



# 360°



Visie

**ZES NIEUWE  
SCHOLEN IN DRIE  
JAAR IN AMSTER-  
DAM NIEUW-WEST**

Uitdaging

**CASCADECOMPLEX:  
EFFICIËNTER  
KANTOOR VOOR  
17 RIJKSDIENSTEN**

De cirkel rond

**HOE VEELBELOVEND  
ZIJN SMART  
BUILDINGS EN  
SMART OFFICES?**



# SNELLER EN ANDERS VERANDEREN



Er wordt wel eens beweerd dat we de grootste crisis sinds de Tweede Wereldoorlog meemaken en dat het nooit meer zo wordt als het was. Deze woorden gebruikte toenmalig minister-president Joop den Uyl overigens ook tijdens de oliecrisis (met autoloze zondagen), begin jaren zeventig. En werd het tijdens de laatste kredietcrisis ook niet gezegd? Uiteraard hebben de crises tot extra veranderingen geleid of zijn veranderingen die al waren ingezet in een versnelling gekomen.

In de huidige coronatijd zouden wij bijna vergeten dat HEVO dit jaar 50 jaar bestaat. In deze periode is HEVO een heel ander bedrijf geworden, maar onze formule van Risicodragend Projectmanagement (RPM) is vanaf onze oprichting tot op heden nog steeds uniek. In de rubriek 'Visie' is te lezen hoe wij op basis van RPM zes eigentijdse scholen in Amsterdam Nieuw-West - binnen strakke budgetkaders - hebben gerealiseerd.

We zien dat zich nu de grotere systeemveranderingen beginnen af te tekenen. De maatschappij maakt nu versneld kennis met de mogelijkheden van digitaal onderwijs en werken. Deze manier van werken neemt nu een enorme vlucht en zal na de crisis blijven doorklinken, met grote consequenties voor huisvesting.

Dit neemt niet weg dat bestaande thema's zoals de klimaatverandering en de circulaire samenleving op de agenda zullen blijven staan, met wellicht weer hernieuwde belangstelling voor zaken als (her)gebruik van bestaande kantoren en slimme combinaties in een gebouw met meerdere gebruiksfuncties. In de rubrieken 'De cirkel rond' en 'Eerste graads' gaan wij in op de mogelijkheden van smart offices en campusontwikkeling.

Niet alleen gedurende de afgelopen 50 jaar, maar zeker nu en in de toekomst voelen wij een grote verantwoordelijkheid om maatschappelijke impact te blijven maken in de gebouwde omgeving.

Ewoud van der Sluis  
Directievoorzitter HEVO

## Uitgave

360° is het relatiemagazine van HEVO dat tweemaal per jaar verschijnt. Het blad wordt gedrukt op FSC-gecertificeerd papier.

## Concept en ontwerp

Zuiderlicht

## Redactie en eindredactie

HEVO (Trudy van Hoek) en Zuiderlicht

## Tekst

Zuiderlicht, Maartje Fleur, John Custers, Gerard Spong en HEVO

## Fotografie

Roger Cremers, Philip Driessen, Rienks Architecten, Paul de Ruyter Architects, Mike van Schoonderwalt, Riesjard Schropp, Kato Tan en Korfker Architecten

## Illustraties

Yvonne Kroese, Leendert Masselink en Zuiderlicht

## Drukwerk

Drukkerij Walters

Dank aan alle medewerkers, klanten en relaties die hun medewerking verleenden aan de totstandkoming van dit blad. Niets uit deze uitgave mag worden overgenomen zonder toestemming van HEVO.



Statenlaan 8  
5223 LA 's-Hertogenbosch  
+31 (0)73 6 409 409  
info@hevo.nl  
www.hevo.nl  
www.rpmbvhevo.nl  
twitter: @HEVO\_actueel  
facebook.com/HEVObv  
nl.linkedin.com/company/hevo  
nl.pinterest.com/HEVObv  
youtube.com/user/HEVObv



## VISIE / 4

Binnen drie jaar werden zes scholen in Amsterdam Nieuw-West vernieuwd, klaar voor het onderwijs van morgen.

## UITDAGING / 10

Het Cascadecomplex in Groningen is verbouwd voor efficiënter gebruik.



## DUURZAAM / 14

Met alleen intrinsieke motivatie komt verduurzaming niet tot stand. Een wettelijk kader is nodig.



## DE CIRKEL ROND / 18

Actueler dan ooit: zijn de verwachtingen van smart offices en smart buildings te hooggespannen?

## VANUIT HET NULPUNT / 27

Gerard Spong over de impact van corona op ons sociale leven en op het strafrecht.



## FEITEN EN CIJFERS / 8

HEVO bestaat 50 jaar. In feiten en cijfers de highlights van de afgelopen 10 jaar.

## EERSTE GRAADS / 13

Er is veel belangstelling voor campusontwikkeling. Wat is er nodig voor succes?

## MIJN PLEK / 16

Slimmer samenwerken in een herbestede historische kapel door ggz-instelling Vincent van Gogh in Venray.

## EERSTE GRAADS / 22

Overeenkomsten tussen schoolbesturen en gemeente: wat moet er geregeld worden?

## HORIZON / 23

Korte berichten, nieuwe opdrachten en de agenda voor dit najaar.



(Ver)nieuwbouw zes basisscholen Amsterdam Nieuw-West

# RUIMTE VOOR HET LEREN EN ONTWIKKELEN VAN MORGEN

In gesprek met Joke Middelbeek  
van Stichting Westelijke Tuinsteden



Monumentale scholen met veel licht, maar ook een hoog energieverbruik en hoge onderhoudskosten. Stichting Westelijke Tuinsteden (STWT) in Amsterdam Nieuw-West stond zo'n tien jaar geleden financieel onder zware druk door een verouderd gebouwenbestand. Met HEVO als risicodragend projectmanager vernieuwde STWT zes basisscholen tot moderne gebouwen die klaar zijn voor het basisonderwijs dat nu en morgen wordt gevraagd. Het zijn flexibele gebouwen waarin leerpleinen in plaats van klassen een centrale rol spelen. Joke Middelbeek, bestuurder van STWT, over een traject met de nodige hobbels, waarin het echter nooit ontbrak aan een goede samenwerking tussen schoolbestuur, gemeente en HEVO.

**JOKE MIDDELBEEK** is bestuurder van Stichting Westelijke Tuinsteden (STWT). Deze scholenkoepel verzorgt met zestien openbare basisscholen openbaar onderwijs in Amsterdam Nieuw-West.

#### Aanleiding

'Toen ik hier in 2013 aantrad als bestuurder, stond de stichting financieel behoorlijk onder druk. Dat kwam door de huisvesting. We hadden relatief veel oude gebouwen, waaronder nogal wat H-scholen. Dat zijn schoolgebouwen in de vorm van de letter H. Bij de bouw van Nieuw-West in de jaren vijftig van de vorige eeuw was dat een veelgebruikt schooltype. Op zich mooie scholen, maar wel met relatief veel buitenmuren en glas. Het waren daardoor energieluipers die bovendien veel onderhoud vroegen. En daar had STWT het geld niet voor. We hebben daarover toen een presentatie gegeven bij het stadsdeel Nieuw-West. Op advies van HEVO heeft het stadsdeel toen, vlak voor de afschaffing van de stadsdelen in 2014, de verantwoordelijkheid genomen zes beschikkingen af te geven voor nieuwbouw.'

#### Moeilijke start

'De trein ging toen nog niet meteen lopen. In 2014 zijn de deelgemeenten (lokaal bestuur) opgeheven en overgeheveld naar de centrale stad. Hierdoor raakte het contact dat er lag met de deelgemeente verloren en vertraagde het besluitvormingsproces. Het heeft lang geduurd voordat de organisatie van de scholenbouw weer op orde was. Om de boel weer op gang te brengen, heb ik er op aangedrongen een stuurgroep in te stellen, waarin ook de gemeente zitting nam. Toen werden de lijntjes weer korter en ging het een stuk sneller. Uiteindelijk hebben we binnen drie jaar, tussen 2016 en 2019, de zes scholen vernieuwd.'

#### Uniek én gemeenschappelijk

'De basisscholen van STWT zijn alle zestien uniek. We hebben niet één concept. Aan de ene kant van Nieuw-West spelen andere leer- en ontwikkelvragen dan aan de andere kant, afhankelijk van de samenstelling van de wijken. De zes scholen die zijn vernieuwd, kozen dan ook zelf de *look and feel* van hun gebouw, afgestemd op hun eigen concept. Daar hebben we ons als STWT niet zo mee bemoeid. Op een aantal zaken hebben we wel nadrukkelijk gestuurd. Om te beginnen wilden we flexibele scholen. In principe moet iedere school in elk nieuw gebouw terecht kunnen. We hebben daarnaast gestuurd op akoestiek. De leerpleinen spelen in de scholen een centrale rol. Het gebruik daarvan moet echter geen geluidsoverlast opleveren, want dan weet je op voorhand dat ze niet worden gebruikt. Nog twee zaken waarop we hebben gestuurd: duurzaamheid en energiebesparing. Het onderhoud moet te financieren zijn vanuit onze reguliere middelen voor materiële instandhouding. Dus wilden we een qua materiaalgebruik zo duurzaam en onderhoudsvriendelijk mogelijk gebouw met bovendien lage energielasten. Een gebouw kan nog zo mooi zijn, als je het aan de achterkant niet kunt betalen, gaat dat ten koste van onderwijsgeld. En uiteindelijk draait het in scholen toch allemaal om onderwijs.'



## VISIE

### Leerpleinen naast klassen

'Vanaf het begin heb ik er op aangedrongen dat de scholen geen traditionele indeling moesten krijgen met klassen en gangen. Klassen zijn er nog wel, maar die grenzen nu aan grote ruimten die je door het openzetten van schuifwanden kunt omvormen tot leerpleinen. Deze spelen een centrale rol in onze onderwijsvisie. We geven in Nederland nog steeds te veel onderwijs alsof we in het industriële tijdperk leven. Met één juf of meester voor de klas die alles weet. Voor de kinderen en hun toekomst is wat anders nodig. Zij moeten leren omgaan met verschillende mensen die hen wat leren en hun vak met hen delen. Ik geloof dan ook sterk in de inzet van experts van buiten in ons onderwijs. De leerkracht coördineert de uitvoering van thema's en zoekt daar de experts bij. Daarmee wordt leren op de basisschool veel breder dan alleen lezen, schrijven, taal en rekenen. Als we eerlijk zijn, doen veel scholen nog maar weinig aan wereldoriëntatie, laat staan aan cultuur. Dat zou in mijn ogen veel meer moeten. Daar heb je echter grotere ruimten voor nodig en die hebben de zes scholen nu met hun leerpleinen.'

