

Van vast naar flexibel

Een onderzoek naar de beleving van een innovatief kantoorconcept voor de VROM-Inspectie Zuid-West te Rotterdam

van Ree, HJ; van der Voordt, DJM; Volker, L

Publication date

2004

Document Version

Final published version

Citation (APA)

van Ree, HJ., van der Voordt, DJM., & Volker, L. (2004). *Van vast naar flexibel: Een onderzoek naar de beleving van een innovatief kantoorconcept voor de VROM-Inspectie Zuid-West te Rotterdam*. Center for people and buildings.

Important note

To cite this publication, please use the final published version (if applicable). Please check the document version above.

Copyright

Other than for strictly personal use, it is not permitted to download, forward or distribute the text or part of it, without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), unless the work is under an open content license such as Creative Commons.

Takedown policy

Please contact us and provide details if you believe this document breaches copyrights. We will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Van vast naar flexibel - Een onderzoek naar de
beleving van een innovatief kantoorconcept voor de
VROM-Inspectie Zuid-West te Rotterdam

ir. H.J. van Ree
dr. ir. D.J.M. van der Voordt
ir. L. Volker

Delft, februari 2004

Dit onderzoek is uitgevoerd door:

ir. H.J. van Ree
Center for People and Buildings
T + 31 (015) 278 1114
E: H.J.vanRee@bk.tudelft.nl

dr. ir. D.J.M. van der Voordt
Center for People and Buildings en
Afdeling Real Estate & Housing,
Faculteit Bouwkunde, TU Delft
T + 31 (015) 278 2974
E: D.J.M.vanderVoordt@bk.tudelft.nl

ir. L. Volker
Center for People and Buildings
T + 31 (015) 278 8833
E: L.Volker@bk.tudelft.nl

m.m.v. ir. A. Haringa en mw. E. Lensink

Center for People and Buildings
Berlageweg 1, 2628 CR Delft
T:+31 (015) 278 1271
E:+31 (015) 278 3171
E: info@cfpb.nl
W: www.cfpb.nl



CENTER FOR PEOPLE AND BUILDINGS

Oplage: 75

© **Stichting Kenniscentrum Center for People and Buildings**
Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen
in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt,
in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch,
door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder
voorafgaande toestemming van de uitgever.

Voorwoord

In oktober 2002 is de VROM-Inspectie Zuid-West verhuisd naar het Groothandelsgebouw in Rotterdam. De verhuizing is aangegrepen om na te denken over nieuwe wijzen van werken en het best passende kantoorconcept. Er is gekozen voor flexibel werken in een open kantooromgeving met weinig wanden en veel glas. Afhankelijk van het werk op een bepaald moment kiezen medewerkers voor een open werkplek, een concentratiewerkplek, een plek voor informeel overleg of een vergaderruimte voor formeel overleg. Met de nieuwe werkomgeving wil het management verschillende doelen bereiken: verbetering van de interne en externe communicatie, efficiënter werken, betere bereikbaarheid voor klanten, versterking van de gemeenschappelijkheid en verhoging van het welzijn van de medewerkers.

Voor het management is het erg belangrijk om te weten hoe de huisvesting thans functioneert en of de facilitaire middelen effectief en efficiënt worden ingezet. Wat wordt gewaardeerd? Wat werkt contraproductief? Welke lessen zijn hieruit te trekken? Om die reden is het Center for People and Buildings (CfPB) uit Delft gevraagd een evaluatie onderzoek uit te voeren onder de dagelijkse gebruikers. Het CfPB is een kenniscentrum op het gebied van mens, werk en werkomgeving en heeft tot doel om kennis hierover te ontwikkelen en met anderen te delen. Het voorliggende rapport beschrijft de opzet en resultaten van deze gebruikersevaluatie. Er is gebruik gemaakt van interviews met enkele sleutelpersonen, een schriftelijke enquête onder alle medewerkers, bezettingsgraadmetingen en het bestuderen van diverse documenten.

Behalve voor de VROM-Inspectie is het onderzoek in bredere zin relevant. Inhoudelijk, omdat ook andere organisaties ervan kunnen leren, en methodologisch, om ervan te leren hoe het functioneren van een werkomgeving wetenschappelijk verantwoord kan worden gemeten. Om die reden functioneert het onderzoek tevens als case studie voor de ontwikkeling en toetsing van een werkomgevingsdiagnose-instrument (WODI). Dit instrument wordt door het CfPB ontwikkeld in samenwerking met het FMWeb, een netwerk van FM directeurs van de Rijksoverheid, en het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen (OCW), met financiële steun van InAxis, het innovatiecentrum openbaarbestuur.

