



Benelux
Chapter

Op naar een vraaggestuurde kantorenmarkt

Inzicht in gebruikerswensen kantoren

Rapportage fase 1 - thema Mens & Organisatie

WERKDOCUMENT

Mei 2013

Uitgevoerd in opdracht van CoreNet Global Benelux en beroepsvereniging Facility Management Nederland (FMN)

*Rob Lommerse, Accovision
Gijs van Wijk, Het andere werken en huisvesten*

Inhoudsopgave

1	Samenvatting.....	3
2	Inleiding.....	4
	Context.....	4
3	Toelichting onderzoek.....	5
	3.1 Algemene toelichting.....	5
	3.2 Opzet van het onderzoek.....	5
	3.3 Toelichting op de methodiek.....	6
4	Thema's.....	7
	4.1 Intro op thema's.....	7
	4.2 De mens.....	8
	4.2.1 Demografie.....	8
	4.2.2 Gebruikers.....	8
	4.2.3 De kenniswerker.....	9
	4.2.4 Bewustzijn.....	9
	4.2.5 Burgerinitiatief.....	9
	4.3 Organisaties.....	10
	4.3.1 Besturingsmodellen.....	10
	4.3.2 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.....	11
	4.3.3 Netwerkorganisaties.....	11
	4.3.4 Organisatie signalen.....	11
5	Conclusies.....	13
6	Aanbevelingen.....	16
	6.1 Aanbevelingen voor opdrachtgevers.....	16
	6.2 Aanbevelingen voor de vastgoedsector.....	17
	Bronnen.....	18

1 Samenvatting

2 Inleiding

Context

Met het Convenant Leegstand Kantoren hebben CoreNet en FMN zich als doel gesteld om inzichtelijk te maken welke eisen eindgebruikers, van MKB tot multinational, stellen aan hun huisvesting. CoreNet en FMN hebben hiervoor een gezamenlijk werkgroep opgericht die (twee)jaarlijks onderzoek uitvoert naar eisen van eindgebruikers op de gebieden: ruimtegebruik, werkplekconcepten, flexibiliteit, duurzaamheid, uitstraling gebouw en locatie. Deze werkgroep is in januari 2013 van start gegaan. In het colofon van deze themarapportage is een overzicht gegeven van de betrokkenen.

3 Toelichting onderzoek

3.1 Algemene toelichting

Het onderzoek geeft aanbieders inzicht in de eisen van de gebruikers en het verwachte volume, zodat er een kantorenmarkt ontstaat die inspeelt op de vraag in kwantitatieve en kwalitatieve zin voor de middellange (en lange) termijn.

De randvoorwaarden van het onderzoek zijn:

- Resultatenonderzoek helpt de (eind)gebruiker en aanbieders van vastgoed;
- Focus huisvesting van een organisatie;
- Gericht op huisvesting van kantoorgebruikers;
- Onderzoek heeft continuïteit, resultaten voor de korte en lange termijn.

Totaal zijn er 7 onderzoeksthema's. In dit (sub)onderzoek wordt gekeken naar trends en ontwikkelingen inzake mens & organisatie.

3.2 Opzet van het onderzoek

Het onderzoek maakt zoveel mogelijk gebruik van bestaande bronnen.

Gezien de aard van de onderzoeksvraag kunnen we nauwelijks gebruik maken van bestaande (wetenschappelijke) onderzoeksgegevens, anders dan in voorkomende gevallen bepaalde trends en/of ontwikkelingen die zich in een (recent) verleden reeds hebben gemanifesteerd.

De gekozen onderzoeksmethodieken zijn:

- 1) Literatuuronderzoek.
Aan de hand van artikelen en publicaties zoeken naar relevante informatie, alsmede het volgen van artikelen en publicaties van trendwatchers.
- 2) Deskresearch.
Het vergaren van meningen, uitingen, beeldmateriaal inzake relevante onderzoeks thema's betreffende mens en organisatie alsmede beïnvloedende thema's, zoals bijvoorbeeld Economie, Duurzaamheid, ICT, Digitalisering, etc.
- 3) Interviews.
Het interviewen van relevante mensen en organisaties (dit wordt medio 2103 voorbereid en uitgevoerd.)