### Techniek en cultuur

'Een expert van buiten kan bijvoorbeeld veel beter vertellen over techniek dan een leerkracht, maar ook over cultuur. Kinderen vinden het fantastisch als iemand laat zien hoe je met een draadje vanaf een batterij een lamp kunt laten branden of hoe zonnepanelen precies werken. Een danser kan iets vertellen over zijn vak, een kunstschilder over bijvoorbeeld de technieken die hij gebruikt. Wij halen die experts bij ons naar binnen en nemen ze dan voor één of twee dagen in dienst. Dat kunnen ook ouders zijn.'

### Trots

'Je ziet nu dat de leerpleinen goed worden gebruikt. Leerkrachten moesten daar hun weg in vinden, maar dat lukt steeds beter. En de kinderen zijn apetrots op hun nieuwe scholen. Ik had het iedereen gegund om op school te zijn toen zij er voor het eerst binnenkwamen. Ze keken hun ogen uit. 'Dat wij dat hebben'. In Nieuw-West heerst veel armoede. Ouders hebben het thuis niet ruim, ook qua behuizing niet. En dan komen de kinderen in een school die er zo mooi uitziet. Zij zijn er nog steeds heel zuinig op.'

### Hobbels

'Moeilijkste hobbels in het hele traject was het vinden van tijdelijke huisvesting voor de periode dat de scholen werden verbouwd of nieuw gebouwd. In Amsterdam telt iedere meter. Dat leverde op de plek van de school zelf soms al gevechten op. De H-scholen waren niet alleen groot, maar hadden ook grote schoolpleinen. Daar lieten ambtenaren van andere gemeentelijke afdelingen een begerig oog op vallen. Door de schoolpleinen openbaar te maken, hebben we dat ondervangen. En plek voor tijdelijke scholen is uiteindelijk ook gevonden, vaak met veel creativiteit door bijvoorbeeld een basketbalveldje geschikt te maken voor een tijdelijke school. Daarnaast waren er nog andere hobbels. Bij de vernieuwing van een van de scholen bleken er huismussen in de heggen te zitten. Die moesten eerst kunnen broeden. Dat heeft een half jaar vertraging opgeleverd.'



*We geven in Nederland nog te veel onderwijs alsof we in het industriële tijdperk leven.*

Joke Middelbeek

### Rol HEVO

'We zijn erg blij dat HEVO voor ons als risico-dragend projectmanager heeft opgetreden. Daarmee kregen we de garantie dat er nieuwe schoolgebouwen zouden komen. We wisten op voorhand niet wat er allemaal op ons afkwam. Met één medewerker huisvesting op ons kleine bestuurskantoor is dat ook niet te behappen. Het ging immers om een omvangrijk traject met zes te vernieuwen scholen en scholenbouw is niet onze *corebusiness*. HEVO heeft dat proces heel goed opgepakt. We zijn kritisch geweest naar elkaar en dat was goed. Het gaat om fikse bedragen en je moet er samen voor zorgen dat er op een gegeven moment ook iets tot stand komt. Door de goede samenwerking tussen gemeente, HEVO en STWT konden we daarin steeds goede stappen zetten, vooral omdat we er overheen konden stappen als er eens een keer iets schuurde.'

### Toekomstbestendig

'Ik pleit er naar aanleiding van ons traject wel voor om langer stil te staan bij toekomstbestendige scholenbouw. Ik vraag me af of wij, door de wens om van het eenvoudige concept van de H-scholen af te komen, misschien iets te veel hebben aangekoerst op scholen met elk een eigen uitstraling. Hoe kan dat in de toekomst efficiënter? Waar het apart moet, apart. Maar waar het slimmer kan, dan misschien wat meer standaardiseren en werken met concepten. Dan blijft er uiteindelijk waarschijnlijk toch meer geld over voor het onderwijs zelf.'

## MET HEVO ALS RISICODRAGEND PROJECTMANAGER VERNIEUWDE STWT TUSSEN 2016 EN 2019 ZES BASISCHOLEN

- **Huizingaschool:** duurzame nieuwbouw met, naast traditionele groepsruimten, optimaal gebruik van leerpleinen.
- **Slotermeerschool:** een gemeentelijk monument dat grondig gerenoveerd is en waarvan de bestaande indeling aangepast is om het onderwijs optimaal te faciliteren.
- **Goeman Borgesiusschool:** nieuwbouw, waarbij het vanwege de omgeving belangrijk was om de uitstraling van de oorspronkelijke H-school terug te laten komen.
- **Louis Bouwmeesterschool:** de oorspronkelijke bouwdelen konden behouden blijven door een inpassing van nieuwbouw in het al eerder aangepaste middendeel.
- **Pieter Jelles Troelstraschool:** een grote basisschool voor 700 leerlingen waar grote schuifdeuren toegang tot de leerpleinen geven.
- **Burgemeester de Vlugschool:** een gebouw met een stedelijke uitstraling, twee gymzalen en een groot schoolplein dat ook door de omgeving wordt gebruikt.

Vanwege het monumentale karakter van de H-scholen was het uitgangspunt om minimaal een van de scholen te renoveren. Dit is de Slotermeerschool geworden. Bij de Louis Bouwmeesterschool is het bestaande schoolgebouw grondig gerenoveerd en zijn twee nieuwe bouwdelen toegevoegd.



### Meer weten over deze scholen of werken met concepten?

Vraag Winifred van den Bosch  
E winifred.bosch@hevo.nl  
M +31 (0)6 12 11 67 28

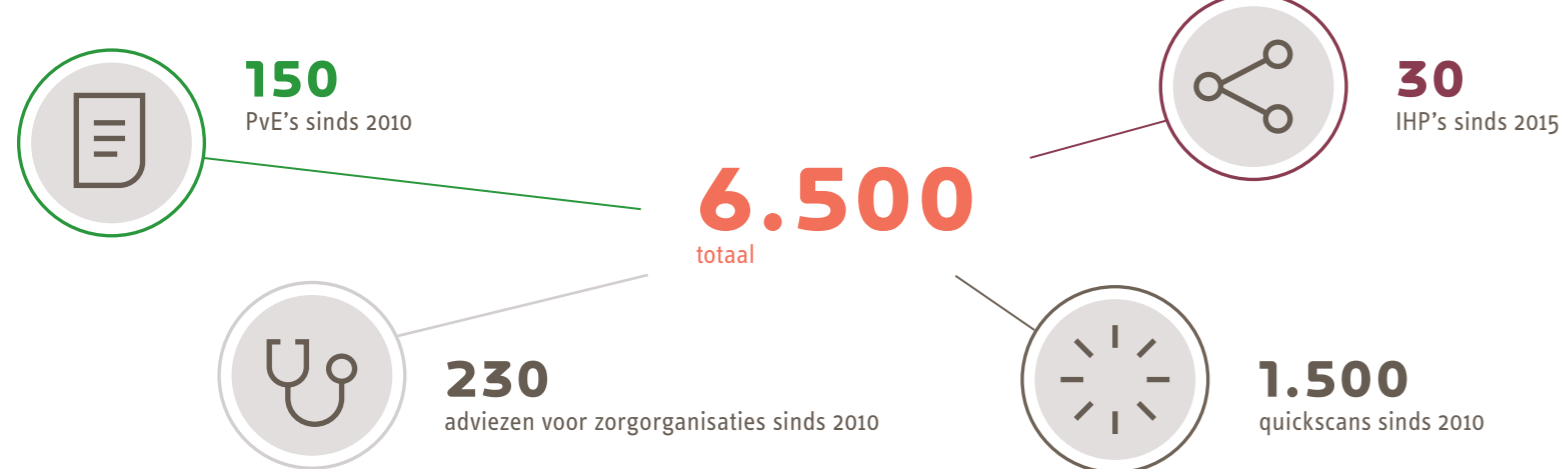




# 50 JAAR EXPERT IN HUISVESTING EN VASTGOED

Sinds 1970 zetten onze adviseurs en experts zich met plezier en passie in voor duurzaam vastgoed. Onze oorsprong ligt in het bouw- en Risicodragend Projectmanagement. Maar sinds jaar en dag ondersteunen wij bij allerlei huisvestingsvraagstukken. Denk daarbij aan strategische plannen (IHP's), locatiestudies, scenario-onderzoek, bouwbegeleiding en veel meer. Samen met onze opdrachtgevers werken we aan de best mogelijke huisvesting voor ouderen, leerlingen, cliënten, medewerkers, sporters en studenten. Wij zijn trots op de bijna 11.000 projecten die we mochten realiseren. Hieronder de highlights van de afgelopen jaren.

