



RONDE TafelDEBAT

De toekomst van kantoren

Bijna 15 procent van de kantoren in Nederland staat leeg, en dit probleem wordt alleen maar groter. Hoe gaan we dit oplossen? Hoe ziet de toekomst van kantoren eruit? En wat is de rol van FM hierbij? Onder voorzitterschap van Wim Kooyman, hoofdredacteur FMM, praten we hierover met Michel Mooij, Erik Veldhoen, Fred Kloet en Jan-Peter Kastelein.

Tekst: Eliza van den Anker Foto's: Michael Kooren

Mooij: 'Er is heel veel aan de hand. Aan de ene kant zie je vanuit het gebruik ontwikkelingen die al jaren aan de gang zijn. Het Nieuwe Werken is daarbij het sleutelwoord, een andere manier van omgaan met de kantooromgeving. Vanaf de andere kant zie je de ontwikkeling op de vastgoedmarkt, waar overschot is en waar eigenaren aardig in paniek raken over hoe te kunnen voorkomen dat hun vastgoed fors afgewaardeerd wordt.'

Veldhoen: 'Ik heb geen enkel medelijden met die vastgoedwereld. Toen vastgoed een financieel product is geworden, is er een probleem geboren. Ik heb me al 25 jaar verzet tegen commercieel vastgoed, omdat de mensen die dat gemaakt hebben zich nooit verdiept hebben in wat de gebruiker wil. Ze hadden één credo: het moet marktconform zijn. Nu staat de gebruiker eindelijk op en komen we erachter dat al die 55 mil-

joen vierkante meter shit die gebouwd is, onbruikbaar is in de vorm zoals die er staat. Ik denk dat we over tien jaar nog maar 20 miljoen vierkante meter nodig hebben. Dat is een probleem van 35 miljoen vierkante meter en niet van 15 procent van de markt. Dan denk je: dat is gigantisch, catastrofaal. Dat is helemaal niet gigantisch. Die vastgoedwereld, die beleggers, hebben zo ontzettend veel geld verdiend met die kantoorgebouwen dat ze dit wel kunnen lijden. En ze staan nu alweer klaar met nieuwe gebouwen met de term marktconform gebaseerd op HNW, slaat helemaal nergens op.'

Spookgebouwen

Mooij: 'Dat komt doordat ze aan de ene kant een functioneel verhaal hebben naar de markt toe. Ze verkopen zogenaamd functionele huisvesting, maar ze zijn inderdaad bezig met een



Fred Kloet



Jan-Peter Kastelein

financieel product. En die twee hebben niets met elkaar te maken. Na afwaardering in de boeken staan die lege gebouwen nog steeds in de omgeving. Er ontstaan spookgebouwen die een negatieve uitstraling hebben naar de omgeving, omdat ze bewaakt moeten worden, niet gebruikt worden. En daar kom je weer terug bij de praktijk van de functionele kant. De gebruiker kiest met HNW zelf steeds meer de plekken om te werken. Thuis, op kantoor, op het station... Dit betekent dat die omgeving hoogwaardig, kwalitatief goed in orde moet zijn. Gebieden waar veel leegstand is, daar komt die gebruiker niet.'

Veldhoen: 'Ik geloof dat je elk gebouw kunt transformeren. Ik denk dat dat ook gaat gebeuren. Ik denk dat er een bouwstop moet komen om spookgebouwen te voorkomen. Dat er een transformatieplan moet komen van de inrichting van ons land. Vroeger ging een zichzelf respecterend groot bedrijf zijn eigen gebouw bouwen. Dan heb je ook een heel andere kijk op dat gebouw, kijk je naar duurzaamheid. Dan kijk je heel goed naar functionaliteit, probeer je je eigen identiteit in het gebouw te krijgen. Dat zijn we helemaal kwijtgeraakt.'