3.3 Toelichting op de methodiek

Trends gaan niet over het verleden maar over de te verwachte ontwikkelingsrichting. De beschikbare data is voornamelijk gebaseerd op recente ontwikkelingen en verwachtingen.

Daarom zijn een aantal bekende nationale trendvolgers gevolgd en is tegelijkertijd gekeken in hoeverre internationale trendwatchers daarbij aansluiten.

Ook veel bekende en onbekende bronnen hebben ons geïnspireerd.

We denken hierbij aan vernieuwende projecten op het gebied van economie, organisatiekunde, revitalisering van vastgoed, e.d.

In veel gevallen kunnen we verwijzen naar artikelen en publicaties als bron. Een enkele keer is ook beeldinformatie voorhanden.

In de loop van 2013 worden interviews voorbereid en uitgevoerd. Dit kan wanneer een eerste beeld is verkregen van de onderzoeksresultaten en de daaruit getrokken conclusies en aanbevelingen.

De interviews dienen de te ontwikkelen gebruikersvraag scenario's verder betrouwbaar te maken c.q. bij te sturen en te verfijnen.

4 Thema's

4.1 Intro op thema's

Een keer in de ca. 150 jaar vindt er een verandering van tijdperk plaats, een kanteling van de samenleving. Complexe economisch systemen hebben dan last van ingesleten patronen en vastlopende paden. De nadering van het einde van zo'n tijdperk kenmerkt zich door een langdurige crisis. Er blijven dan twee mogelijkheden over; Of slaan een nieuwe weg in, of het sterft af. Aldus Professor Jan Rotmans, Transitie hoogleraar aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam.¹

Jan Rotmans ziet de crisis niets als probleem maar als kans. Mensen hebben een crisis nodig om veranderingen te willen doorvoeren. Er zijn veel veranderingen nodig, want het hele systeem moet hervormd worden. Niet alleen de bouw, maar zaken als zorg, energievoorziening en sociale zekerheid vragen om een decentrale aanpak. Deze veranderingen dienen van onderop te komen. De financiële crises heeft deze bewegingen versterkt. Multinationals en overheden worden minder vertrouwd. Daarnaast willen mensen weer in contact komen met hun omgeving. Regelgeving staat veranderingen veelal in de weg. Rotmans pleit dan ook voor een slimme faciliterende overheid. Dat betekent dat de regering innovatieruimte creëert en belemmeringen aanpakt die transitie in de weg staan.

Richard Florida² betoogt dat de financiële crisis niets minder is dan de overgang naar een nieuw soort samenleving. Er wordt volop gediscussieerd over een 'nieuwe realiteit, over trends, de hypes en over echte veranderingen.

In zijn artikel 'herbestemmen en de nieuwe realiteit' van Sander Gelinck betoogt Rudy Stroink dat in de kantorensector de toekomst al tastbaar heeft ingehaald. Hij constateert dat de vraag van de gebruiker fundamenteel is voor het veranderen. De problemen in de vastgoedsector zijn in essentie geen tijdelijke, economische problemen.

De wereld is aan het veranderen door demografische ontwikkelingen en door de zich razendsnel ontwikkelende technologische mogelijkheden. Uiteindelijk bepaalt niet de technologie of economie hoe wij willen leven en werken, maar wij allen bepalen hoe wij de samenleving verder willen inrichten.

Om tot gestructureerd inzicht te komen hebben we zoveel mogelijk gekeken naar relevante thema's binnen de ontwikkelingen van de mens en van organisaties (zie hoofdstuk de mens pt. 3.2 en organisaties pt. 3.3).

De maatschappelijke ontwikkelingen zijn terug te voeren naar de mens en de organisaties en derhalve niet verder genoemd.

¹ Zie uitzending van Tegenlicht d.d. 15 april 2013 bij de VPRO, c.q zijn boek 'In het oog van de orkaan'.

² 'The Great Reset' Richard Florida 2010.