## ADVIESPROJECTEN



## RISICODRAGEND PROJECTMANAGEMENT & BOUWMANAGEMENT

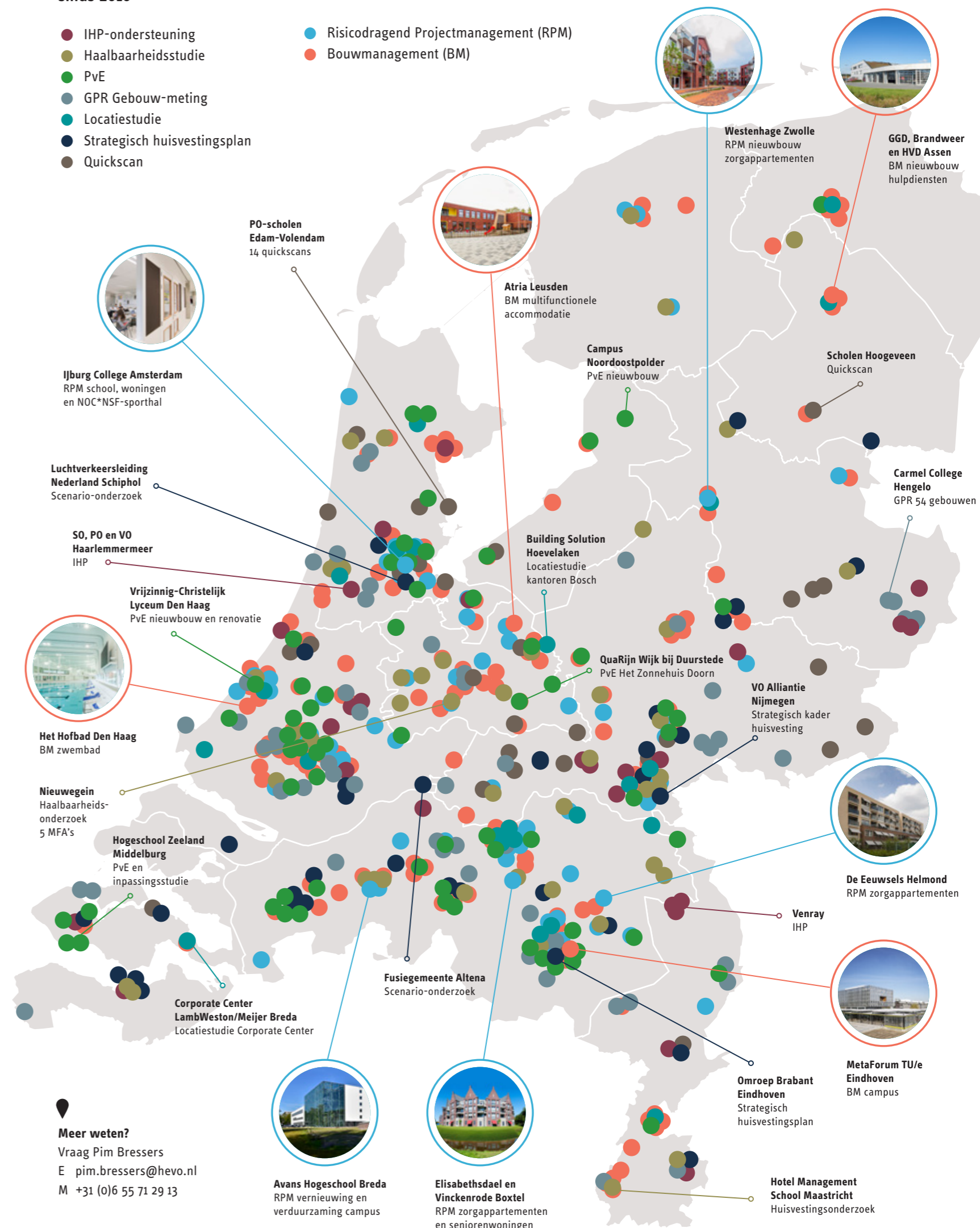


### Selectie van adviesprojecten sinds 2010

- IHP-ondersteuning
- Haalbaarheidsstudie
- PvE
- GPR Gebouw-meting
- Locatiestudie
- Strategisch huisvestingsplan
- Quickscan

### Selectie van RPM- en BM-projecten sinds 2010

- Risicodragend Projectmanagement (RPM)
- Bouwmanagement (BM)



**Meer weten?**  
Vraag Pim Bressers  
E pim.bressers@hevo.nl  
M +31 (0)6 55 71 29 13





Ria Reints, tot voor kort manager bij de concerndienstverlener SSO CFD

Het Cascadecomplex in Groningen, een onderdeel van de portefeuille van het Rijksvastgoedbedrijf, bestaat uit 8 bouwdelen en biedt onderdak aan 17 rijksdiensten. In totaal 6.800 m<sup>2</sup> moest worden verbouwd en heringericht, zodat het pand ging voldoen aan de normering van het rijk voor efficiënter gebruik van kantoorpanden.

# CASCADECOMPLEX GRONINGEN: RIJKSVERZAMELKANTOOR VERBOUWD VOOR EFFICIËNTER GEBRUIK

De uitdaging: verbouw een groot rijksverzamelkantoor, houd rekening met een uitgebreid Programma van Eisen én zorg dat de werknemers er geen last van hebben.



'Het Cascadecomplex was behoorlijk ouderwets', vertelt Ria Reints die onlangs met pensioen is gegaan, maar tot voor kort manager was bij de concerndienstverlener SSO CFD. 'Het complex bestond uit gangen met kamertjes waarin iedereen een eigen bureau had, met daarop foto's van geliefden en een plantje van thuis.' De rijksbrede kaders Fysieke Werkomgeving Rijk waren het uitgangspunt bij het ontwerp voor de verbouwing van Cascade.

#### Dynamisch gebruik

HEVO nam de rol van procesmanager en projectmanager op zich voor het realiseren van een inbouw pakket, met name het plaatsen van de wanden. Mark van der Vliet van HEVO en architectenbureau De Twee Snoeken hebben in 2015/2016 gesprekken gevoerd met de organisaties die gehuisvest zijn in het gebouw. Daarna werd een werkgroep opgericht waarin vertegenwoordigers van deze organisaties zaten om het ontwerp gezamenlijk vorm te geven en te bespreken.

Mark van der Vliet: 'Toen werd duidelijk dat de gebruikers verschillende profielen hadden. Voor de ene organisatie was veiligheid topprioriteit, voor de andere juist een laagdrempelige ontvangst. Het was een hele uitdaging om de eisen van de verschillende organisaties -letterlijk- door één deur te krijgen.'

Ria Reints: 'Het Cascadecomplex wordt heel dynamisch gebruikt. Regelmatig kwam er een nieuwe rijksdienst in het gebouw of ging er een weg. Dit betekende dat we de vierkante meters dan weer moesten herverdelen in het gebouw. Om een voorbeeld te geven: de Tijdelijke Commissie Mijnbouwschade werd in die periode hier gevestigd. Of neem mijn afdeling: die bestond uit zes man personeel en dat werd in vier jaar tijd twee keer zoveel.' Mark van der Vliet: 'Elke keer als ik naar Groningen ging, was ik benieuwd voor welke uitdaging we kwamen te staan. Maar de aannemers, Bouwgroep Dijkstra Draisma en Homij, en de gebruikers waren zo flexibel dat we elke keer tot de juiste oplossing konden komen.'



*Door afspraken als 'alleen tot half 9 boren' hebben veel medewerkers nauwelijks iets van de verbouwing gemerkt.*

Ria Reints

#### Uitgekiend faseringsplan

In nauw overleg met de gebruikers dacht HEVO een uitgekiend faseringsplan uit met drie bouwfasen, waardoor werknemers zo min mogelijk last van de verbouwing zouden hebben. Werknemers werden daarbij steeds ondergebracht in bouwdelen waar niet werd verbouwd. Voor de meeste werknemers maakt het niet uit of zij op de derde of vierde etage achter de computer zitten, maar sommige organisaties hebben speciale ruimten nodig, zoals de Raad voor de Kinderbescherming (RvdK). Mark van der Vliet: 'De RvdK heeft behoefte aan spreekkamers met allerlei veiligheidsmaatregelen zoals een calamiteitenknop en camera's. Daarom hebben we in de eerste bouw fase het nieuwe vergadercentrum gerealiseerd. Toen dat af was, hebben we het niet ingericht als vergadercentrum, maar het geschikt gemaakt als tijdelijke spreekkamers voor de RvdK.'

Toen het faseringsplan af was, kwam de vraag om de data-installatie te vervangen in het hele Cascadecomplex. Een lastige klus omdat werknemers niet konden werken in de zone waar bekabeling werd vervangen. Daarnaast werd maar een deel van het Cascadecomplex verbouwd, maar moest de data-installatie voor het hele gebouw vervangen worden. Mark van der Vliet: 'Dit besluit had invloed op het eerste schuifplan waarbij alleen de werkplekken in de verbouwde omgeving verplaatst zouden worden. Dit werden nu alle werkplekken in het hele complex. We moesten dus een tweede schuifplan opstellen. Wat het

extra gecompliceerd maakte is dat sommige organisaties bijvoorbeeld ook een callcenter hebben. Ook dit is na veel gepuzzel gelukt in overleg met de concerndienstverlener SSO CFD.' Ria Reints: 'Om tijdens de verbouwing door te kunnen werken hebben we afspraken gemaakt met de bouwvakkers. Bijvoorbeeld: tot half negen boren en andere werkzaamheden die geluidsoverlast veroorzaken, daarna niet meer. Daardoor hebben veel werknemers nauwelijks iets van de verbouwing gemerkt.'

#### Een wereld van verschil

Inmiddels is het project grotendeels af. De belangrijkste vraag is natuurlijk of het heringerichte pand de gebruikers goed bevalt. Ria Reints: 'Mijn afdeling is nu op de begane grond gevestigd waardoor we makkelijk goederen kunnen ontvangen. Ook hebben we er ruimte om de spullen op te slaan. Ideaal is dat. Het vergadercentrum is schitterend geworden en is zo'n groot succes dat er veel gebruik van wordt gemaakt. Daarnaast is het pand heel mooi geworden. In 2016 heb ik de presentaties gezien en toen dacht ik al: dit wordt prachtig. Maar iets op papier zien of in het echt is een wereld van verschil. Het is nu zo ruim en licht. Als ik er weer een keertje op bezoek kom, dan ken ik het niet meer terug.'



#### Meer weten?

Vraag Mark van der Vliet  
E [mark.vliet@hevo.nl](mailto:mark.vliet@hevo.nl)  
M +31 (0)6 53 79 29 71



# CAMPUSONTWIKKELING: VAN TWEE KANTEN NAAR EEN GEDRAGEN VISIE

**Een campus is een fysieke locatie voor een brede groep gebruikers, waar invulling wordt gegeven aan de synergie tussen overheid, onderwijs en ondernemers. Er wordt in innovatieve projecten en proeftuinen samengewerkt door leerlingen, professionals en start-ups uit allerlei sectoren. Door die samenwerking ontstaat een vitaal woon-, werk- en vestigingsklimaat dat een positieve impuls geeft aan regionale ontwikkeling. Een plek waar leren, werken en innoveren samenkomen.**

#### Onderwijsinstellingen aan zet

Het laatste jaar neemt de belangstelling voor campussen toe. Steeds vaker wordt er door organisaties strategisch gekeken naar wat ze samen kunnen doen. Het initiatief om een campus te ontwikkelen komt vaak van een of meer onderwijsinstellingen, meestal in gebieden waar samenwerking noodzakelijk is om de regio vitaal te houden. De campus kan hier een rol spelen in het behouden van jongeren voor de regio door ze een studie- en werkplek te bieden. HEVO is vaak betrokken bij de ontwikkeling van campussen als kwartiermaker. In Reuver, Delfzijl en IJmuiden zijn al campussen gerealiseerd en bij een ander initiatief, zoals dat van twee scholen en de gemeente Noordoostpolder, is HEVO bezig om het Programma van Eisen op te stellen.