Mooij: 'Je ziet nu ook dat beleggers, ontwikkelaars, toch geschrokken zijn van de crisis en zich meer klantgericht opstellen. Ze willen meer naar de vraag van de klant toe, terwijl ik juist denk dat daar ook weer een valkuil in zit. Want in hoeverre is die gebruiker in de huidige tijd nog een partij die zelf weet wat ze over tien jaar nodig heeft? Die neemt niet de verantwoordelijkheid om voor de hele levensduur van het gebouw erin te stappen. Die gaat een contract aan

voor maximaal tien jaar en zegt na die tien jaar aju en laat het gebouw achter. Dus ik zie de stabiliteit en de richting voor goed vastgoed niet bij de gebruiker vandaan komen. Ik denk dat ontwikkelaars veel meer moeten luisteren naar stedenbouwkundigen. Dat je gewoon goede steden bouwt en onderhoudt. Als dat namelijk goed is, dan gaan die gebruikers daar prima gebruik van maken met korte contracten. HNW kondigt niets anders aan dan dat mensen niet meer vastzitten aan een gebouw. Dus het Programma van Eisen voor het gebouw moet je ook niet bij die eindgebruiker vandaan willen halen.'

'Ik denk dat er een bouwstop moet komen om spookgebouwen te voorkomen'

Veldhoen: 'Ik roep al jaren dat we niet gebouwen moeten maken die we in dertig jaar afschrijven of in tien jaar, maar in honderd jaar. Dan ben je echt duurzaam bezig. Dan denk je echt na over een levensduur waar je iets mee kunt en dan ga je ook echt kwaliteit maken.'

Kloet: 'Mwah. Als je naar de portefeuille van de Rijksgebouwendienst in Italië kijkt, dan is die heel anders dan in Nederland. In Rome heb je veel oude gebouwen. Maar de energiezuinigheid is nul.'

Veldhoen: 'Ja, maar daar kun je wat aan doen.'

Kloet: 'Uiteraard, maar dat is bij bestaande



Wim Kooyman



gebouwen van tachtig jaar oud wel veel lastiger. Als je daar HNW toepast, kun je bijvoorbeeld naar een hogere bezettingsgraad gaan van die oude gebouwen, waardoor je relatief heel duurzaam bezig bent. Maar dat betekent wel dat je een aantal oude gebouwen ook moet afbreken, moet vernieuwen door andere dingen.'

Taboe op slopen

Mooij: 'Er is ook een soort taboe op slopen. Regelmatig een oorlog is goed om gewoon eens even schoon schip te maken. Op een gegeven moment moet een deel van de oude troep weg, wil je vooruit kunnen. Ik denk dat het besef dat we af en toe iets moeten slopen, dat dat moet doordringen.'

'Ik zie de richting voor goed vastgoed niet bij de gebruiker vandaan komen'

Veldhoen: 'Helemaal met je eens, maar de beslissing daarover wordt door de foute mensen gemaakt. Dat zijn die beleggers, die projectontwikkelaars, en die hebben maar één insteek en dat is geld. Terwijl we nu ook naar andere dingen moeten gaan kijken. Wat is die goede stad? Welke activiteiten wil je op welke plek laten plaatsvinden? En welk bestaand gebouw is daar dan wel of niet geschikt voor? Dat is een hele andere benadering.'

Mooij: 'Hoe kun je zorgen dat er een marktmechanisme ontstaat waarbij het aanbod reageert

op de vraagpatronen en andersom? Daarbij zie ik een rol voor de FM'er. Die kan namelijk namens die vraagkant spreken.'

Veldhoen: 'Die FM'er kan zelf ondernemer worden. Ik denk dat we in de toekomst nog maar een klein stukje corporate kantoren hebben, die van een andere omvang zijn dan we nu gewend zijn. Een groot deel van het werk doen we thuis, of dicht bij huis of op een knooppunt. Dat laatste is een groot volume. Third workplace noemen ze dat. Daarvoor moeten ondernemers opstaan die vanuit een FM-gedachte hospitality aanbieden, functionaliteit aanbieden, de deuren openzetten, en dan kun je in allerlei verschillende abonnementen en contractvormen daar gebruik van gaan maken. Seats2meet is daar een goed voorbeeld van. In de toekomst hebben we een fijnmazig netwerk nodig van kleinschalige locaties waar je onafhankelijk van wat dan ook je werk kunt doen. Dat is een prachtige markt voor FM'ers, want die hebben daar verstand van.'