Een speciaal woord van dank gaat uit naar Anna de Zeeuw van de Directie Bedrijfsvoering, John van Gulik en Peter Linssen van de VROM-Inspectie Zuid-West, Aart Ligthart van de Directie Bedrijfsvoering, Informatievoorziening en Facilitair Management en Wim Pullen van het Center for People and Buildings, voor hun inzet om dit onderzoek van de grond te krijgen. Tevens danken wij InAxis voor haar financiële ondersteuning. Een onderzoek als dit staat of valt met de bereidheid van mensen om ons te woord te staan, de vragenlijst in te vullen of ons anderszins van informatie te voorzien. Dank daarvoor! Tenslotte willen we Eveline Lensink bedanken voor haar inzet bij de invoer van de enquêtegegevens en Anneke Haringa voor haar ondersteuning bij de bezettingsgraadmetingen.

Hermen Jan van Ree
Theo van der Voordt
Leentje Volker

Delft, februari 2004

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Samenvatting	7
1 Aanleiding, doel en werkwijze	1
1.1 Waarom een evaluatie?	1
1.2 Opzet van de evaluatie	1
2 Organisatie en huisvesting - de feiten	3
2.1 Kenmerken van de organisatie	3
2.2 Werkprocessen	6
2.3 Huisvesting oud - nieuw	8
2.4 Aantal en soort werkplekken	10
2.5 Doelstellingen van het nieuwe kantoorconcept	11
2.6 Gedragsregels	12
3 Gebruik en beleving van de werkomgeving	13
3.1 Tevredenheid over het werkproces	13
3.2 Gebruik van wisselwerkplekken	14
3.3 Beleving van het kantoorconcept	16
3.4 Beleving van het binnenklimaat	19
3.5 Arbeidsproductiviteit	20
3.6 Meest positieve en negatieve aspecten	22
3.7 Overall waardering	28
4 Bezettingsgraad	33
4.1 Bezettingsgraad per werkplektype	33
4.2 Verloop van de bezettingsgraad over de dag per dag van de week	34
4.3 Verloop van de bezettingsgraad over de dag per werkplektype	35
4.4 Activiteitenpatroon per werkplektype	36
4.5 Activiteitenpatroon per dag	37
4.6 Verloop van het activiteitenpatroon over de dag	38
5 Implementatieproces	39
5.1 Kritische factoren in het proces	39
5.2 Sturing op centraal niveau	39
5.3 VROM-Inspectie Zuid-West	42
5.4 Verloop van het proces	45
5.5 Reflectie	50

6 Reflectie, conclusie en aanbevelingen	51
6.1 Bevindingen	51
6.2 Terugkoppeling naar de doelstellingen	53
6.3 Vergelijking met andere innovatieve projecten	54
6.4 Leerpunten	55
6.5 Aanbevelingen voor verder onderzoek	56
Bijlage 1 Geraadpleegde bronnen	57
Bijlage 2 Vragenlijst	59

Samenvatting

In dit rapport wordt verslag uitgebracht van een evaluatie onderzoek naar de beleving van het nieuwe kantoor voor de VROM-Inspectie Zuid-West in Rotterdam. Het kantoorconcept wordt gekenmerkt door flexibel gebruik van een gevarieerd aanbod aan activiteitgerelateerde werkplekken in een transparante omgeving. Aan de hand van analyses van documenten en interviews met sleutelpersonen zijn de achtergronden en doelstellingen van het kantoorconcept in beeld gebracht. Er is ook aandacht besteed aan het implementatieproces, van initiatief tot ingebruikname. Door middel van een schriftelijke enquête onder alle 112 medewerkers (respons 62%; N = 69) is vastgesteld hoe de medewerkers hun werkomgeving in het dagelijks gebruik ervaren. Ook zijn bezettingsgraadmetingen gehouden.

Het nieuwe kantoor van VROM-Inspectie Zuid-West in het Groothandelsgebouw te Rotterdam blijkt wisselend te worden gewaardeerd. Aansprekende *pluspunten* zijn de goede bereikbaarheid, de goede contacten tussen collega's en interactie tussen afdelingen, de grootte van de werkplekken, de comfortabele bureaus en de positieve uitstraling van het gebouw. De spelregels omtrent eten, roken, muziek en clean desk worden breed onderschreven. Ook heerst alom tevredenheid over de elektronische bereikbaarheid, de koffie- en thee automaten en de korte loopafstanden naar kopieermachines, printers en faxen. Een veel genoemd *minpunt* is de geluidshinder van pratende en telefonerende collega's en geluiden van buiten. Daardoor kunnen veel mensen zich moeilijk concentreren. Veel medewerkers vinden het ook niet prettig dat zij door iedereen kunnen worden gehoord. Hoewel een meerderheid tevreden is over de ICT-faciliteiten en het meubilair, er is ook veel onvrede over de telefonische bereikbaarheid, het gebruiksgemak van de telefoons, de (aansluitingen voor) laptops, de inbelvoorzieningen, het comfort van de bureaustoelen, het tekort aan persoonlijke archiefruimte en de beperkte ruimte voor persoonlijke attributen. Het ruimtelijk uit elkaar trekken van de afdelingen overheden en bedrijven wordt niet erg gewaardeerd. Ook zijn er veel klachten over het binnenklimaat en over het sanitair.