#### Onderzoekend en betekenisvol onderwijs

Een belangrijk voordeel van een campus is dat deelnemende partijen er faciliteiten kunnen delen die daardoor beter benut worden. Het is immers zonde om vierkante meters alleen overdag te gebruiken voor onderwijs en ze 's avonds en in de weekenden leeg te laten staan. Net als sportterreinen: die kunnen veel beter benut worden. Daarnaast is het economisch goed om elkaars ruimten te kunnen gebruiken bij schommelende groei of krimp van het aantal leerlingen. Het is voor veel onderwijsinstellingen (en gemeenten) dan ook interessant om na te denken over een campus waarin ze elkaars krachten benutten en tegelijkertijd hun eigen identiteit behouden. De participerende scholen worden aantrekkelijker voor andere partijen in hun omgeving zoals het bedrijfsleven, primair onderwijs en

culturele instellingen. Maar ze komen er ook zelf verder mee: door thema's als techniek, kunst, cultuur en klassieken samen op te pakken bereiken ze meer diepgang en innovatie. Zeker als dat wordt gecombineerd en versterkt door expertise van buitenaf. Met het zo samenbrengen van partijen beteken je meer voor de samenleving dan wanneer je alleen kunst- of technische vakken geeft. Hiermee wordt invulling gegeven aan onderzoekend en betekenisvol onderwijs.

#### Masterplan

Het masterplan voor de campusvorming benadert HEVO vanuit twee kanten. Daarbij werken we eerst met (beoogde) deelnemers aan een gedragen visie. Wat zijn de dieperliggende belangen, de werkelijke drijfveren voor elke stakeholder? Wanneer is de campus voor hen een succes? Wat is de onderwijsvisie en de ambitie? En wat ben je als organisatie zelf bereid bij te dragen aan de campus? Dit is een essentieel onderdeel want om meer uit de samenwerking te kunnen halen moeten participanten bereid zijn een bijdrage te leveren. Samenwerken gaat over 'halen én brengen'. Vanuit de tweede kant worden verschillende campusmodellen ingebracht als onderlegger. Uit de twee kanten samen volgt een gedragen visie die in enkele scenario's voor nader onderzoek kan worden uitgewerkt.

#### Slagkracht

De partijen die het gaan doen moeten de slagkracht hebben om een langdurende samenwerking aan te gaan. Commitment, draagvlak en een actieve opstelling van alle partijen zijn essentieel, naast het vertrouwen in elkaar, het nut ervan inzien en het echt met elkaar willen doen. Eerst moet er duidelijkheid zijn over een gedeelde visie, ieders belang en wat de partijen voor elkaar kunnen betekenen. Het verbinden van mensen is het allerbelangrijkst. Pas als het masterplan er ligt gaan we over stenen praten. Het begint met de wil en visie om samen te werken. Die stenen kun je wel stapelen.



**LINDA KRÖSE** is projectmanager en is specialist in onderwijshuisvesting, van initiatieffase tot en met uitvoering. Hierdoor weet ze goed wat er speelt in het onderwijsveld en kan ze dit koppelen aan huisvesting. Middels workshops ontwikkelt zij samen met opdrachtgevers Programma's van Eisen onder het motto 'De balans tussen kaders en creativiteit schept ruimte voor dromen'.



#### Meer weten?

Vraag Linda Kröse  
E [linda.krose@hevo.nl](mailto:linda.krose@hevo.nl)  
M +31 (0)6 50 51 72 50





# DE INTRINSIEKE MOTIVATIE ACHTER VERDUURZAMING

De Klimaatwet 2019 heeft de wettelijke basis gelegd voor tal van duurzaamheidsmaatregelen. De 'sectorale routekaarten' leggen vast hoe we de doelstellingen voor verduurzaming, in het bijzonder de CO<sub>2</sub>-reductie, gaan realiseren.

In de achterliggende jaren lag de nadruk van verduurzaming vaak op terugverdienmechanismen. Door te investeren in energiebesparende maatregelen probeerde men een 'positieve businesscase' te realiseren. In die berekeningen zaten veel onzekerheden: het effect van menselijk gedrag, wijzigende belastingregimes en fluctuerende inkooprijzen van energie. De financiële effecten van circulair materiaalgebruik waren al helemaal moeilijk te onderbouwen. Zonder harde financiële businesscase bleven maatregelen vaak uit.

## Extrinsiek of intrinsiek

Drijfveren achter verduurzaming zijn *extrinsiek* of *intrinsiek*. Bij de eerste streven we naar een positief terugverdieneffect: investeren in verduurzaming levert in de exploitatie een dusdanig financieel voordeel op, dat de investering wordt terugverdiend. Een bekend voorbeeld: een duurzame klimaatinstallatie met lagere energielasten. Echter, we hebben geleerd dat het streven naar positieve terugverdieneffecten *alleen* niet tot voldoende verduurzaming leidt. We moeten ook 'intrinsiek' gemotiveerd zijn: verduurzamen om een leefbare wereld door te geven. We moeten bereid zijn anders te gaan leven. Dan verdienen we niet alle investeringen in *financiële* termen terug. Maar deze 'betalen' zich wel uit in een gezonde, duurzame leefomgeving op de lange termijn. Het wettelijk kader geeft deze intrinsieke motivatie een steun in de rug.

## Verskillende scenario's

Een recent voorbeeld van extrinsieke én intrinsieke motivatie is de studie naar verschillende scenario's voor de huisvesting van de gemeente Krimpenerwaard. Van handhaving van de bestaande gemeentekantoren tot en met volledige nieuwbouw. Het College van B&W heeft het wettelijk kader voor de CO<sub>2</sub>-reductie én de eigen doelstellingen uit het Collegeakkoord (een volledig CO<sub>2</sub>-neutrale organisatie in 2050)

centraal gesteld. Daarbij is het College bereid vergaande ingrepen te doen, ook als deze - zelfs niet op de lange termijn - financieel niet terugverdiend worden. In het nieuwbouwscenario is duidelijk geworden welke waarde het College toekent aan stapsgewijze maatregelen in de verduurzaming van de gemeentelijke huisvesting. Wanneer we de verschillende scenario's naast elkaar zetten, blijkt dat handhaving van de bestaande gebouwen mét de noodzakelijke grootschalige renovatie uitgedrukt in Total Cost of Ownership (TCO) het gunstigst uitpakt. De gemeente is bereid een hogere TCO (ongeveer 8%) te accepteren ten opzichte van de huidige situatie om dit verduurzamingsscenario te realiseren. Echter, de doelstellingen van de Klimaatwet 2019 én van het eigen collegeprogramma blijken dan nog niet haalbaar. Handhaving van de bestaande (nul)situatie zonder maatregelen is geen optie vanwege de eis dat elk kantoorgebouw vanaf 1 januari 2023 minimaal energielabel C moet hebben.

## Nul-op-de-meter

In een nieuwbouwvariant lukt het behalen van de doelstellingen wel. Eerst bereikt men energieneutraliteit (de energie voor de *gebouw*-installaties wordt volledig duurzaam opgewekt). Met een extra stap behaalt men zelfs het niveau *nul-op-de-meter*: ook de energie voor de *gebruiks*installaties in de kantoren (computers, keukenapparatuur, koffieautomaten e.d.) wordt duurzaam opgewekt. Dit betekent een toename van de TCO met zo'n 25% door met name de kapitaallasten, een toename die deels weer gereduceerd wordt door de inverdieneffecten op de bedrijfsvoering van één centrale locatie. De gemeente is per saldo 3,5% per jaar duurder uit ten opzichte van de nul situatie.

## Laatste stap

Echter, met een traditionele bouwmethode op basis van een betonnen constructie is de CO<sub>2</sub>-footprint van de nieuwbouw fors groter

dan die van renovatie van bestaande kantoren. De laatste stap is daarom het toepassen van circulaire houtskeldebouw, wat de laagste totale CO<sub>2</sub>-footprint oplevert. De hogere bouwkosten leiden tot een toename van de TCO met 14%, bovenop de eerdergenoemde 25%. Na compensatie voor de lagere bedrijfsvoeringslasten resteert een saldo van 15% aan meerkosten ten opzichte van de nul situatie. Het College is bereid die te dragen voor het doel van verduurzaming.

Met alleen extrinsieke motivatie als drijfveer komt verduurzaming niet tot stand. De intrinsieke motivatie gesteund door het wettelijk kader maakt het wél mogelijk. Deze motivatie heeft een prijs, die we als samenleving bereid moeten zijn te betalen.



## Michiel Otto

Michiel is directeur bij HEVO en werkt op het grensvlak van organisatieontwikkeling, vastgoed en bouw. Met een scherp oog voor belangen adviseert hij bij strategische vraagstukken in de levenscyclus van vastgoed.



## Meer weten?

Vraag Michiel Otto  
E [michiel.otto@hevo.nl](mailto:michiel.otto@hevo.nl)  
M +31 (0)6 51 83 32 53



HET NIEUWE WERKEN IN EEN RIJKSMONUMENT

# MEER RUIJMT VOOR EFFICIENCY EN ONTMOETING

Bij duurzaam omgaan met vastgoed hoort voor ggz-instelling Vincent van Gogh ook het herbestemmen van rijksmonumenten op de eigen terreinen. Jolande Tjihuis (voorzitter van de Raad van Bestuur) en Maaïke van Lipzig (senior adviseur vastgoed) kijken vol trots terug op de transformatie van een historische kapel naar een plek om slimmer samen te werken.

Vincent van Gogh biedt geestelijke gezondheidszorg in Noord- en Midden-Limburg en in delen van Brabant. Vanuit de wens om integraal samen te werken, maar wel op flexibele basis, ontstond de behoefte aan één kantoorgebouw voor de ondersteunende diensten. Maaïke werkte diverse scenario's uit, tot het huren van een 'kantorendoo's' langs de A73 aan toe. Uiteindelijk viel de keuze op de herontwikkeling van een van de vele rijksmonumenten op Servaashof in Venray. Een kapel met bijgebouwen waar ooit de centrale keuken gevestigd was. Inmiddels is het de blikvanger van het terrein.

Jolande: 'Het proces was anders dan anders. We kozen ervoor om geen bestek te maken maar bepaalden een budget en vroegen het bouwteam om het maximale uit de herontwikkeling te halen.'

Maaïke: 'Wat ik persoonlijk heel fijn vond was de praktische en pragmatische aanpak van HEVO. Geen ellenlange beleidsstukken maar een cultuurverandering door middel van kleine en slimme ingrepen. Van andere organisaties hoorde ik dat medewerkers dagenlang getraind werden in het nieuwe werken. Hier was dat hooguit 2,5 uur.'

