdat ik niet uit deze wereld kom en parallellen meeneem uit het bedrijfsleven. Voor mij zijn veel zaken ook nieuw. Daar komt bij dat we bij de gemeente Utrecht juist nu met de huisvestingsstrategie bezig zijn. Ik vind het daarom nuttig om bij een City Table kennis op te halen en te leren van elkaar." Marco – zelf marathonloper – herkent uit het verhaal van Tilburg dat trajecten zoals de verbouwing van het Stadhuis vaak marathons zijn: "Dat betekent dat je het goed vol moet kunnen houden en dat je soms te maken krijgt met onverwachte hobbels op de weg. Voor de directie was het vormgeven van de nieuwe werkomgeving in het begin van de coronapandemie het sturen van een groot cruiseschip in de mist. Ik pleit er ook voor om deze bijeenkomsten regelmatig te herhalen. De wereld verandert namelijk zo snel en straks zit je mogelijk met andere problemen." Ilse herkent het beeld dat Marco schetst: "Vroeger hadden we een mooie theoretische uitleg hoe verandering werkt. Corona heeft dat inzicht nu feitelijker gemaakt. We zien ook dat we in maart 2020 andere vraagstukken hadden dan nu, twee jaar verder. Medewerkers gaan daar ook anders mee om. Ze accepteren het nu. Voorheen waren er altijd groepen die toch vonden dat ze een uitzondering waren en een vaste werkplek moesten hebben. Nu zien ze dat het in de praktijk best wel mee valt." Dat geldt ook voor de eerdergenoemde flexfactor van 0,5. Ilse: "Bijzonder is dat die flexfactor al voor corona was vastgesteld. Daarin waren we een voorloper, zo hoorden we op VNG-bijeenkomsten. Het was destijds een avontuur, maar nu horen we op bijeenkomsten zoals deze City Table dat zulke bewegingen ook bij andere gemeenten aan de gang zijn."

Bram blijft uit de City Table het beeld bij dat gemeentelijke organisaties sneller ontwikkelen dan voorheen. En dat is verklaarbaar: "Vroeger kochten we een bureau of verbouwen we een publiekshal en dat lieten we in verband met de afschrijvingstermijn vervolgens twintig jaar staan. Nu moeten we eigenlijk continu budget hebben om zaken te kunnen aanpassen, want de wereld verandert nog sneller dan we in de gaten hebben. Een mooi voorbeeld bij digitalisering zijn de ruimtes voor servers inclusief koeling. Die hoeven straks niet meer te worden ingetekend als alles in de cloud staat."

Bram noemt vervolgens nog een pijnpunt. "Organisaties zijn nog niet ingericht op dat continu aanpassen. Ook de besluitvormingsprocessen niet. Nu gaat het vaak via tijdelijke potjes en tijdelijke medewerkers, tussenrapportages en begrotingswijzigingen. Als je niet uitkijkt ben je op die manier al snel twee jaar verder. De gemeentelijke organisatie is kortom nog vaak te stroperig om goed te kunnen inspelen op de actualiteit." Bram trekt een fraaie parallel: "Mijn vader verbouwde vroeger elke twee jaar de publiekshal van zijn Rabobankvestiging om zo zijn klanten beter te kunnen bedienen en om medewerkers sneller en efficiënter hun werk te laten doen. Doordat een gemeente dit vaak maar heel sporadisch doet speelt een gemeente niet goed in op actuele behoeften. Terwijl een gemeente net als een bank ook voor klanten werkt."

Het brengt Ilse bij een opmerking over de kredieten. Ilse: "Toen ik begon met mijn programma hadden we een investeringskrediet en een exploitatiekrediet. Inmiddels zitten we – zeker in de digitale wereld – in een situatie dat bijna alles een licentie of abonnement is. Je ziet het ook al in de fysieke wereld overigens. Bijvoorbeeld in de vorm van het leasen van een concentratieplek. We gaan kortom naar een nieuwe systematiek toe terwijl we daar in de basis nog niet op zijn ingericht."

Marco geeft een voorbeeld van een onderdeel waarbij de gemeente wel al de gewenste flexibiliteit heeft ingericht: "Bij het thuiswerkmeubilair werken we met een constructie waarbij de medewerker geen eigenaar is van het meubilair. Per maand kijken we via een dashboard wat nodig is. Een werkplek-as-a-service constructie in feite." Ook Tilburg is daarmee bezig, vertelt Ilse: "We hebben een kiosk waarbij je spullen in bruikleen krijgt. Ondertussen is ook de afdeling Faciliteiten in ontwikkeling: ze hadden afzonderlijke teams voorzieningen en diensten. Bovendien gingen ze uit van aanschaf voor de eeuwigheid. Een situatie of behoefte kan

echter veranderen. Dus moeten we leren daar minder star en meer flexibel in te zijn." Ze maakt gelijk wel een kanttekening: "Dit betekent niet dat alles maar moet en kan. Een bepaalde standaardisatie met een aantal keuzes mag je wel aanbrenen."

Anja geeft aan te hebben genoten van de City Table en van de mooie rondleiding: "Ik voel me net een spons die alles in zich opneemt. Ik vind het heerlijk om de inzichten te horen en neem ze zeker meer naar Haarlem." Ze geeft een concreet voorbeeld: "De laatste opmerking

Wim Kooyman: Krijgt de reorganisatie van de werkomgeving na de coronapandemie al een eerste vorm?



over het beschikbaar hebben van budgetten in de exploitatie in plaats van via een investeringsplan is uit de dagelijkse praktijk gegrepen. Ik heb onlangs in de organisatie aangegeven dat er meer direct beschikbare middelen in de exploitatie zouden moeten komen om directer en efficiënter aan de snel veranderende vraag te kunnen voldoen."

Aan het eind komt Ilse met een praktijktip voor haar collega's: "Ik heb bij de verbouwing 90 procent van mijn budget uitgegeven. Die 10 procent heb ik nog steeds en dat is nu mijn speelgeld."