Het *opgeven van de eigen werkplek* is voor ongeveer de helft van de medewerkers geen groot probleem. Een kwart tot een derde heeft er wel moeite mee. Ondanks de waardering voor de keuzevrijheid in werkplek wordt er weinig gewisseld. Maar liefst 80% geeft aan op een en dezelfde dag niet van plek te wisselen. De *gemiddelde werkplekbezetting* ligt rond de 45%. Dit is lager dan in een doorsnee traditioneel kantoor. De lage bezetting lijkt vooral terug te voeren op het in verhouding grote aantal beschikbare werkplekken: 114 stuks op een personeelsformatie van 112 personen en 104 f.t.e. De vergaderzalen worden goed gebruikt. Van de open wisselwerkplekken, de vierpersoonswerkplekken, de concentratiewerkplekken en de interne bespreekplekken stond op de meetmomenten steeds minstens 30% leeg, van de tweepersoonswerkplekken zelfs 50%.

Uitgedrukt in een rapportcijfer scoort de mate waarin de werkomgeving de arbeidsproductiviteit ondersteunt in de beleving van de medewerkers gemiddeld een 6,3. Dit is nagenoeg even hoog als de waardering van de faciliteiten in het algemeen (gemiddeld rapportcijfer 6,2) en iets lager dan de gemiddelde waardering van het werkproces (6,5).

Alles bij elkaar beoordeelt 53% de nieuwe situatie in Rotterdam beter dan de vorige situatie; 32% vindt de nieuwe situatie een achteruitgang en 15% ervaart geen verschil. Bijna 70% zou *niet terug willen*, 31% wel. Het is niet duidelijk in welke mate dit aan het nieuwe kantoorconcept is toe te schrijven of aan andere aspecten, zoals een andere locatie of veranderingen in de organisatie. In vergelijking met acht andere innovatieve projecten staat VROM-Inspectie Zuid-West qua waardering op de vijfde plaats.

Terugkoppeling van de resultaten naar de *doelstellingen* geeft het volgende beeld. De *communicatie* lijkt inderdaad verbeterd. Er heerst grote tevredenheid over de contacten met collega's en leidinggevenden. Nogal wat mensen vinden dat er meer kennis en ervaring wordt uitgewisseld dan voorheen. Belangrijke verklarende factoren zijn de grote mate van openheid (weinig wanden, veel glas) en het samenbrengen van alle afdelingen op één verdieping. Een minpunt is het feit dat de kantoorruimte ruimtelijk in tweeën wordt gedeeld door het entreegebied bij de lift. De elektronische bereikbaarheid wordt positief gewaardeerd. Daar tegenover staat een breed gedragen onvrede over de slechte telefonische bereikbaarheid en de inbelvoorzieningen. Of de *efficiency* verbeterd is, is zeer de vraag. Weliswaar vindt de meerderheid dat het innovatieve concept past bij de werkprocessen, maar de gepercipieerde invloed van de fysieke werkomgeving op de arbeidsproductiviteit scoort gemiddeld niet hoger dan een 6,3. Ook de inzet van de facilitaire middelen is niet altijd even efficiënt. De bezettingsgraad is vrij laag. Er zijn indicaties dat de *corporate identity* is verbeterd. Ruim 60% vindt de inrichting van de werkomgeving inspirerend werken en ruim 40% is trots op de nieuwe werkomgeving. Bijna de helft vindt het kantoor *aantrekkelijk voor klanten*; iets minder dan een kwart is het hier niet mee eens. Soortgelijke percentages gelden voor de bijdrage van het kantoor aan een positief *imago*. Op de vraag of het nieuwe kantoor bijdraagt aan het *algehele welzijn* antwoordt 40% positief en een kwart negatief.

Een belangrijke les uit dit project is, dat vooral de ruimteplanning beter had gekund. De insteek om op 100% te huren en pas na verloop van tijd naar 80% terug te gaan, is niet verstandig. Verder zijn er te veel plekken beschikbaar, waardoor flexwerken niet of nauwelijks wordt gestimuleerd. Een flink aantal punten is voor verbetering vatbaar, waaronder de telefonische bereikbaarheid, de auditieve privacy en de inbelvoorzieningen. Hoewel thans een goede indruk bestaat van de gepercipieerde arbeidsproductiviteit, verdient het aanbeveling om dit aspect nader te onderzoeken aan de hand van harde cijfers. Ook de toekomstwaarde van het concept is een relevant thema voor verdere studie. Verder verdient het aanbeveling om de lange termijn effecten van flexibel werken in een transparante omgeving te onderzoeken voor de arbeidssatisfactie, het welzijn van de medewerkers en de arbeidsproductiviteit. Denkbaar is om de enquête over twee jaar te herhalen, eventueel in afgeslankte vorm en aangevuld met enkele diepte interviews en groepsgesprekken. Een laatste aandachtspunt betreft de kosten. Het belevingsonderzoek bood geen ruimte voor onderzoek naar de investeringskosten en exploitatiekosten van de nieuwe huisvesting, zowel op zichzelf als in verhouding tot een meer traditioneel kantoorconcept. Nader onderzoek naar de meer- en minderkosten zou moeten uitwijzen wat de kostenconsequenties van het nieuwe concept zijn.