Jolande: 'Mensen waren eerst wat sceptisch, maar het nieuwe werken heeft een gigantische verandering teweeggebracht. Medewerkers mochten hun feedback geven op meubilair en apparatuur door middel van testopstellingen, wat er bijvoorbeeld toe leidde dat er van de honderd bureaustoelen maar één is aangepast. En met kleine prikkels zoals koffie van barista-kwaliteit in het werkcafé stimuleren we ontmoetingen. Verder kozen we bewust voor een bescheiden maatvoering en veel variatie in werkplekken.'

Maaïke: 'Er zijn geen kamertjes meer om je in te verstoppen. Daarbij zijn geen uitzonderingen gemaakt, ook het bestuur werkt op flexplekken. Alles is nu open en transparant. Dat heeft geleid tot minder 1-op-1-overleggen. Collega's spreken elkaar nu op de werkplek of bij de koffieauto-maat. De werksfeer is zo goed dat ik zelf liever op kantoor werk dan thuis.'

Maaïke: 'We investeerden ook in duurzaamheid. Bijvoorbeeld in de vorm van warmte- en koudeopslag, materiaalkeuze en een hoog afwerkingsniveau. Bovendien voorzien de 1.100 zonnepanelen die we op andere gebouwen plaatsten ook dit gebouw van elektriciteit.'

Jolande: 'Ik ben vaak in de middenbeuk te vinden, waar de grotere vergaderingen plaatsvinden. Vanwege de akoestiek hangen er gordijnen. Die zijn aan de bovenzijde voorzien van fijn gaas zodat we nog elke dag genieten van de glas-in-loodramen. Vanaf de plek waar ooit het altaar was, kijk je nu uit op een prachtige combinatie van historische elementen en moderne toevoegingen in het kleurenpalet van Van Gogh.'



*Een plek om slimmer samen te werken.*

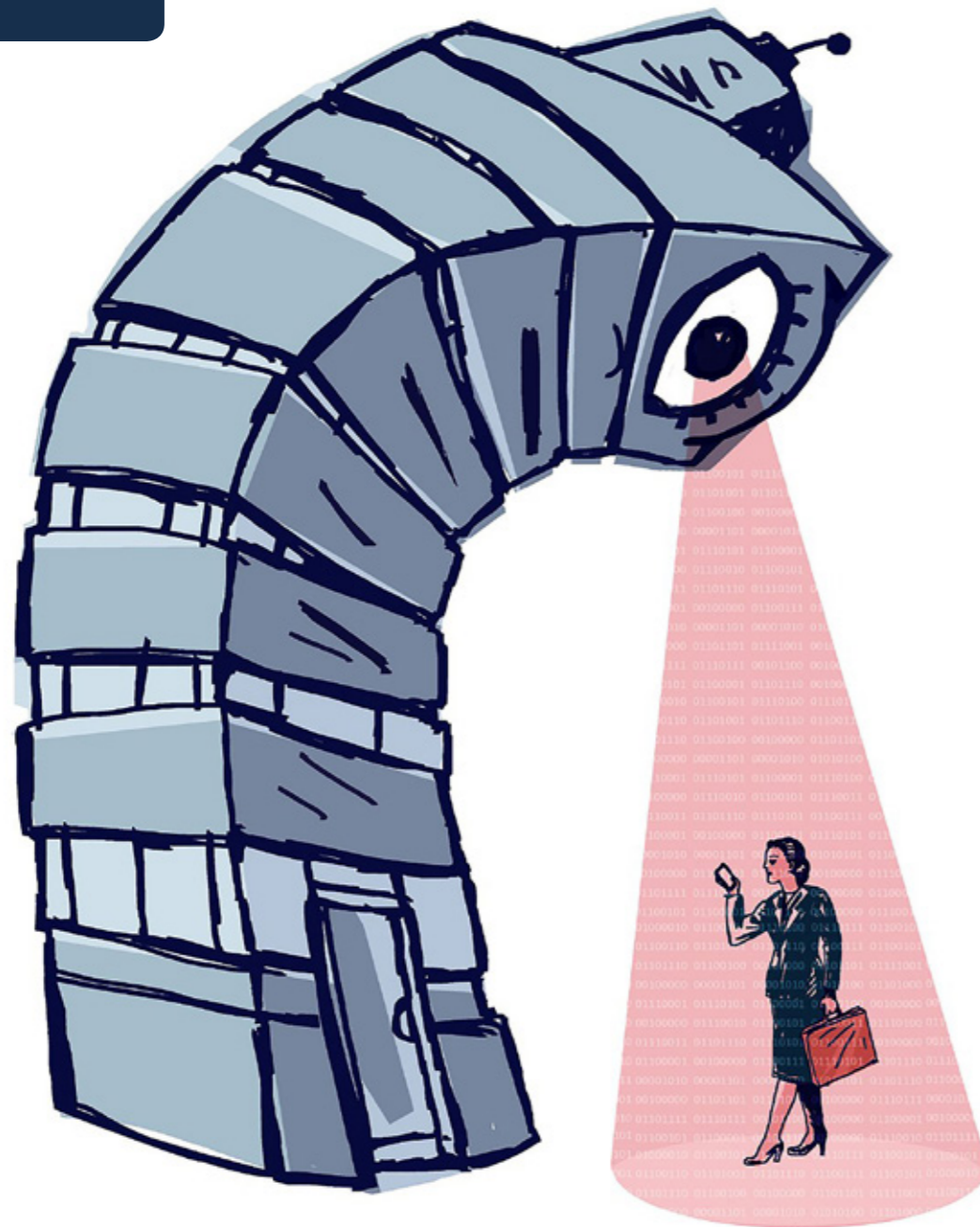


#### Meer weten?

Vraag Alexandra Meeuwisse  
E [alexandra.meeuwisse@hevo.nl](mailto:alexandra.meeuwisse@hevo.nl)  
M +31 (0)6 22 26 79 15







# SMART BUILDINGS EN SMART OFFICES: NOODZAAK OF HYPE?

Gezonde en effectieve werkomgevingen vereisen dat er meetgegevens zijn en dat er interactie is met de diverse gebruikers. Op dit moment bevinden we ons op een kantelpunt in de technologische ontwikkelingen. De mogelijkheden zijn divers en veel ontwikkelingen verkeren nog in een prille fase, waarbij niet duidelijk is wat de marktstandaard wordt, wat de kosten en opbrengsten zijn en wat de effecten zijn tijdens de levensduur. Zoals een app waarmee je kunt zien waar vrije werkplekken zijn en waar je collega's zich in het gebouw bevinden. En die de mogelijkheid biedt om een parkeerplaats, werkplek of vergaderruimte te reserveren. Sensoren die continu de luchtkwaliteit en temperatuur meten en proactief de installaties aanpassen aan het verwachte ruimtegebruik. De mogelijkheden en voordelen van een smart building en een smart office lijken veelbelovend, maar zijn er ook risico's? En zijn de verwachtingen niet te hooggespannen? We legden vier stellingen en vragen voor aan vier experts.

## Opbrengsten versus kosten

**In een smart office is de productiviteit van werknemers hoger. Ze zijn minder tijd kwijt aan improductieve 'regelingetjes' en werken in een gezonder en aangenamer gebouw, dat bovendien energiezuiniger is. De opbrengsten van een slim kantoor zijn daardoor veel hoger dan de kosten.**

**Kolkman:** 'De potentie van slimme toepassingen voor kantoren is groot. Organisaties worstelen echter met de vraag welke waarde ze ermee kunnen creëren. In specifieke gevallen is de businesscase duidelijk, zoals bij een klimaatbeheersingssysteem in een bibliotheek met veel oude boeken. Echter, in het algemeen is het de vraag of de opbrengsten hoger zijn dan de kosten.'

**Le Noble:** 'Wanneer technologie onzichtbaar in het gebouw is opgenomen, zijn er zeker voordelen te behalen. Maar je moet wel vooraf duidelijk formuleren welk doel je nastreeft met slimme toepassingen. In de praktijk gebeurt dat nog te vaak niet en is er sprake van spiegelglijden en kraaltjes die passen in een trend. Slimme toepassingen kunnen zeker tot kostenreductie leiden, maar de terugverdientijd is vaak lang of wordt teniet gedaan door prijzig onderhoud of doordat de technologie snel verouderd of te afhankelijk is van het gebruik door mensen.'

**Pullen:** 'Wie het weet, mag het zeggen. Er is geen studie die wetenschappelijk heeft aangetoond dat de opbrengsten van slimme kantoortoepassingen hoger zijn dan de kosten. Het is ook ondoenlijk om het effect van data te isoleren van andere factoren die de productiviteit van medewerkers bepalen, zoals collega's, inrichting van de organisatie en werkdruk.'

**Voogd:** 'Een slim kantoor vergt een hogere investering dan een simpel kantoor. En slimme kantoortoepassingen zijn maar een van de zaken die tot een hogere productiviteit kunnen leiden, naast vertrouwen, zingeving in het werk, automatisering, een gezonde leefstijl van medewerkers, opleiding en kennisoverdracht, goede communicatie en de bedrijfscultuur in het algemeen.'

## Privacy

**Een smart office maakt te veel inbreuk op de privacy van werknemers. Mogelijk gebruiken zij niet veel apps of verkiezen zij werkgevers die in hun ogen meer aandacht hebben voor privacy. Of wil de werknemer van de toekomst juist alleen in een smart office werken?**

**Le Noble:** 'De werknemer van de toekomst zal de mogelijke aantasting van privacy niet als probleem ervaren. Voorwaarde is wel dat slimme kantoortoepassingen hetzelfde gebruiksgemak bieden dan de apps in het dagelijks leven. En dat doen ze meestal nog lang niet. Je kunt zo maar de verlichting van je collega wegdraaien, omdat de kantoorapp niet nauwkeurig genoeg de locatie bepaalt. De app van Uber doet dat wel.'

**Pullen:** 'Een app die laat zien waar collega's zich bevinden is vijftien jaar geleden al eens toegepast in militaire ziekenhuizen. De artsen hebben dat zelf getorpedeerd; ze wilden niet voortdurend vindbaar zijn. Neem ook de software die medewerkers jaren geleden ertoe moest aanzetten regelmatig een pauze te nemen en de benen te strekken. Die werd massaal uitgeschakeld. Medewerkers hechten enorm aan autonomie. Daarnaast moet je via de AVG en medezeggenschapsraden goed in de gaten houden tot hoe ver de slimme toepassingen kunnen gaan.'