Sturing terug naar de werker

Kloet: 'Ik denk dat onze kracht als facility manager steeds meer gaat zitten in het niet zwart/wit denken, maar in elke situatie de tools en de kennis in huis hebben om iets te ontwikkelen dat past.'

Kastelein: 'Maar is de facility manager op dit ogenblik geëquipeerd om die stap te maken? Want als ik kijk naar de opleidingen facility management in Nederland, en ik geef geregeld gastcolleges, denk ik van niet.'

Mooij: 'Het idee dat een werker verzorgd moet worden door een facility manager is met de



Michel Mooij



Erik Veldhoen

nieuwe manier van werken ook over. En die werker heeft inspraak, elke dag opnieuw, in zijn werkomgeving. Die hoeft niet met de ontwerper mee te denken die de setting neerzet, nee, elke dag mag hij zijn eigen werkplek ontwerpen. Heeft ie 100 procent inspraak in. Ga ik bij dat lelijke schilderij zitten of ga ik aan de andere kant zitten. Dus die sturing gaat volledig terug naar die werker zelf. En daarmee denk ik, cru gezegd, dat een stuk van het facility management uitgehouden is.'

Veldhoen: 'Maar er moeten wel mensen met inzicht en creativiteit zijn die plekken ontwerpen, realiseren en beheren. De gebruiker maakt dan inderdaad zijn keuze op basis van functionaliteit, gevoel, gemak, karakter. Het is een aanbieder die een zo goed en gevarieerd mogelijk aanbod moet creëren en beheren. De gebruiker maakt dan iedere dag weer zijn keuze en werkt aangenaam en productief.'

Kastelein: 'Maar is de facility manager geëquipeerd om die stap te maken waar we het over hebben?'

Kloet: 'Wie net is afgestudeerd is daar nooit voor geëquipeerd, maar als je de vraag stelt: Zijn onze huidige FM'ers met twintig jaar ervaring daarvoor geëquipeerd?, dan vind ik dat een hele andere vraag.'

Mooij: 'Ik denk dat ze wel voldoende geëquipeerd zijn, maar zich er onvoldoende van bewust zijn. Het leeft nog amper.'

Kastelein: 'Ik denk dat er een duidelijk appel zit richting de opleidingen in Nederland om daar nog harder hun best voor te gaan doen. Dus de FM'er moet nog harder aan zichzelf gaan werken

Fred Kloet is directeur van Villa FM, adviesbureau op het gebied van facility management.

Michel Mooij is architect en management consultant, gericht op het samenspel van strategie, werkstijl en vastgoed.

Erik Veldhoen maakte in de jaren negentig furore met zijn bedrijf Veldhoen & Company. Daar ontwikkelde hij het concept dat later bekend zou worden als Het Nieuwe Werken.

Jan-Peter Kastelein is Workplace Strategist bij Ynno, adviesbureau op het gebied van nieuwe manieren van werken.

om zich niet buiten deze politiek te plaatsen. Ik ben bang dat dat gaat gebeuren als we niet veranderen. Creatief leiderschap is wat de FM'er nodig heeft om te kunnen excelleren in de toekomst.'

Veldhoen: 'Waar we niet aan voorbij moeten gaan is dat de wereld van het huisvesten, van het bouwen en het faciliteren, de afgelopen vijftien jaar geweldig complex is geworden. En dat er nog weinig mensen zijn die weten hoe ze daarmee om moeten gaan. Er gaat een heel nieuw vak ontstaan. Er moet een opleiding op academisch niveau komen die die architectuur gaat ontwerpen.'

[Meer op fmm.nl](http://www.fmm.nl)

Bekijk online de videofragmenten afkomstig uit het rondetafeldebat over de toekomst van kantoren.

> www.fmm.nl/magazine04-2012