Samenvatting in cijfers

- Er zijn 114 werkplekken voor 112 medewerkers en 103,8 f.t.e. (waarvan 8 werkplekken op basis van de ARBO wetgeving niet geschikt zijn voor langdurig gebruik).
- Gemiddeld vindt ruim 70% van de werkzaamheden op kantoor plaats (gepercipieerd).
- De gemiddelde bezettingsgraad is 45%. Van verschillende werkplektypen staat regelmatig 30% of meer leeg (gemeten).
- 79% is het eens met de stelling dat er altijd wel een werkplek is te vinden; voor 70% is dat doorgaans ook de werkplek die men wil.
- 60% vindt een innovatief kantoor passen bij de organisatie en volgens 51% past een innovatief kantoor bij de werkprocessen.
- 50% is tevreden met het delen van werkplekken, 33% niet, de rest oordeelt neutraal.
- Circa 80% is tevreden met de grootte van de werkplekken en het comfort van de bureaus.
- Tussen de 70% en 80% is tevreden over de mogelijkheden tot formeel en informeel overleg, de spelregels voor eten, roken, muziek en clean desk, het kleur- en materiaalgebruik van de inrichting, de koffie- en thee automaten en de afstand tot kopieermachines, printers en faxen.
- 74% is tevreden over de elektronische bereikbaarheid; 55% is ontevreden over de telefonische bereikbaarheid.
- Rond de 60% is ontevreden over de vele afleiding, de sanitaire voorzieningen, de faciliteiten buiten kantoor en de inbelvoorzieningen.
- Bijna 50% is ontevreden over de mogelijkheid tot geconcentreerd werken.
- 48% vindt het kantoor aantrekkelijk voor klanten, 23% vindt van niet.
- 53% vindt het kantoor positief voor het imago, 18% vindt van niet.
- Uitgedrukt in een rapportcijfer scoort de waardering van het werkproces gemiddeld een 6,5, de faciliteiten gemiddeld een 6,2 en de ondersteuning van de arbeidsproductiviteit gemiddeld een 6,3.
- 53% vindt de huidige situatie beter dan de vorige, 32% vindt de nieuwe situatie slechter, 15% vindt het noch beter noch slechter.
- Bijna 70% zou niet terug willen naar de oude situatie, 31% wil dat liever wel. Het is niet duidelijk in welke mate dit aan het nieuwe kantoorconcept is toe te schrijven of aan andere aspecten, zoals een andere locatie of veranderingen in de organisatie.

1 Aanleiding, doel en werkwijze

1.1 Waarom een evaluatie?

Naar aanleiding van de reorganisatie van de VROM-Inspectie in 5 nieuwe regio's is in oktober 2002 de VROM-Inspectie Zuid-West verhuisd van Rijswijk naar Rotterdam. Het nieuwe kantoor is gevestigd in het Groothandelsgebouw, Weena 723, een A-locatie in het centrum van de stad. De reorganisatie en de daarmee gepaard gaande verhuizingen zijn aangegrepen om grondig na te denken over nieuwe manieren van werken in een innovatieve kantooromgeving. Technische ontwikkelingen zoals krachtige laptops, digitale netwerken en mobiele telefonie maken het thans immers mogelijk om meer tijd- en plaats onafhankelijk te werken.

Het management en de ondernemingsraad zijn zeer geïnteresseerd in een evaluatie van het huisvestingsconcept. Hoe beleven de dagelijkse gebruikers het concept? Bevalt het? Zijn er praktische problemen? Hoe wordt het opgeven van een eigen werkplek psychologisch ervaren? Antwoorden op deze vragen zijn belangrijk om te weten of het verstandig is om het kantoorconcept te continueren, hier en in andere regio's, of dat er aanpassingen wenselijk zijn. Denkbaar is ook dat er meer voorlichting nodig is om het kantoorconcept optimaal te gebruiken, of dat er anderszins maatregelen nodig zijn om de afstemming tussen de organisatie, werkprocessen, huisvesting en andere faciliteiten verder te verbeteren. Een in 2003 uitgevoerde Risico Inventarisatie Evaluatie door Achmea ARBO geeft hierover onvoldoende uitsluitsel. In het RIE-onderzoek ligt de nadruk op de ARBO omstandigheden. Het gebruik en de beleving van het kantoorconcept komen hierin slechts summier aan de orde. Om die reden is een gebruikersonderzoek opgezet, dat is toegespitst op de mate van tevredenheid over het kantoorconcept, de inrichting en ondersteunende faciliteiten zoals ICT en het archief. Omdat (on)tevredenheid over de organisatie en het werk zelf de beleving van de fysieke werkomgeving kunnen beïnvloeden, zijn hierover ook enkele vragen gesteld. Afgesproken is dat de resultaten van de evaluatie voor alle betrokkenen openbaar zijn.