**Voogd:** 'Medewerkers willen niet in de eerste plaats een smart office, maar vertrouwen, transparantie, respect en waardering. Bij veel slimme kantoortoepassingen komen de data op dit moment vooral ten goede aan de gebouweigenaar en werkgever. We moeten leren toepassingen veel meer *bottom-up* vanuit de eindgebruiker te ontwikkelen. Dat zal de acceptatie ervan enorm bevorderen.'

**Kolkman:** 'Er moet een goede balans zijn tussen gebruiksgemak enerzijds en privacy anderzijds. Bij sommige oplossingen, zoals klimaatbeheersing, hoef je geen persoonsgegevens te verzamelen. Gebeurt dat wel, dan wat mij betreft alleen met toestemming van medewerkers. Soms moet je er vanuit privacy-overwegingen gewoon niet aan beginnen. Wat is bijvoorbeeld de meerwaarde om steeds te kunnen zien waar je collega's zich bevinden? Je kunt ook even een e-mail of app sturen.'

“

*Je moet wel duidelijk formuleren welk doel je nastreeft met slimme toepassingen.*

Vincent le Noble







We moeten toepassingen meer vanuit de eindgebruiker ontwikkelen. Dat zal de acceptatie enorm bevorderen.

Eelco Voogd



## Efficiency en onderhoud

De verwachtingen rond het makkelijk benutten van data en apps voor zaken als onderhoud, efficiënter inrichten van de organisatie (bezuinigingen op bijvoorbeeld schoonmaak en receptie) en het efficiënter gebruik van het kantoor zijn veel te hooggespannen.

**Pullen:** 'Er zijn misschien wel toepassingsmogelijkheden, maar is het wel zo efficiënt steeds al die data te moeten analyseren? Dat kost ook geld. Daarnaast gaat het bepalen van een onderhoudsconditie vaak gepaard met een visuele inspectie. Een liftmonteur met jarenlange ervaring kan in één oogopslag zien wat er aan de hand is. Daar kan geen kunstmatige intelligentie tegen op.'

**Voogd:** 'De verwachtingen zijn juist niet te hooggespannen. De facilitaire branche staat nog maar aan het begin van de ontwikkeling van slimme kantoren. Met het *internet of things* en 5G worden toekomstige sensoren, schoonmaakmachines, verplaatsbare wanden of bewegwijzering veel dynamischer, tegen lagere onderhoudskosten. Voorspellend onderhoud zal veel schade voorkomen; sensoren zullen slechte lucht en bacteriën tijdig bemerken. Dit draagt allemaal bij aan slimmer onderhoud, gezondere werkomgevingen en effectiever gebruik van kantoor meters.'

**Kolkman:** 'De mogelijkheden van slimme technieken zijn indrukwekkend, maar je kunt niet in één keer de stap maken van niet naar wel *smart*. Maak daarom altijd de afweging of meer data in jouw situatie waarde kunnen toevoegen. En weeg die waarde af tegen de hoogte van de investering en het eventueel inleveren van privacy. Valt de balans positief uit, dan zijn data nog geen wondermiddel, wel een goed hulpmiddel.'

**Le Noble:** 'Ik moet hierbij denken aan een prullenbak. Je kunt daar prima een sensor aan hangen die aangeeft wanneer de prullenbak vol is en moet worden geleegd. Maar als er een bananenschil in ligt te rotten, heb je wel een probleem. Visuele inspectie blijft dus nodig. Een receptie moet je sowieso nooit wegbezuinigen. Deze is als eerste klant- en medewerkerscontact in een organisatie zeer belangrijk, in een tijd waarin er steeds minder fysieke omgevingen zijn die mensen verbinden.'



Is het wel zo efficiënt om al die data te moeten analyseren? Dat kost ook geld.

Wim Pullen

## Verplichten of niet?

Uit het oogpunt van arbo en duurzaamheid/CO<sub>2</sub>-uitstoot moeten de daarop betrekking hebbende toepassingen van het slimme kantoor worden verplicht.

**Voogd:** 'Er zijn zeker arbonormen nodig waaraan kan worden getoetst of een gebouw of werkomgeving voldoet. Op duurzaamheidsgebied is echter nog onvoldoende duidelijk wat precies werkt en wat niet. De motivatie moet niet liggen in wettelijke eisen, maar in het feit dat organisaties graag het nieuwste, slimste en meest duurzame kantoor willen huren. Laat de markt dus gewoon zijn werk doen.'

**Kolkman:** 'Wettelijk verplichten gaat mij te ver. Bovendien moet je altijd een onderscheid maken tussen nieuwbouw en bestaande bouw. Ik zie wel meerwaarde in het vaker verrichten van metingen van bijvoorbeeld de luchtkwaliteit. Dan zou ik echter eerder kiezen voor mobiele technieken met meetsensoren dan dat je deze integreert in het gebouw.'

**Le Noble:** 'Er mogen geen gebouwen meer worden gebouwd zonder slimme technieken die het persoonlijk welbevinden van medewerkers en duurzaamheid ondersteunen. Maar technieken als klimaat- en verlichtingssensoren moeten wel zodanig slim zijn dat ze het comfort van de gebruiker niet aantasten. Als je bijvoorbeeld sensoren toepast die de verlichting uitschakelen zodra er niemand meer is, leidt dat in een open werkomgeving tot donkere plekken. Andere gebruikers kunnen dat onveilig vinden. Het efficiënter inrichten van het energiegebruik mag dus nooit ten koste gaan van het comfort.'

**Pullen:** 'Dat doet mij inderdaad denken aan medewerkers die bij wisselvallig weer gek worden van de voortdurend op en neer gaande zonwering. Het getuigt van totalitair denken om voor het reguleren van maatschappelijke doelstellingen techniek en apparaten in te zetten. Het moet komen uit de eigen verantwoordelijkheid van gebouw eigenaren en werkgevers én het gedrag van de gebruikers van een gebouw. Als je het aan de techniek overlaat, creëer je gemakzucht en fouten, en moet je nieuwe technieken inzetten om die fouten weer te corrigeren.'



**Daan Kolkman** is datawetenschapper aan de Jheronimus Academy of Data Science, een samenwerkingsverband van de Technische Universiteit Eindhoven en Tilburg University. Hij is tevens een van de initiatiefnemers van het JADS MKB Datalab, dat organisaties in het midden- en kleinbedrijf helpt bij het creëren van waarde met data.



**Wim Pullen** is sinds 2000 directeur van het Center for People and Buildings (CFPB), een kenniscentrum verbonden aan de Technische Universiteit Delft. Het CFPB ontwikkelt, verzamelt en ontsluit kennis over huisvestingsvraagstukken. Het helpt organisaties om evidence based keuzes te maken over nieuwe werkomgevingen.



**Vincent le Noble** is medeoprichter en CEO van Measuremen. Dit bedrijf voert wereldwijd onderzoeken uit om klanten te helpen hun ideale werkomgeving te creëren. Dat gebeurt door inzicht te krijgen in het gebruik en de prestaties van werkplekken met bezettings- en gebruiksstudies, sensortechnologie, enquêtes en apps voor menselijk gedrag.



**Eelco Voogd** is Chief Happy Customers bij WPA Analytics, een onderdeel van Smart WorkPlace. Dit onafhankelijke digitale kennisplatform wil bijdragen aan het realiseren van een slimme, gezonde en circulaire werkomgeving. Het perspectief van de eindgebruikers staat daarbij centraal. WPA Analytics richt zich daarbij op hoe organisaties efficiënter, effectiever en gelukkiger kunnen gaan werken.

## Reactie HEVO

*Smart building, smart office en smart workplace is een ontwikkelingsterrein, waarbij er steeds meer aanbieders zijn met vaak een beperkt dienstenpakket. Het is niet zozeer de vraag of je aanhaakt op de smart technologie-ontwikkelingen, maar vooral in welke mate, met welk doel en met welke middelen. Zo ligt het vraagstuk voor een compleet nieuw kantoorgebouw totaal anders als voor een werkomgeving in een bestaand gebouw met een slecht binnenklimaat en een hoog ziekteverzuim. Duidelijk is dat gezonde en effectieve werkomgevingen vereisen dat er meetgegevens zijn en dat er interactie is met de diverse gebruikers. Of dat nu gaat om de eindgebruiker die een vrije werkplek nodig heeft, of een facilitair manager die inzicht nodig heeft in de bezettingsgraad en het binnenklimaat. Die data moeten gemakkelijk inzichtelijk zijn om keuzes te kunnen maken. Dit is vanwege de coronacrisis alleen maar urgenter geworden.*

*De keuze voor het toepassen van intelligente systemen is echter nog geen sinecure. Je wilt geen kostbare 'gadgets' toepassen die amper gebruikt worden en snel niet meer functioneren. Een integrale beoordeling van de beschikbare systemen, investerings- en exploitatiekosten, directe en indirecte opbrengsten, complexiteit, gebruiksgemak en bedrijfszekerheid is essentieel. Balans is het toverwoord. De basisvraag is; wat is echt je doel en welke middelen heb je daar als organisatie voor nodig en voor over?*



### Meer weten?

Vraag Willem Adriaanssen  
E [willem.adriaanssen@hevo.nl](mailto:willem.adriaanssen@hevo.nl)  
M + 31 (0)6 22 47 50 49



# CONTRACTEN IN DE PUBLIEKE OMGEVING VAN ONDERWIJSHUISVESTING

## Vormgeven en borgen van besluitvorming en financiering

De vraag 'Is met het besluit van college en raad het belang geborgd, of is er meer nodig?' komt steeds vaker op tafel. Bij de vorming van IHP's (Integrale Huisvestingsplannen) of bij het aangaan van de ontwikkeling van schoolgebouwen in primair, speciaal en voortgezet onderwijs wordt steeds vaker - in aansluiting op gemeentelijke besluitvorming en beschikkingen - overgegaan tot het sluiten van overeenkomsten tussen de betrokken schoolbesturen en de gemeente. Deze overeenkomsten hebben een privaatrechtelijk karakter in een publieke context. Is dit nu echt nodig? En wanneer dan wel? En wat moet er dan geregeld worden in zo'n overeenkomst?



