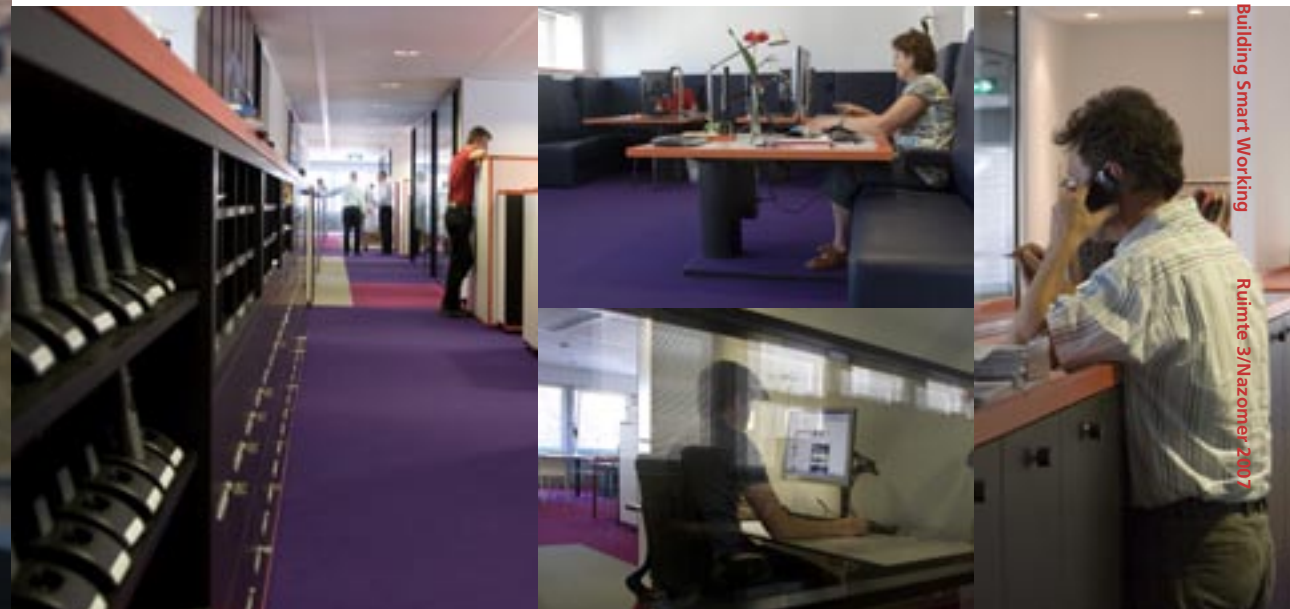




Noud Derks, gemeentesecretaris Tilburg

# Medewerkers kunnen zich hier verwend voelen

Sinds 1 mei van dit jaar werken zo'n tachtig ambtenaren van de gemeente Tilburg volgens de principes van het Nieuwe Werken. Hun vleugel in één van de vier stadskantoren is ingericht volgens het flexibele huisvestingsconcept van Veldhoen + Company. Bijzonder aan het project is dat Veldhoen het volledige proces verzorgde, tot en met de uitvoering. Het bureau werkte hiervoor samen met architectenbureau Bruls en Co en bouw- en techniekconcern TBI. Gemeentesecretaris Noud Derks over het belang van dit pilotproject voor de Tilburgse ambtelijke organisatie.



## Wat was de aanleiding om in Tilburg met het Nieuwe Werken te starten?

Wij zaten met onze organisatie, waarbij 2000 mensen werken, verspreid door de stad. Om hierin verandering aan te brengen, zijn we zo'n anderhalf jaar geleden begonnen met het concentreren van de organisatie in vier gebouwen in het centrum van Tilburg, op loopafstand van elkaar. Van die operatie hebben we gebruikgemaakt om afdelingen onderling functioneler te positioneren. Afdelingen die veel met elkaar te maken hebben, zijn bij elkaar gezet. Voor een aantal ambtenaren betekende dit dat ze uit het stadskantoor 1 weg moesten en dat werd ervaren als een achteruitgang. Stadskantoor 1 is immers tevens het stadhuis.

Eén van de afdelingen die moesten verkassen, was Vastgoed. De baas van de afdeling vroeg zich af hoe hij dat aan zijn medewerkers verkocht kreeg. Hij stelde voor om de verhuizing aan te grijpen voor het introduceren van een nieuw innovatief huisvestingsconcept. Dat paste in mijn visie, alleen kwam het nu van 'onderop'. Eén vleugel van stadskantoor 4 is daarom onder begeleiding van

Veldhoen + Company ingericht voor het Nieuwe Werken. Er werken pakweg tachtig mensen van respectievelijk de afdeling Vastgoed, het team Bodem van de afdeling Milieu en het team Media van de afdeling Communicatie.