1.2 Opzet van de evaluatie

De evaluatie bestaat uit vier onderdelen:

- Analyse van documenten zoals nieuwsbrieven, gespreksnotities en presentaties van de Rijksgebouwendienst en architectenbureau Van den Broek en Bakema;
- Interviews met sleutelpersonen uit de projectleiding, het bedrijfsbureau en de ondernemingsraad, alsmede specialisten op het gebied van ICT en FM;
- Bezettingsgraadmetingen van alle werkplekken en overige ruimten;
- Een schriftelijke enquête onder alle medewerkers.

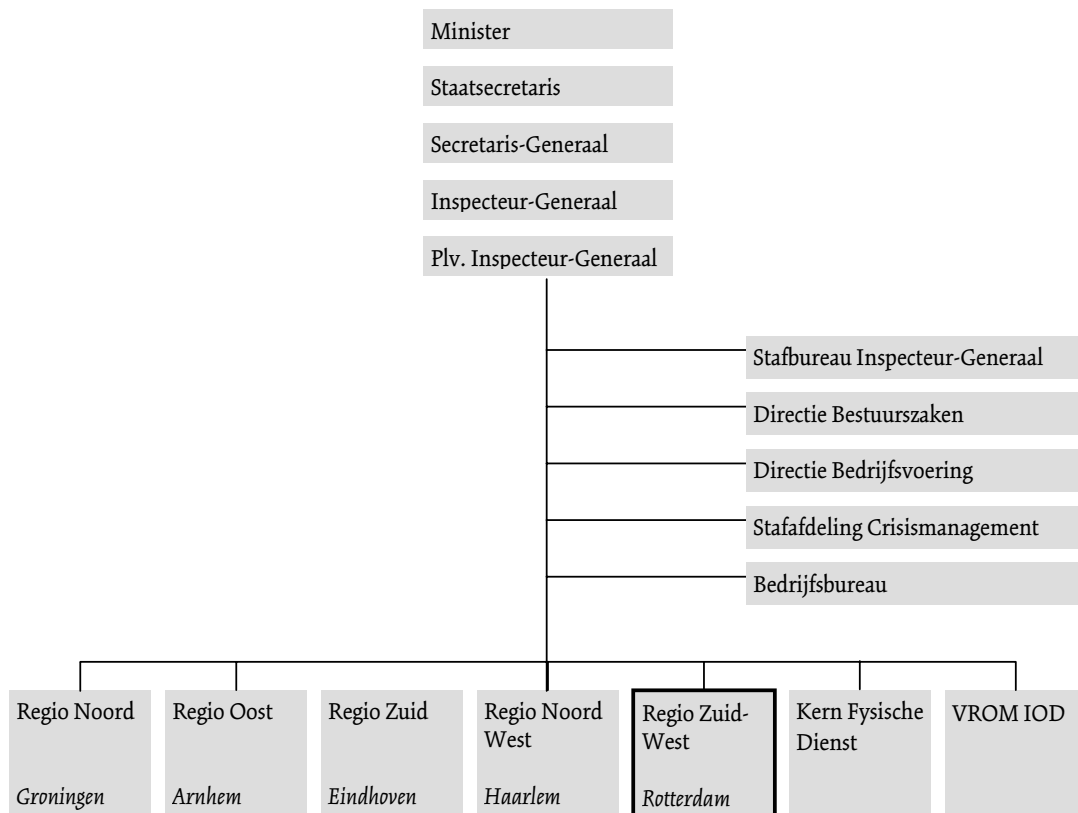
Voor een overzicht van de geraadpleegde bronnen en de vragenlijst verwijzen we naar de bijlagen. Door de combinatie van genoemde methoden is geprobeerd om optimaal gebruik te maken van de beschikbare informatie en zijn de medewerkers slechts belast met vragen die voor hen van belang zijn en niet anderszins beantwoord kunnen worden. De interviews en documenten zijn tevens gebruikt om prioriteiten en posterioriteiten voor de schriftelijke

vragenlijst te kunnen vaststellen en bepaalde vragen aan te scherpen. Omdat de organisatie de belasting voor haar medewerkers wilde beperken, zijn een aantal vragen over de organisatie en het implementatieproces alsnog geschrapt. Er zijn 112 vragenlijsten uitgezet. Hiervan zijn er 69 ingevuld geretourneerd; een voldoende representatieve respons van 62% waardoor betrouwbare analyses mogelijk zijn.