**GERHARD JACOBS** is partner / senior adviseur bij HEVO. Gerhard heeft een achtergrond in de wereld van bouw en vastgoed én de onderwijssector. Hij is gespecialiseerd in vraagstukken in het onderwijs, de zorg en het sociale domein op het snijvlak van strategie, beleid en investeringen. In zijn opdrachten richt hij zich op het samenbrengen van belangen en het begeleiden van besluitvorming op basis van proces én inhoud. Gedreven door de wil om bij te dragen aan de toekomst van sectoren die er maatschappelijk toe doen.

In algemene zin geldt (uiteraard) dat het besluit over het vormen van een aparte overeenkomst - naast de bestuurlijke besluitvorming in bijvoorbeeld OOGO's\*, of besluiten van een college of raad - maatwerk is. Het zijn ook juist de specifieke vraag en omstandigheid die bepalend zijn of het borgen van afspraken naast genoemde besluitvorming nodig is of niet. In de praktijk zien we allerlei vormen langskomen: intentie-overeenkomsten, samenwerkingsovereenkomsten, bouwovereenkomsten, vaststellingsovereenkomsten en daarnaast heel specifieke overeenkomsten, die bepaalde inhoudelijke en/of financiële afspraken vastleggen. Dit uiteraard naast de bekende (noodzakelijke) privaatrechtelijke overeenkomsten die de uitvoering aangaan van bijvoorbeeld transacties (grond, gebouwen) en overeenkomsten van bijvoorbeeld huur en/of medegebruik.

Centrale vraag is: wat wordt er niet geregeld in het reguliere besluitvormingsproces dat wel geregeld moet worden? En dat ook weer binnen de context van de heersende wet- en regelgeving. Het overschrijven van de verordening in de vorm van een samenwerkingsovereenkomst tussen het schoolbestuur en de gemeente voegt niet zoveel toe. Dat we echter het aantal overeenkomsten van genoemde typen zien toenemen is overigens niet verwonderlijk. Daaraan liggen een aantal ontwikkelingen ten grondslag. We noemen er hier een paar.

**Projecten worden meer complex:** het bouwen van een monofunctioneel schoolgebouw, en ook nog binnen de kaders van de normbedragen, komt niet zoveel meer voor. Partijen hebben ambities: het onderwijs vormgeven met partners, ook ruimtelijk door de bouw van kind- en expertisecentra, vraagt borging van taken, rollen en zekerheden. Ook zien we meer ambities op het gebied van duurzaamheid en exploitatiegericht bouwen. Ook dan ligt het vastleggen van te borgen kwaliteitsniveaus en financieringsafspraken in een overeenkomst voor de hand.

**Van projecten naar programma's:** met het eerdere huisvestingsvoorstel van PO-Raad, VO-Raad en VNG, worden in veel gemeenten IHP's opgesteld. De verankering daarvan in de wet staat op stapel, maar is er nog niet. Vooruitlopend op de wetgeving (en wellicht daarna in aanvulling daarop), willen schoolbesturen en gemeenten elkaar zekerheid geven over deze programma's. Wet en verordening op het gebied van de zorgplicht geven nu te weinig houvast. Soms wordt overgegaan tot een volledige herijking van de verordening; vaker zien we in deze gevallen een samenwerkings- of vaststellingsovereenkomst, waarbij het IHP als kader wordt toegevoegd aan de verordening, met een vaststelling van de bekostigingsplafonds voor de eerste periode.

**Risico-acceptatie:** de ontwikkeling van onderwijshuisvesting is niet vrij van risico's. We zien vanuit beide partijen - soms ook ingegeven vanuit politiek - de wens tot het vastleggen van bepalingen rondom deze risico's. Goed om te doen, maar pas wel op dat risico's worden belegd bij die partij die er op ingericht is; wettelijke taken en afbakening, de mogelijkheid tot sturing en het kunnen opvangen van gevolgen van die risico's hoort dan ook bij de afweging om te komen tot onderlinge afspraken.

**Ontwikkeling financieringsvormen:** tot slot de ontwikkeling van financieringsvormen, naast de klassieke manier waarbij de gemeente het krediet voor de bouw van de school geheel verstrekt. Total Cost of Ownership, fondsvorming, doorcentralisaties, federatieve modellen of de vorming van coöperaties dwingen de vorming van overeenkomsten af. Daarbij geldt: eerst het besluit nemen over de financieringsvorm op basis van een integrale afweging van belangen en risico's. En dat binnen de politiek-bestuurlijke context. Maar als dat besluit er eenmaal is - met wederzijdse instemming - dan is juridische borging noodzakelijk.

\* OOGO: Op Overeenstemming Gericht Overleg, het overleg tussen schoolbesturen en gemeente ter afstemming van gezamenlijk beleid.

## KORTE NIEUWSBERICHTEN



### ONDERWIJSCAMPUS

Wij ondersteunen als kwartiermaker de gemeente Noordoostpolder en de schoolbesturen van Emelwerda College en VariO bij de ontwikkeling van de onderwijscampus voor de regio.

Meer weten? Vraag het [linda.krose@hevo.nl](mailto:linda.krose@hevo.nl)



### EEN CAMPUS ONTWIKKELEN: WIJ DELEN ONZE KENNIS

In een campus komen onderwijs, onderzoek, kennisinstellingen, bedrijfsleven én de stad samen. Hoe de ontwikkeling van een campus vormgegeven kan worden, met tips en handvatten, is te lezen in de publicatie die te downloaden is via [www.hevo.nl](http://www.hevo.nl).

Meer weten? Vraag het [michiel.otto@hevo.nl](mailto:michiel.otto@hevo.nl)

### REVITALISATIE EN VERBOUW VISTA COLLEGE SITTARD

VISTA college is een onderwijsorganisatie voor middelbaar beroepsonderwijs en volwasseneneducatie. Het gebouw bestaat uit bouwdelen uit 1971 en 1996. Voor de huisvesting van het Techniekcollege worden de bouwdelen uit 1971 gerenoveerd, worden de bouwdelen uit 1996 verbouwd en worden enkele bestaande bouwdelen vervangen door nieuwbouw.

Wij hebben opdracht voor het procesmanagement en het projectmanagement.

Meer weten? Vraag het [mark.peters@hevo.nl](mailto:mark.peters@hevo.nl)

### WAT KOST RENOVATIE OF NIEUWBOUW VAN EEN SCHOOL?

Snel inzicht in de benodigde investeringen met de gratis online kostenconfiguratoren.

**Renovatie:** [www.hevo.nl/actueel/kostenconfigurator-renovatie-en-upgrading-2020](http://www.hevo.nl/actueel/kostenconfigurator-renovatie-en-upgrading-2020)

**Nieuwbouw:** [www.hevo.nl/actueel/nieuwbouwkostenconfigurator-2020](http://www.hevo.nl/actueel/nieuwbouwkostenconfigurator-2020)

**(Voortgezet) speciaal onderwijs:** [www.hevo.nl/actueel/kostenconfigurator-speciaal-onderwijs-2020](http://www.hevo.nl/actueel/kostenconfigurator-speciaal-onderwijs-2020)

Meer weten? Vraag het [martijn.gemert@hevo.nl](mailto:martijn.gemert@hevo.nl)



### DUURZAME SCHOOL VOOR ACTIEF COLLEGE OUD-BEIJERLAND

In Oud-Beijerland wordt ter vervanging van het oude gebouw (1955) de nieuwbouw van het Actief College gerealiseerd. Wij verzorgen in de vorm van Risicodragend Projectmanagement (garantie op budget, tijd en kwaliteit) de nieuwbouw van het Actief College vanaf de initiatieffase tot en met de oplevering.

Meer weten? Vraag het [peter.huys@hevo.nl](mailto:peter.huys@hevo.nl)



Meer weten?

Vraag Gerhard Jacobs

E [gerhard.jacobs@hevo.nl](mailto:gerhard.jacobs@hevo.nl)

M +31 (0)6 51 18 64 05





### NIEUW SCHOOLGEBOUW VOOR DALTONSCHOOLO CONFETTI TE ARNHEM

Na afronding van het Integraal Huisvestingsplan primair onderwijs Gemeente Arnhem (IHP) is Confetti gestart met de nieuwbouw.

Wij begeleiden namens Flores Onderwijs het volledige project van de nieuwbouw Daltonschool Confetti middels Risicodragend Projectmanagement.

Meer weten? Vraag het iris.jansen@hevo.nl



### HUISVESTINGSVISIE EN MEERJARENHUISVESTINGSPLAN LUCHTVERKEERSLEIDING NEDERLAND (LVNL)

LVNL is als organisatie volop in ontwikkeling. Een grootschalige renovatie, in combinatie met intensievere samenwerking tussen de civiele en militaire verkeersleiding, nieuwe verkeersleidingssystemen, duurzaamheidsambities en andere belangrijke ontwikkelingen, maken het voor LVNL noodzakelijk om een visie op de huisvesting te definiëren.

Samen met LVNL zijn de toekomstvisie en ontwikkelingen vertaald in een huisvestingsvisie en meerjarenhuisvestingsplan: 'Een duurzame werkplek om samen te delen'. Een eerste pilot is reeds gestart, waarbij een deel van de kantooromgeving wordt getransformeerd, passend bij de specifieke manier van werken van LVNL.

Meer weten? Vraag het mireille.uhlenbusch@hevo.nl

### LEVENSLLOOPBESTENDIGE APPARTEMENTEN URK

Talma op Urk gaat 64 levensloopbestendige appartementen bouwen met gemeenschappelijke huiskamers, ruimten voor dagbesteding, een restaurant, drie bedrijfsruimten en een atrium. Het doel is een prettige woonomgeving te creëren voor mensen op leeftijd die zelfstandig thuis wonen en die nu of in de toekomst gebruik willen en/of moeten maken van (een) 24 uurszorg(voorziening).

Meer weten? Vraag het arno.aarts@hevo.nl



### ONS EIGEN KANTOOR ALS PROEFTUIN

Voor het 'smart office'-concept is het kantoor van HEVO ingezet als proeftuin. Het smart office-concept gaat om het beter begrijpen en uiteindelijk het verbeteren van de werkomgeving en geeft inzicht in hoe het kantoor wordt gebruikt, het welzijn van de medewerkers in een gezond binnenklimaat, hoe zij de bezettingsgraad, ruimte en werkplekken ervaren en ook feitelijke zaken zoals temperatuur en luchtkwaliteit. Het onderzoek is te lezen op [www.hevo.nl](http://www.hevo.nl).