4.2 De mens

4.2.1 Demografie

De komende jaren gaan in Europa 40 miljoen werknemers met pensioen³, terwijl verwacht wordt dat 25 miljoen jonge werknemers de arbeidsmarkt gaan betreden. Dit betekent dat het aantal medewerkers daalt met ca. 38%.

4.2.2 Gebruikers

a. De 4 generaties.

Voor het eerst werken 4 generaties samen actief in de arbeidsmarkt⁴

Elke generatie heeft verschillende normen en waarden en verschillende voorkeuren voor werkstijlen en werkomgeving. Generaties worden gevormd door de tijd waarin ze zijn opgegroeid en de levensfase van een generatie is sterk bepalend hoe men de werk/privé balans wil en kan inrichten⁵. De toekomstige medewerker, de Y-generatie en Z-generatie gaat op zoek naar de organisatie die bij hem past en die aansluit op zijn persoonlijk balans tussen werk en privé⁶. Zij zijn opgevoed zonder economische tegenslag en mede gevormd door de aanwezigheid van internet. Ze verwerpen in het algemeen hiërarchische patronen en willen samenwerken op basis van gelijkheid.

b. Typologieën

De activiteiten van werknemers kunnen worden verdeeld in zes gebruikerstypologieën, t.w.;

- De Zakelijken, werkzaam bij Private bankiers, Accountants, Advocaten, Fiscalisten en Adviesbureaus.
- De Creatieven, werkzaam bij Architecten, Reclamebureaus, Mediabedrijven, Internetbedrijven en Ramingindustrie,
- De 9 tot 5-ers, werkzaam bij Verzekeringen en Pensioenfondsen, Publieke organen, Non-Profit organisaties, Belangenverenigingen en Stichtingen.
- De Netwerkers, veel verschillende disciplines waaronder, ZP'ers, Spinn-offs, Bemiddelaars, Start-up's, Kenniswerkers, etc.
- De Bestuurders, Publieke organen, Non-profit organisaties, Holdings en Banken.
- De Verkopers, Bankfilialen, Bemiddelaars, Handelsorganisaties, Import- Exportbedrijven ICT.

³ Ipsos en Fraunhofer Instituut 2007

⁴ Ipsos en Fraunhofer Instituut 2007, Steelcase360-ezine 2009, AOS Studley 2009, Saskia Boon 2010

⁵ 'Generatie Einstein' Boschma & Groen 2006

⁶ AOS Studley 2009

De verwachting, volgens een onderzoek van DTZ Zadelhoff⁷, is dat alleen bij de Creatieven en de Netwerkers de vraag naar kantoorruimte zal toenemen. Volgens DTZ Zadelhof dient rekening gehouden te worden dat Creatieven veelal geen facilitaire ruimtelijke voorzieningen (bedrijfsrestaurant, vergaderruimten, e.d.) nodig hebben. Dit geldt ons inziens ook voor een deel van de kenniswerkers.

Creatieven, Netwerkers en kenniswerkers vragen naar hoog kwalitatief facilitaire ruimte, maar willen die graag delen met andere, c.q. vinden in de openbare ruimte.

4.2.3 De kenniswerker

Op dit moment is een toenemend aantal Zelfstandige Professionals (ZP'ers) actief op de arbeidsmarkt⁸. De ZP'er heeft een andere huisvestingvraag dan een organisatie met eigen werknemers. Zowel bij grotere coöperaties, als bij kleine organisaties en ZP'ers neemt de vraag toe naar gemeenschappelijke openbare ruimten, waarin zowel gewerkt kan worden als de ontmoeting plaats vindt.

De kenniswerker heeft passie voor zijn werk, wil verantwoording en bevoegdheid, is professional, werkt vaak alleen of in platte (Rijnlandse) organisaties, wordt op output gestuurd.⁹

Kenniswerkers (professionals) hebben een grote voorkeur voor tijd- en plaats ongebonden werken. Kenniswerkers werken graag in netwerken en/of projectteams en behoren veelal tot de typologie van 'creatieven'¹⁰.