## Dit is voor de gemeente Tilburg een belangrijk pilotproject. Waarom?

Het initiatief maakte het voor ons mogelijk om in een beperkte ruimte te leren van de effecten van een nieuwe manier van werken. Verder kon dit door de omvang op relatief korte termijn worden gerealiseerd. De ervaringen met de pilot zijn belangrijk omdat Tilburg nadenkt over een nieuwe huisvesting van de ambtenaren. We onderzoeken de mogelijkheden om de hele organisatie onder te brengen in één nieuw te ontwikkelen gebouw, in een nieuw concept, in de Spoorzone. Het is een project dat politiek-bestuurlijk veel voeten in de aarde heeft. De belangrijkste prioriteit voor de gemeente is immers nog steeds het versterken van de binnenstad. En wat gebeurt er met die binnenstad als je daar vier gebouwen verlaat? Is dat een kans of een bedreiging? Hoe dan ook, mocht de ►

verhuizing doorgaan, dan willen we in het nieuwe gebouw een veel flexibeler huisvestingsvorm invoeren omdat dat de samenwerking tussen ambtenaren bevordert. De ervaringen die we nu opdoen in de pilot zijn daarvoor heel waardevol. Maar we gaan daarmee ook aan de slag als de verhuizing niet doorgaat. De huidige stadskantoren zijn dringend aan een opknappbeurt toe. Dat is een kostbare operatie, die we aangrijpen om onze manier van werken te moderniseren.

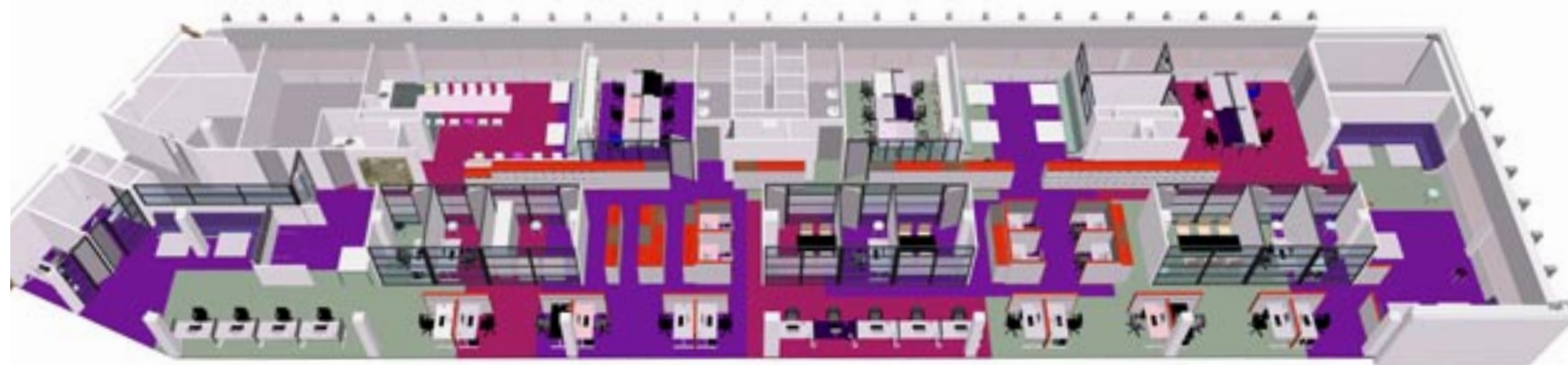
#### **Wat was de reden om voor de pilot Veldhoen + Company in te schakelen?**

Omdat we dat bureau al kenden van Interpolis in Tilburg en het stadskantoor in Den Bosch.

aanbestedingsregels kan bij spoedeisendheid worden afgeweken. Normaliter ben ik natuurlijk voorstander van aanbesteding in concurrentie. Met zo'n turnkey formule als deze loop je een risico in de prijsvorming, maar we hebben met Veldhoen vooraf een goede prijs afgesproken.

#### **Veldhoen + Company verzorgde het project van begin tot eind. Hoe ging dat?**

Goed. Onze bouwkundig medewerkers zijn gewend om met zeer gedetailleerde bestekomschrijvingen te werken. Veldhoen leverde een globale kwaliteitsomschrijving, en wij moesten maar vertrouwen dat die kwaliteit ook daadwerkelijk werd geleverd. Dat is heel netjes gebeurd.



Veldhoen heeft een goede naam in het begeleiden van innovatieve huisvestingsconcepten. Ik ken ook zo gauw geen ander bureau dat dezelfde ervaring heeft. We hadden ook niet de luxe daar eens rustig naar te gaan zoeken, want we hadden haast. Het idee om de verhuizing aan te grijpen om in één vleugel het Nieuwe Werken te introduceren, kwam namelijk pas laat in het proces.