2 Organisatie en huisvesting - de feiten

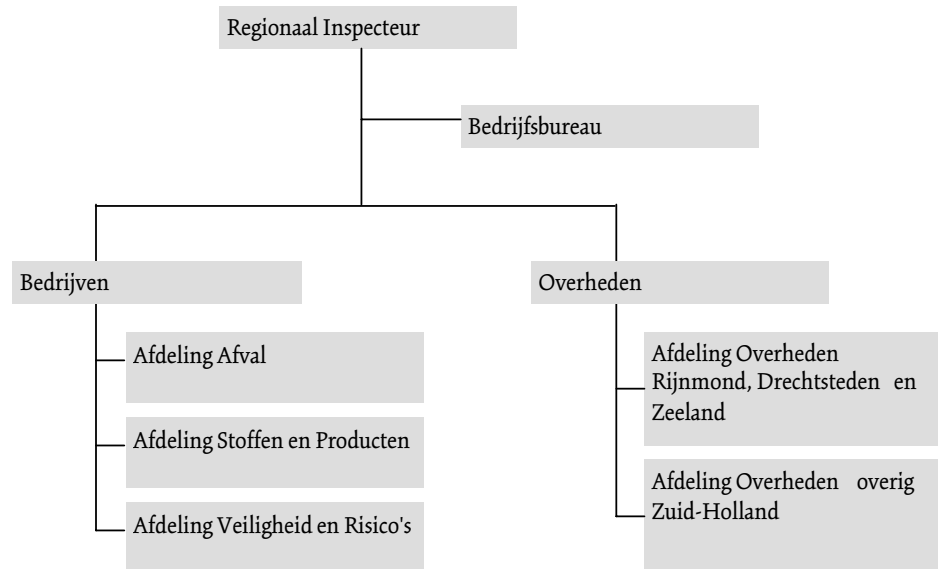
2.1 Kenmerken van de organisatie

De regionale VROM-Inspecties richten zich op het handhaven van wetten en regels en het beleid van het Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer (VROM) in Den Haag. De VROM-Inspecties zijn onafhankelijke onderdelen van de VROM organisatie als geheel. De positionering op afstand accentueert de scheiding tussen beleid en handhaving. Beleid wordt door de beleidsdirecties ontwikkeld en uitgevoerd. De handhaving vindt vooral plaats vanuit de regiovestigingen en door de VROM Inlichtingen- en Opsporingsdienst (IOD), de Kernfysische Dienst (KFD) en de stafafdeling Crisismanagement, allen in Den Haag (figuur 2.1). Bij de VROM-Inspecties werken in totaal circa 700 mensen.



Figuur 2.1 Positie van VROM-Inspectie Zuid-West in de VROM-Inspectie als geheel

De regiovestigingen van de VROM-Inspectie hebben afdelingen voor het toezicht op bedrijven en afdelingen voor het toezicht op overheden. De naleving van convenanten en het uitvoeren van controles bij bedrijven waar andere overheden toezicht op moeten uitoefenen, horen eveneens tot hun taak. Soms wordt een zaak doorgegeven aan de VROM IOD voor een strafrechtelijk onderzoek. De regiovestigingen zijn als het ware het loket voor de regio, waar men voor alle vragen uit de regio terecht kan. Als het over handhaving van de regels of van het beleid gaat, wordt men doorverbonden met een Inspectiemedewerker. Als de vraag betrekking heeft op de ontwikkeling van nieuw of aanvullend beleid krijgt men het telefoonnummer van de juiste contactpersoon in Den Haag. VROM-Inspectie Zuid-West heeft 112 werknemers, in totaal 103,8 f.t.e.



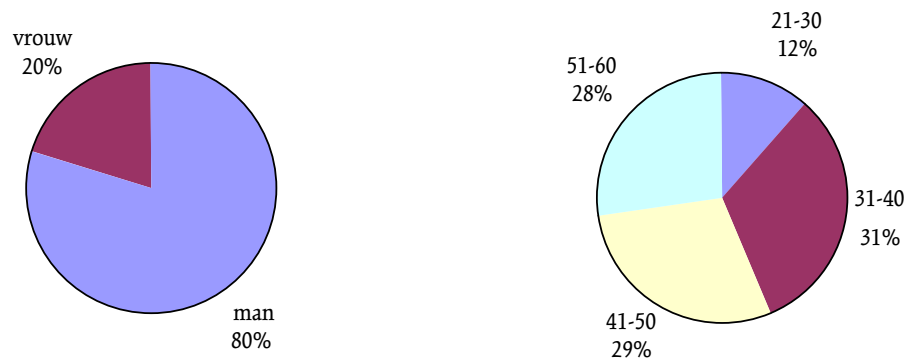
Figuur 2.2 Organigram van de VROM-Inspectie Regio Zuid-West

Blijkens de enquête werken bij de VROM-Inspectie Zuid-West vier maal zo veel mannen als vrouwen, vrijwel evenveel 30-ers als 40-ers en 50-ers en een relatief klein percentage 21-30 jarigen (figuur 2.3). In de categorie 21-30 jaar zijn maar liefst 3 op de 4 medewerkers vrouw, in de overige categorieën is dat grofweg 1 op 10. Gemiddeld zijn de medewerkers 4,5 jaar bij de VROM-Inspectie in dienst, variërend van net in dienst tot bijna 30 jaar.