4.2.4 Bewustzijn

- Steeds meer Nederlanders zijn hoog opgeleid (VWO, HBO, Academisch)
- Steeds meer Nederlanders maken zich zorgen over de kwaliteit van leven voor hun kinderen en kleinkinderen en gaan zich mede daarom milieu bewuster gedragen.
- De crisis biedt kansen
- Lokaal organiseren van werk
- Lokale verantwoordelijkheid (b.v. broodfonds, e.d.)
- Nieuwe economieën ontstaan (o.a. op basis van cradle to cradle, e.d.)

4.2.5 Burgerinitiatief

De crisis biedt kansen voor initiatieven van burgers. Leegstaande kerken worden buurt ontmoetingsplaatsen, braakliggende bouwgrond wordt moestuin, oude scholen en fabrieken promoveren tot woonplaatsen en werkateliers. Van onderop wordt steeds belangrijker in de bouw.¹¹

⁷ 'Waar vraag en aanbod elkaar vinden' – DTZ Zadelhoff jan. 2013

⁸ DTZ Zadelhoff 2013

⁹ 'Leiding geven aan Professionals, NIET DOEN' – Weggeman 2005

¹⁰ Carl Rhode trendwatchers 2012-2013

¹¹ 'Uit het oog van de orkaan' Jan Rotmans

Een economie voor en door elkaar, de behoefte aan een menselijke maat¹² en de hebzucht van vele multinationals en bestuurders¹³.

Er ontstaan steeds meer burgerinitiatieven, zoals:

- Energie coöperaties, welke op termijn invloed zullen hebben op de kwaliteit en omvang van de traditionele energiebedrijven.
- Zorg coöperaties welke direct invloed hebben op de zorg in de wijken, zorg voor senioren en zorg voor mindervalide e.d.

Of op gebied van samenwerking en huisvesting:

- ZZPRO open Coffee, buurtwerkplekken in Rotterdam Schiebroek, Rotterdam Hillegersberg en Kaag & Braassem.
- Creatieve werkplaatsen CiBap Zwolle, JA iNubus Utrecht, enz.
- Creatieve economie in: Meelfabriek Leiden, Caballerofabriek Den Haag, Smidse 013 Tilburg, RDM terrein Rotterdam, NDSM Terrein Oost Amsterdam, Holec-terrein Hengelo, Ideeën fabriek Uden, Carbon 6 Heerlen, enz.

4.3 Organisaties

4.3.1 Besturingsmodellen

Onder invloed van het denken Amerikaanse economen en Neo-liberale politiek van o.a. Margret Thatcher en Ronald Reagan werden Angel-Saksische (of Anglo-Amerikaanse besturingsystemen op grote schaal toegepast, gebaseerd op korte termijn denken en winstmaximalisatie voor de aandeelhouders. Na de multinationals volgde de politiek en de vrije marktpolitiek vierde bij bedrijven, banken, verzekeringsorganisatie, multinationals, maar ook in de zorg en in onderwijs hoogtij. De ene fusie volgde op de andere. Big was beautiful.

Bezemer¹⁴ laat in zijn onderzoek zien dat het Angelsaksische model in Nederland fors aan populariteit heeft gewonnen. Waar in 1992 slechts 13 procent van de top-100 beursgenoteerde bedrijven aandeelhouderswaarde of een equivalent hiervan benadrukte in het jaarverslag, is dit percentage in 2006 gestegen naar 74 procent.

Tegelijkertijd constateert Bezemer dat het hanteren van aandeelhouderswaardeoriëntatie in de Nederlandse poldercontext juist een negatieve invloed heeft op de financiële prestaties van een bedrijf. En dat impliceert bedrijven erg voorzichtig moeten zijn met het aannemen en verspreiden van de corporate governance opvattingen die niet stroken met de gangbare logica in hun nationale context.

¹² Gigengack & Visscher Ode van NRC dec. 2012

¹³ Herman Wijffels in Dak en Bouw najaar 2012

¹⁴ Pieter-Jan Bezemer promoveert aan de Erasmus Universiteit Rotterdam met zijn proefschrift *Diffusion of Corporate Governance Beliefs*. Met deze stelling onderschrijft hij in dit promotieonderzoek de maatschappelijke kritiek op het Angelsaksische economische model, gebaseerd op marktwerking.