### Vrijdagmiddag kan je hier in het stadskantoor risicoloos een kanon afschieten.

#### **Bijzonder is dat project turnkey, zonder competitie, is aanbesteed. Veldhoen + Company heeft het hele proces verzorgd, inclusief het interieurontwerp en de uitvoering. Waarom is hiervoor gekozen?**

Ook dit is vooral door haast ingegeven. En zoals gezegd wisten we niet zo snel een alternatief voor Veldhoen. Het project hoefde door de relatief beperkte omvang niet Europees te worden aanbesteed. En van de eigen gemeentelijke

Verder was er wel sprake van turnkey, maar zeker niet van splendid isolation. Wij zijn als eindgebruiker voortdurend betrokken bij het proces. Veldhoen + Company heeft met Mathieu Bruls de architect voorgedragen, maar de uiteindelijke keuze was aan ons. Met Bruls hebben wij overlegd over de identiteit die we met de inrichting wilden uitstralen. We wilden dat het er heel goed zou uitzien, maar dat het ook zou uitdrukken wie we als gemeentelijke organisatie zijn en hoe we willen werken. Het interieur moest daarom warm en toch zakelijk worden, maar ook verrassend. Samen met de architect hebben we dat vertaald in sferen en kleuren. Veldhoen had dus veel oog voor onze wensen. Daarnaast heeft het bureau veel geïnvesteerd in de communicatie met de betrokken medewerkers, om voor het Nieuwe Werken draagvlak te verwerven.

#### **Hoe reageren de medewerkers op het Nieuwe Werken?**

We hebben de ervaringen nog niet geëvalueerd, maar de medewerkers hebben het, voor zover ik het nu kan overzien, goed geaccepteerd.

### Er was wel sprake van turnkey, maar zeker niet van splendid isolation. Als eindgebruiker zijn we steeds betrokken bij het proces.

Ze moesten er natuurlijk wel aan wennen. Ook zijn er nog wat technische problemen met het handsfree VOIP telefoonsysteem en de digitalisering. Het doel is om uiteindelijk maximaal te digitaliseren. Vooral

voor de bouwkundigen van de afdeling Vastgoed is dat wennen. Zij willen toch nog steeds het liefste een paar grote tekeningen kunnen uitklappen om daartussen te kunnen bladeren. Niet alle dossiers zijn al gedigitaliseerd, reden waarom er in de vleugel nog een ruimte is met papieren documenten en tekeningen.

#### **Zijn er verschillen tussen de drie teams?**

Dat moet blijken uit de evaluatie. Het is interessant dat te achterhalen, omdat het inderdaad om drie behoorlijk verschillende teams gaat. Het team Media is een redelijk assertieve club mensen die veel met specifieke apparatuur werkt, onder meer in studio's. Het team Bodem bestaat vooral uit technisch opgeleide mensen die veel te maken hebben met wetten en daarom op een vrij reguliere manier werken. Vastgoed bestaat vooral uit ontwikkelaars en bouwkundigen, die met grote dossiers werken. Drie teams dus met verschillende werkprocessen en behoeftes met betrekking tot de huisvesting. Ik ben benieuwd hoe dat in de praktijk uitpakt.

#### **Heeft de introductie van het Nieuwe Werken besparingen opgeleverd?**

Ook hier heeft de invoering van het concept een ruimtebesparing opgeleverd, maar dit leidt niet automatisch tot lagere exploitatielasten. Het bespaarde bedrag is namelijk gebruikt voor kwaliteitsverhogingen om een betere werkomgeving tot stand te brengen. Hopelijk voel je je daardoor als medewerker verwend, maar budgettair levert het niet veel op.

#### **Bent u er voorstander van om het Nieuwe Werken uiteindelijk in de hele organisatie in te voeren?**

Ik moet zeggen dat ik persoonlijk wel in het concept geloof. Een sterk punt is dat het de samenwerking bevordert. En het gaat ook om meer dan alleen huisvesting. Het is in de eerste plaats een manier van werken die de zelfsturendheid van medewerkers prikkelt. We moeten wel meer gaan doen aan sturing op werktijden. Vrijdagmiddag kan je hier in het stadskantoor risicoloos een kanon afschieten, terwijl het op andere momenten juist heel druk is. Op zich is dat niet erg, als de bereikbaarheid maar gegarandeerd is. Maar met minder bureaus zul je wel moeten sturen op spreiding van werktijden. Mocht de gemeente straks naar één gebouw in de Spoorzone verhuizen, dan stellen we overigens wel specifieke eisen aan de inrichting daarvan. We willen niet zomaar het stadhuis als alleen maar stadhuis verplaatsen. Met de mogelijke verhuizing willen we als lokale overheid in de eerste plaats laten zien dat we vertrouwen hebben in de Spoorzone. Onze 2000 medewerkers moeten voorts een kritische massa gaan vormen voor de exploitatie van andere activiteiten in het gebied, zoals congresfaciliteiten en restaurants. Je kunt dan denken aan het delen van kantines, restaurants of vergaderruimtes met bijvoorbeeld onderwijsinstellingen.

#### **Is Veldhoen + Company dan weer van de partij?**

Zo ver zijn we nog niet. Ik heb al wel begrepen dat de opdracht om over zo'n concept na te denken goed bij Veldhoen zou passen, omdat het bureau uiteindelijk meer ontwikkelaar van concepten is dan uitvoerder. Hoe dan ook ben ik tevreden over hoe Veldhoen deze pilot heeft verzorgd. Het ging snel, de globale kwaliteitsomschrijving voor de uitvoering is heel netjes ingevuld en als eindgebruiker zijn we voldoende bij het proces betrokken. ◀