Tabel 2.1 Geslacht en leeftijd van de respondenten

<i>Geslacht</i>	N	%
Man	55	80 %
Vrouw	14	20 %

<i>Leeftijd</i>	N	%
< 21 jaar	0	0 %
21 - 30 jaar	8	12 %
31 - 40 jaar	22	31 %
41 - 50 jaar	20	29 %
51 - 60 jaar	19	28 %
> 61 jaar	0	0 %



Figuur 2.3 Geslacht en leeftijd van de respondenten

Verreweg de meeste mensen werken bij de afdeling Overheden of de afdeling Bedrijven; 15 % van de medewerkers is werkzaam op het Bedrijfsbureau (tabel 2.2). Het opleidingsniveau ligt binnen de VROM-Inspectie Zuid-West hoog; maar liefst 78 % heeft een Hogere Beroeps of Wetenschappelijke Opleiding genoten. Tenslotte blijkt uit de enquête dat 1 op de 10 respondenten een leidinggevende functie vervult.

Tabel 2.2 Afdeling, functie en opleiding van de respondenten

<i>Afdeling</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
Overheden	31	45 %
Bedrijven	27	39 %
Bedrijfsbureau	10	15 %

<i>Opleiding</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
Middelbaar	5	7 %
MBO	10	15 %
HBO	25	36 %
WO	29	42 %

<i>Functie</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
Leidinggevende	7	10 %
Niet leidinggevend	62	90 %

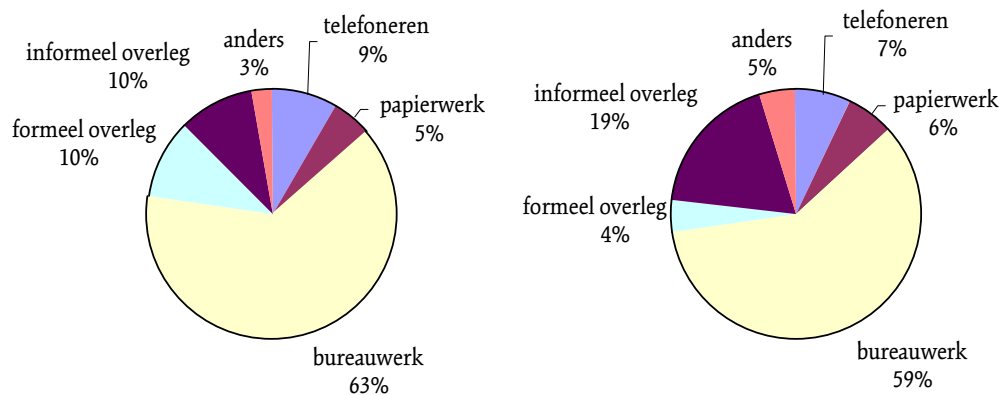
De meeste medewerkers van VROM-Inspectie Zuid-West werken fulltime. De gemiddelde aanstelling is 36 uur per week, variërend van 24 uur tot 40 uur. Wie parttime werkt, is doorgaans een of meer middagen niet aanwezig of een hele dag niet. Vooral op woensdag en vrijdag zijn veel parttimers de gehele dag afwezig, respectievelijk 28% en 30% van het totale personeel komt dan niet op kantoor. Ook op donderdag is 16% van het personeel niet op kantoor te vinden. Verder valt op dat met name dinsdagmiddag en donderdagochtend zo'n 10% van de medewerkers afwezig zijn. Op de maandagen werkt ruim 94% de hele dag op kantoor, de andere dagen schommelt dit percentage tussen de 59 en 71%. Dit strookt met de beleving van de medewerkers dat de maandag gemiddeld genomen als drukste dag wordt ervaren; maar liefst 93% van de medewerkers deelt dit gevoel.