Recente voorbeelden zijn bijvoorbeeld; Douwe Egbers, waar winstmaximalisatie belangrijker lijkt dan de kwaliteit van de koffie en waar het vertrouwen op de werkvloer tot een minimum gedaald is. Jaap Peters¹⁵ vergelijkt medewerkers in Anglo Saksische organisaties met de intensieve veehouderij.

4.3.2 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

- a. Duurzaamheid
- b. Vermindering CO2 uitstoot
- c. Verminderen van het gebruik van fossielen brandstof
- d. Alternatieve energie
- e. Innovatie
- f. Circulaire Economie
- g. Rijnlands organiseren
- h. Nieuwe verdienmodellen

4.3.3 Netwerkorganisaties

- a. Crowd working
- b. Co-creation
- c. De Zwerm
- d. Linkdin, facebook

4.3.4 Organisatie signalen

- a. Krimp

Overheden dienen de komende jaren velen miljoenen te besparen.

Ook zien we dat de rol van de overheid begint te veranderen. Burgerinitiatief neemt de komende jaren steeds meer toe. Dit vraagt om een faciliterende overheid. Daarnaast zullen steeds meer gemeentelijke overheden fuseren c.q. op ambtelijk niveau gaan samenwerken. Al deze ontwikkelingen zorgen voor verlies van arbeidsplaatsen.

Daarnaast zijn de gevolgen van de economische crises ook van invloed op het aantal arbeidsplaatsen in de sectoren 'Onderwijs', 'Rechtskundige dienstverlening', 'Accountancy', 'belastingadvisering en holdings', 'ICT', 'Vastgoed', 'Projectontwikkeling', 'Aannemerij' en 'Telecom'.

¹⁵ Jaap Peters, DeLimes, onder andere auteur van '*Intensieve Menshouderij*' en het '*Rijnland boekje*'

b. Kostenbeheersing

Veel organisaties constateren dat gemiddeld genomen ca. 50% van de werkplekken overdag niet gebruikt worden. In sommige gevallen is het meer dan 65%. Doordat de techniek plaats en tijdsongebonden werk mogelijk maakt zullen veel organisaties in de komende jaren gaan besparen op huisvestingskosten.

Deze besparing (door sommigen hardnekkig 'het nieuwe werken genoemd') kunnen oplopen tot meer dan 40% op de huidige huisvestingskosten. Veel vastgoedtransacties van dit moment vinden dan ook plaats om deze besparing te realiseren¹⁶.

De verwachting is dat de komende jaren veel organisaties op deze wijze van kostenbesparing zullen overgaan.

c. Ontslagen

Rabobank sluit de komende jaren een aantal regiokantoren, waarbij zeker 3000 arbeidsplaatsen verloren gaan. De maatregel is onderdeel van een nieuwe strategie, waarbij de klant steeds meer zelf moet/kan regelen via internet¹⁷. In maart meldt de Rabobank dat dit er de komende 4 jaar ca. 1500 per jaar zullen zijn¹⁸.

De ING schrapt nog eens 1500 banen¹⁹.

De verzekeringsbranche zullen de komende 3 jaar gemiddeld 10% van de arbeidsplaatsen verloren gaan²⁰.

¹⁶ Onderzoek Dynamis Vastgoedconsultants & Makelaars februari 2013

¹⁷ NOS teletekst februari 2013

¹⁸ RTV Utrecht 30 maart 2013

¹⁹ Volkskrant 13 februari 2013

²⁰ ANP november 2012

5 Conclusies

De vraag naar traditionele kantoorhuisvesting zal door verschillende invloeden in de komende jaren sterk afnemen. De verwachting is de leegstand, zonder maatregelen zal stijgen van ca. 15 miljoen m². VVO in 2015 naar 30 miljoen m². VVO in 2020.