Meer weten? Vraag het willem.adriaanssen@hevo.nl

### STRATEGISCH VASTGOEDPLAN ZORGORGANISATIE SWINHOVE

Swinhove Groep beschikt over vijf locaties voor wonen of revalideren en een zorghotel. Wij zijn gevraagd een strategisch vastgoedplan op te stellen dat een helder inzicht geeft in de strategische uitgangspunten waarop het vastgoed wordt gemanaged. Doel is om een optimale balans te behouden tussen 'de vraag naar' en 'het aanbod van' vastgoed, met inzicht in financiële aspecten, het strategisch onderhoudsplan behorende bij de vastgoedstrategie, toekomstscenario's en beschikbare onderhoudsbudgetten.

Meer weten? Vraag het rene.lolkema@hevo.nl



### RENOVATIE GEBOUW NEXUS FONTYS EINDHOVEN

Op de campus van de TU/e is het Nexus-gebouw gerenoveerd, het nieuwe gebouw van Fontys Hogescholen. Het pand, waarin drie instituten zijn gevestigd in het domein Technologie & Innovatie, is een open ruimte geworden voor ontmoeting, studie, onderzoek en kennisdeling, zowel voor studenten, docenten als het bedrijfsleven. Wij hebben onder andere het project- en contractmanagement tijdens de realisatiefase en de nazorgfase ingevuld.

Meer weten? Vraag het michiel.otto@hevo.nl

### OPLEVERING VERNIEUWBOUW SCHOOL MET DE BIJBEL 'DE KRAATS' TE BENNEKOM

In fasen hebben nieuwbouw en een grote renovatie plaatsgevonden, terwijl de school open bleef. Het project is in vier fasen uitgevoerd in combinatie met tijdelijke huisvesting op het schoolplein. Het gebouw is aangepast aan de huidige moderne eisen en voldoet daarmee aan het nieuwbouw Bouwbesluit 2015. Naast de bouwkundige aanpassingen is het gebouw voorzien van volledig nieuwe E- en W-installaties om aan de BENG-ambitie te voldoen. Het project is succesvol begeleid en uitgevoerd middels Risicodragend Projectmanagement.

Meer weten? Vraag het eduard.bekke@hevo.nl



### BIJNA ENERGIENEUTRALE NIEUWBOUW MET RISICODRAGEND PROJECTMANAGEMENT

Renovatie van de huidige basisscholen van Tienray en Swolgen is geen optie en demografische ontwikkelingen in beide dorpen geven aan dat een fusie van de twee basisscholen wenselijk is om voldoende toekomstperspectief te hebben.

Het nieuwe gebouw wordt gerealiseerd op het terrein achter sportaccommodatie Kerkebos en gaat samen met de sportvoorziening een multifunctionele accommodatie vormen. Wij verzorgen het Risicodragend Projectmanagement voor deze nieuwbouw.

Meer weten? Vraag het mike.schoonderwalt@hevo.nl



### RISICODRAGEND PROJECTMANAGEMENT-CONTRACT VOOR GGD GELDERLAND-ZUID NIJMEGEN

Na een uitvoerig scenario-onderzoek heeft GGD Gelderland-Zuid besloten om een gezond en duurzaam nieuw kantoorgebouw te realiseren in Nijmegen. In dit kantoorgebouw zullen ook de publieke functies van GGD Gelderland-Zuid worden ondergebracht. Het integrale ontwerpteam is reeds geformeerd en naar verwachting wordt eind 2021 gestart met de bouw.

Meer weten? Vraag het jan.bonnemaijers@hevo.nl





## DE FINANCIERING VAN EEN DUURZAAM IHP

De zes financieringsmodellen voor het uitvoeren van een duurzaam Integraal Huisvestingsplan (IHP) overzichtelijk uitgelegd.

Een IHP beschrijft de ambitie en gedeelde visie van een gemeente en schoolbesturen op het gebied van onderwijshuisvesting en helpt om strategische keuzes te maken en te bepalen hoe ze met investeringen omgaan. De financiering van het IHP komt voor het grootste deel, vanuit de zorgplicht, voor rekening van de gemeente. Ook schoolbesturen betalen steeds vaker een eigen bijdrage, bijvoorbeeld als er voor energieneutrale gebouwen wordt gekozen. Scholen hebben hier in de exploitatie immers profijt van.

Wij hebben een (gratis) whitepaper opgesteld met zes financieringsmodellen. Deze kunt u downloaden op [www.hevo.nl](http://www.hevo.nl).

Meer weten? Vraag het [gerhard.jacobs@hevo.nl](mailto:gerhard.jacobs@hevo.nl)

## KLEINSCHALIGE WOONVOORZIENING REINAERDE

In Utrecht is de omgevingsvergunning ingediend voor een kleinschalige woonvoorziening voor bewoners van zorginstelling Reinaerde. Wij ontwikkelen daar samen met woningcorporatie GroenWest duurzame, toekomstbestendige huisvesting voor jongvolwassenen die zorg en ondersteuning van de zorginstelling krijgen. Naar verwachting wordt na de zomervakantie van 2020 gestart met de bouw in Utrecht.

Meer weten? Vraag het [rene.lolkema@hevo.nl](mailto:rene.lolkema@hevo.nl)



## STRATEGISCH HUISVESTINGSPLAN VOOR OMROEP BRABANT

Het aflopen van het huurcontract van de hoofdvestiging van Omroep Brabant in 2022 was een natuurlijke aanleiding om na te denken over huisvesting in de toekomst. Wij zijn gevraagd om hiervoor een strategisch huisvestingsplan op te stellen en een locatieonderzoek uit te voeren.

Meer weten? Vraag het [kevin.claus@hevo.nl](mailto:kevin.claus@hevo.nl)



## WAAR ONTMOETEN WE ELKAAR?

**22 september 2020:** studiedag 'Hoe bouw ik een school?'  
**6 oktober 2020:** studiedag 'Belangen en besluitvorming in de wereld van maatschappelijk vastgoed'

Aanmelden via [info@hevo.nl](mailto:info@hevo.nl)



## GASLOZE EN DUURZAME NIEUWBOUW HET ZONNEHUIS DOORN OPGELEVERD

Het eerste gebouw van het nieuwe Zonnehuis is opgeleverd. In opdracht van zorginstelling QuaRijn hebben wij het gehele projectmanagement gevoerd. De nieuwbouw van de overige gebouwen wordt dit jaar en volgend jaar gerealiseerd. Hiermee wordt ingespeeld op de toenemende vraag naar geschikte huisvesting voor zware zorg.

Meer weten? Vraag het [francis.pelders@hevo.nl](mailto:francis.pelders@hevo.nl)



# DE SOCIALE EN STRAFRECHTELIJKE IMPACT VAN CORONA

In deze kermervolle corona-tijden lijkt het vloeien in de kerk bij het plaatsnemen van kritische kanttekeningen met betrekking tot de talloze beperkingen die de overheid aanbrengt op onze vrijheden. Het recht op vrijheid van beweging (freedom of movement) wordt op rigoureuze wijze door gemeentelijke noodverordeningen ingeperkt. Dat heeft enorme impact op ons sociale leven. Volgens het Europees verdrag tot bescherming van de rechten van de mens, waarin dit vrijheidsrecht is gegarandeerd, mag dat. In dit verdrag zijn namelijk beperkingsgronden opgenomen. Eén daarvan luidt dat de inperking noodzakelijk moet zijn ter bescherming van de gezondheid of moraal. Verder is beperking in particuliere gelegenheden toelaatbaar, maar alleen *in accordance with the law and justified by the public interest in a democratic society*. Om te voldoen aan het vereiste *in accordance with the law* wordt de noodverordening van stal gehaald. De vraag is evenwel of voldaan is aan de voorwaarde dat de maatregelen gerechtvaardigd zijn in het algemeen belang. Natuurlijk is de volksgezondheid aan te merken als een algemeen belang. Probleem is echter dat deskundigen twijfelen aan nut en noodzaak van sommige maatregelen. Grote twijfel bestaat aan het continueren van de vrijheidsbeperkende maatregelen bij een voortgezette 'afvlakking' van de ziekenhuisopnamen en ic-opnamen.

Waar ligt de grens om te kunnen zeggen dat de maatregelen niet meer in het algemeen belang zijn gerechtvaardigd. De vaststelling van die heikele juridisch belangrijke grens wordt bemoeilijkt vanwege de toenemende druk om de funeste economische gevolgen van die maatregelen nog enigszins te kunnen behappen. Volksgezondheid versus economisch welzijn. En dat gegoten in een juridische setting die balanceren op een dun koord vergt. Het zal verder ook niet lang meer op zich laten wachten of overtreders die een fikse boete krijgen zullen bij de rechter niet alleen de rechtmatigheid van de verboden betwisten, maar daarnaast ook een beroep doen op psychische overmacht. Dat houdt in dat zij redelijkerwijs geen weerstand hebben kunnen bieden aan het overtreden van een discutabel verbod. De rechter die zich met zo'n verweer geconfronteerd ziet, zal aan de hand van de actuele stand van zaken moeten beoordelen of er nog sprake was van een zogeheten *pressing social need* voor de betrokken beperkende maatregel. Naarmate de besmettingscijfers en IC-sterfgevallen dalen, zal de spanning met het proportionaliteitsvereiste toenemen. Dit is een voorwaarde voor de geldigheid van een vrijheidsbeperkende maatregel. Kortom, een verzet tegen de betrokken maatregelen zal naar verwachting in de rechtszaal worden uitgevochten. Het is maar goed dat we een rechtsstaat en wakkere advocaten hebben.

**MR G. SPONG** is ruim 45 jaar strafadvocaat. Hij is columnist van het AD geweest. Met zijn Spong Law Academy verzorgt hij cursussen voor advocaten in het strafrecht, zodat zij aan de opleidingseisen kunnen voldoen. Spong heeft ook een aantal boeken gepubliceerd, te weten *Leugens om bestwil*, *De breuk*, *PS: dit is betrouwbaar* en *De uitvaartverzorging*. In 2019 gaf hij in 80 theaters een theatercollege getiteld *In vertrouwen*. Daarnaast verzorgt hij lezingen over zijn vak, criminaliteit en alles wat daarbij komt kijken.



IK HAD HET IEDEREEN GEGUND  
OM OP SCHOOL TE ZIJN TOEN  
DE LEERLINGEN ER VOOR  
HET EERST BINNENKWAMEN.  
ZE KEKEN HUN OGEN UIT EN  
ZEIDEN 'DAT WIJ DAT HEBBEN'.

Joke Middelbeek