Tot voor kort waren kantoorgebouw gerelateerde gegevens, zoals aantallen m², mensen, werkplekken en faciliteiten duidelijk. Wanneer we het hebben over kantoren in de komende jaren, is het nodig het begrippenkader bij te stellen. Immers, alle kantooractiviteiten vinden voortaan niet meer alleen plaats op kantoor. En voor de activiteiten op kantoor bieden we ook 'derden' een (flex)werkplek aan. Kortom, het begrippenkader is aan verandering onderhevig en moet worden aangepast om nog langer toekomstbestendig te kunnen worden toegepast.

De belangrijkste conclusies die naar aanleiding van de verschillende thema's getrokken kunnen worden zijn;

Organisatie structuren uit de 19e en 20e eeuw werken niet meer in de 21e eeuw.

Mede door invloed van de industriële revolutie wordt arbeid steeds verder gesegmenteerd. Door de opkomst, na de 2e wereld oorlog, van het Neo liberalisme als dominant politiek systeem, alsmede door het dominante Angel-Saksische of anglo amerikaans besturingsmodel in Nederland. Winstmaximalisatie, korte termijn denken en steeds groter worden organisatie zijn minder effectief en werken kostenverhogend.

De individuele medewerker van een kantoororganisatie bepaalt de plaats van de werkplek en wil bij voorkeur werken op een multifunctionele locatie.

Door de steeds toenemende digitalisering wordt het plaats- en tijds ongebonden makkelijker. Ook nieuwe generaties (zoals de Y-generatie, tussen 1980-2000 geboren) willen meer invloed op de plaats en de tijd van het werken. Veel bedrijven reduceren structurele leegstand van werkplekken weg (sommige noemen dit het nieuwe werken) en faciliteren medewerkers op werkplekken bij klanten, onderweg, in de buurt en/of thuis.

Het werk wordt steeds meer regionaal c.q. lokaal georganiseerd.

Nieuwe lokale gemeenschappen ontstaan. We kunnen denken aan arbeidsongeschiktheidsverzekering als het broodfonds, opkomst van lokale (buurt) economie, zorg- en energie coöperaties, maar ook het multifunctionele hergebruik van bestaand vastgoed, denk hierbij aan de combinatie van de brede school, het buurtkantoor, kinderopvang, mantelzorg, recreatie en zorg.

Lineaire economie maakt plaats voor circulaire economie.

Grondstoffentekorten, door overconsumptie en grote bevolkingsgroei in de nabije toekomst, dwingen ons tot verandering; van lineair naar circulair denken en doen.

De circulaire economie is een economisch systeem dat gericht is op maximaal hergebruik van producten en grondstoffen waarbij waardevernietiging wordt geminimaliseerd; van **verbruik** naar **gebruik** en van lineaire naar circulaire processen. We gaan betalen voor het **gebruik** van goederen, bijvoorbeeld voor zit-uren van kantoorstoelen en voor lumen (licht) ipv stoelen en lampen kopen; of het leasen van jeans, smartphones en tablets. Voorbeelden zijn onder andere de aanbouw van het gemeentehuis te Brummen, Mud-Jeans leest kleding, architect Thomas Rauw koopt licht i.p.v. armaturen, etc.

Het circulaire systeem kent twee kringlopen van materialen. Een biologische kringloop, waarin reststoffen na gebruik, veilig terugvloeien in de natuur. En een technische kringloop, waarvoor product en productonderdelen zo zijn ontworpen dat deze op kwalitatief hoogwaardig niveau opnieuw gebruikt kunnen worden. Hierdoor blijft de economische waarde behouden. Het systeem is dus ecologisch en economisch gezien restauratief.

De begrippen 'werkplek' en 'kantoor' dienen (opnieuw) gedefinieerd te worden.

In de voorbijgaande jaren waren begrippen als werkplek, kantoor, oppervlakenormering duidelijk vastgelegd en genormeerd. Nieuwe werkvormen, digitalisering, ruimtegebruik, anders werken, nieuwe generaties, lokale werkgemeenschappen, de seats to meet, de caballerofabriek, zuidpark, etc, maken het werken op een grotere diversiteit aan locaties en plekken mogelijk.

De gebruiker wil gebruik maken van multifunctionele (kantoor) locaties.

De tijd van monolocaties zoals, bedrijventerreinen, kantoorlocaties snel snelwegen en/of aan de rand van de bebouwde kom zijn voorbij. De gebruiker wil het liefst een locatie in de buurt van openbaar vervoer en met goede parkeervoorzieningen in de stad. Dat kan een eigen kantoorgebouw zijn, maar dan veelal zonder de facilitaire voorzieningen als uitgebreide vergaderfaciliteiten en bedrijfsrestaurants. Voor de laatste faciliteiten wordt gebruik gemaakt van de openbare ruimte en/of horeca of ontmoetingsruimten c.q. vergaderruimten bij derden (S2M, Regus, e.d.)

De kantoorwerker in de 21^e eeuw wil werken, daar waar mogelijk, combineren met ontspanning c.q. boodschappen doen.

Kantoorwerkzaamheden zullen steeds meer plaats vinden in multifunctionele gebouwen.

Steeds meer gebouwen zullen geschikt moeten zijn voor multifunctioneel gebruik. Dat wil zeggen dat naast kantoorachtige functies ook retail, zorg, overheid, onderwijs, kinderopvang, kleine werkplaatsen, culturele activiteiten en vele andere activiteiten mogelijk zouden kunnen zijn.

6 Aanbevelingen

6.1 Aanbevelingen voor opdrachtgevers

- a. Houd in uw organisatie rekening met de menselijke maat.
- b. Winstmaximalisatie en korte termijn politiek heeft negatieve invloed op productiviteit, imago, creativiteit, innovatie en kenniswerk.
- c. Bij stadslocaties is het vaak niet nodig om eigen vergaderruimte en bedrijfsrestaurant te hebben. Deze zitten al in de buurt. Met de lokale ondernemers zijn vast dezelfde afspraken te maken als met de huidige uitbaters van vergaderruimten en restauratieve voorzieningen.
- d. Probeer inzicht te krijgen in de kerntaken van uw organisatie. Kijk naar de noodzakelijkheid uw huisvesting uw imago te laten bepalen. Baseer uw huisvesting op de minimale vraag en maak hem multifunctioneel.
- e. Houd rekening met een lagere bezettingsgraad van de traditionele werkplekken en vergaderruimtes.
- f. Zorg voor huisvesting (eigen gebouw, huur, just in time, tijdelijk, etc) die past bij het imago van de organisatie en die aantrekkelijk op de krappe potentiële arbeidsmarkt.
- g. Formuleer andere definities als het gaat over begrippen als; kantoor, werkplek, vergaderruimte, exploitatiekosten, e.d.
- h. Vermijd monolocaties als snelweglocaties e.d.
- i. Wees creatief in het gebruik van bestaande gebouwen. Sluit eventueel allianties met overheid (regelvrije zones), beleggers (nieuwe verdien modellen), andere gebruikssectoren (onderwijs, zorg, e.d.), Zelfstandige Professionals (gebruik van ruimte versus creativiteit en innovatie) e.d., als het gaat over transformatie van gebouw en gebied.
- j. Overweeg dat bestaande gebouwen behouden, voor de maatschappij en dus voor het imago, duurzamer zijn dan nieuwbouw en sloop van de gebouwen die men achterlaat.

6. 2 Aanbevelingen voor de vastgoedsector

- a. Ontwikkel samen met belangenverenigingen CoreNet en FMN reële huisvestingsscenario's voor de 21^e eeuw. Houd rekening met lokale en regionale verschillen, alsmede ontwikkelingen in het buitenland.
- b. Bouw zo weinig mogelijk nieuwe 20^e eeuwse marktconforme kantoren. Denk hierbij aan maatvoering, hoogte, installaties, daglichttoetreding, locatie, e.d.
- c. Herwaardeer bestaand vastgoed.
- d. Ontwikkel/bepaal, samen met de overheid, regelvrije zones.
- e. Revitaliseer bestaand vastgoed en ontwerp nieuwe verdienmodellen voor beleggers/eigenaren en gebruikers. Denk hierbij aan gebruiksvergoeding i.p.v. vergoedingen per m2. VVO.
- f. Gebruik bij nieuwbouw innovatie grondstoffen en materialen. Hou rekening met circulaire economie (de producent b.v. de aannemer, leverancier, e.d. blijven eigenaar van grondstoffen en producten c.q. onderdelen en de gebruiker betaald alleen het gebruik en/of het gebruiksrecht) i.p.v. lineaire economie (de gebruiker wordt eigenaar en producten en grondstoffen belanden t.z.t. op de afvalberg).
- g. Bouw voor multifunctioneel gebouwgebruik (dit betekent vaak alternatieve ruimtelijke afmetingen, andere constructie vormen, installaties en energievoorzieningen).
- h. Neem deel in lokale energieprojecten (o.a. door middel van het opwekken/gebruik van alternatieve energieproducten)
- i. Beperk traditionele bouw ten gunste van systeembouw (vanwege vervuiling en overlast op de bouwplaats).

Bronnen

Convenant aanpak leegstand kantoren.

VPRO Tegenlicht d.d. 15 april 2013.

Jan Rotmans 'In het oog van de orkaan'

'The Great Reset' Richard Florida 2010.

Ipsos en Fraunhofer Institut 2007

Steelcase360-ezine 2009,

AOS Studley 2009,

Saskia Boon 2010

'Generatie Einstein' Boschma & Groen 2006

Waar vraag en aanbod elkaar vinden' – DTZ Zadelhoff jan. 2013

'Leiding geven aan Professionals, NIET DOEN' – Weggeman 2005

Carl Rhode trendwatchers 2012-2013

1Gigengack & Visscher Ode van NRC dec. 2012

1Herman Wijffels in Dak en Bouw najaar 2012

Pieter-Jan Bezemer, 'Diffusion of Corporate Governance Beliefs.'

Jaap Peters, DeLimes, 'Intensieve Menshouderij' en het 'Rijnland boekje'

Onderzoek Dynamis Vastgoedconsultants & Makelaars februari 2013

NOS teletekst februari 2013

RTV Utrecht 30 maart 2013

Volkskrant 13 februari 2013

ANP november 2012

Colofon



Stuurgroep, namens bestuur CoreNet en FMN

- Monique Arkesteijn, voorzitter Bestuur CoreNet Benelux
- Ellis ten Dam, Bestuur CoreNet Global ChapterBenelux (programmameider)
- Vincent Le Noble, Bestuur FMN
- Hans Topée, FMN Kenniskring Huisvesting & Vastgoed

Werkgroep

THEMA	Werkgroepleden
1. Mens & Organisatie <ul style="list-style-type: none"> • Trends en Ontwikkelingen 	Rob Lommerse, Accovision Gijs van Wijk, Het andere werken en Huisvesten
2. Kwantiteiten	Klaas Bosma en Nanet Schaap, Twynstra Gudde Ed Folge, Microsoft
3. Kwaliteiten <ul style="list-style-type: none"> • Werkplekconcepten • Flexibiliteit • Voorzieningen 	Anneke Mezger, Royal HaskoningDHV Claudine van Vlimmeren, Philips Theo van der Voordt, TU Delft
4. Locatie	Nicolaas Waaning en René Buck, Buck Consultants
5. Proces <ul style="list-style-type: none"> • Financieel • Juridisch 	Kees Rezelman en Pepijn Schoonhoven, AT Osborne Yassine Zaghdoud, student TU Delft, afstudeeronderzoek "Bedrijfs(re)allocatie processen" Joëlle Lokhorst, student TU Delft, afstudeeronderzoek "Hidden Vacancy"
FASE 2	
6. Duurzaamheid / Comfort / Veiligheid	Geert Huisman, Enaxis Pieter C. le Roux, NVTH Breda Liesbeth Schellens, Draaijer & Partners
7. Representativiteit / Uitstraling	Aldo Looijenga, Rijksgebouwendienst Marit van Rheenen, OVG Hans Topée, Marieke Klompenhouwer, newDirections