2.2 Werkprocessen

In de enquête is gevraagd hoeveel tijd men naar eigen inschatting besteedt aan een aantal veel voorkomende kantoorwerkzaamheden. Tijdens de bezettingsgraadmetingen is genoteerd wat voor werk mensen op het meetmoment aan het doen zijn. Dit maakt het mogelijk om een beeld te krijgen van eventuele verschillen in de gepercipieerde tijdsbesteding en de daadwerkelijke tijdsbesteding op de gemeten momenten (figuur 2.4). Ter wille van de vergelijking is de tijd die men besteedt aan pauzeren en activiteiten buiten de werkplek buiten beschouwing gelaten. Allereerst valt op dat perceptie en werkelijkheid niet ver van elkaar liggen. De meest in het oog springende verschillen zitten in de tijdsbesteding aan formeel en informeel overleg. In werkelijkheid besteed men slechts half zo veel aan formeel overleg als men denkt. Voor informeel overleg geldt het omgekeerde; men besteedt hier dubbel zo veel tijd aan dan men denkt. Het leeuwendeel van de tijd wordt besteed aan bureauwerkzaamheden als lezen, schrijven en computerwerk. Verder geven de werknemers aan dat voor ruim 50% van hun werkzaamheden uiterste concentratie noodzakelijk is. De variatie hierin is opmerkelijk hoog: van 0 tot 100%.

Tabel 2.3 Gepercipieerde en geobserveerde tijdsbesteding

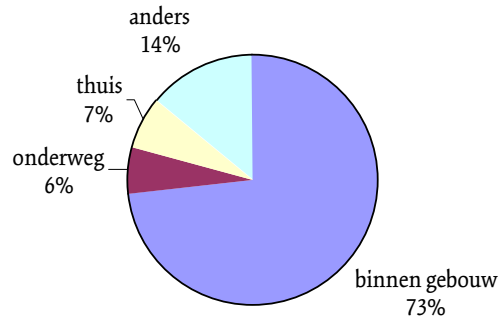
Activiteit	Perceptie	Min.	Max.	Werkelijk
Telefoneren	9%	0	25	7%
Papierwerk	5%	0	18	6%
Bureauwerk	63%	0	90	59%
Formeel overleg	10%	0	30	4%
Informeel overleg	10%	0	25	19%
Anders	3%	0	12	5%



Figuur 2.4 Gepercipieerde (links) en geobserveerde tijdsbesteding (rechts)

Aanwezigheid op kantoor, thuis werken en elders

Ruim 70% van de werkzaamheden vindt plaats op kantoor; 14% van het werk wordt thuis uitgevoerd. Dit laatste komt vrij nauwkeurig overeen met het gemiddelde van 5,8 uur dat men naar eigen inschatting thuis werkt (zie hierna), uitgaande van een gemiddelde werkweek van 36 uur. De overige 6% werkt men onderweg.



Figuur 2.5 Locatie waar de kantooractiviteiten worden verricht

Volgens hun eigen opgave werken de VROM medewerkers gemiddeld 5,8 uur thuis. Dit varieert van 0 tot 28 uur. Ruim 30% werkt nooit thuis, bijna 25% gemiddeld 4 uur per week en 13% gemiddeld 8 uur per week. Deze percentages verschillen per leeftijd en ook per afdeling (tabel 2.4). De meeste medewerkers zouden eigenlijk iets meer thuis zouden willen werken; gemiddeld 9,5 uur in plaats van de eerder genoemde 5,8 uur. Sommigen zouden het liefst altijd thuis werken, anderen liever helemaal niet; 22% geeft de voorkeur aan 8 uur per week, ruim 15% aan 16 uur per week. Bijna 19% is van mening dat het werk gewoon op kantoor verricht moet worden. Opmerkelijk is dat een kleine groep mensen (13%) juist minder thuis wil werken dan men nu doet.

Tabel 2.4 Daadwerkelijk en gewenste hoeveelheid thuis werken naar leeftijd

<i>Leeftijd</i>	<i>thuiswerken</i>	<i>thuis willen werken</i>	<i>gewenste verhoging %</i>
21 - 30 jaar	4,5 uur	6,3 uur	39%
31 - 40 jaar	7,0 uur	8,7 uur	25%
41 - 50 jaar	5,9 uur	13,2 uur	125%
51 - 60 jaar	5,0 uur	8,2 uur	65%

Tabel 2.5 Daadwerkelijk en gewenste hoeveelheid thuis werken naar afdeling

<i>Afdeling</i>	<i>thuiswerken</i>	<i>thuis willen werken</i>	<i>gewenste verhoging %</i>
Overheden	6,7 uur	7,9 uur	18%
Bedrijven	6,8 uur	12 uur	77%
Bedrijfsbureau	0,2 uur	8,9 uur	3936%

2.3 Huisvesting oud - nieuw

Voorheen was de VROM-Inspectie Zuid-West gehuisvest in Rijswijk. Door vijf tot tien medewerkers werd bovendien gebruik gemaakt van een satellietkantoor in Middelburg. Het kantoor in Rijswijk was gesitueerd nabij het station Rijswijk en bestond uit zeven verdiepingen. De verschillende afdelingen waren verspreid over de verdiepingen, elke afdeling had ongeveer een verdieping tot zijn beschikking.

Het kantoor was ingericht volgens een traditioneel kantoorconcept. Elke medewerker had een vaste kamer, een eigen bureau met vaste telefoon en een desktop computer. De medewerkers van het archief waren ondergebracht in een kantoorruimte.

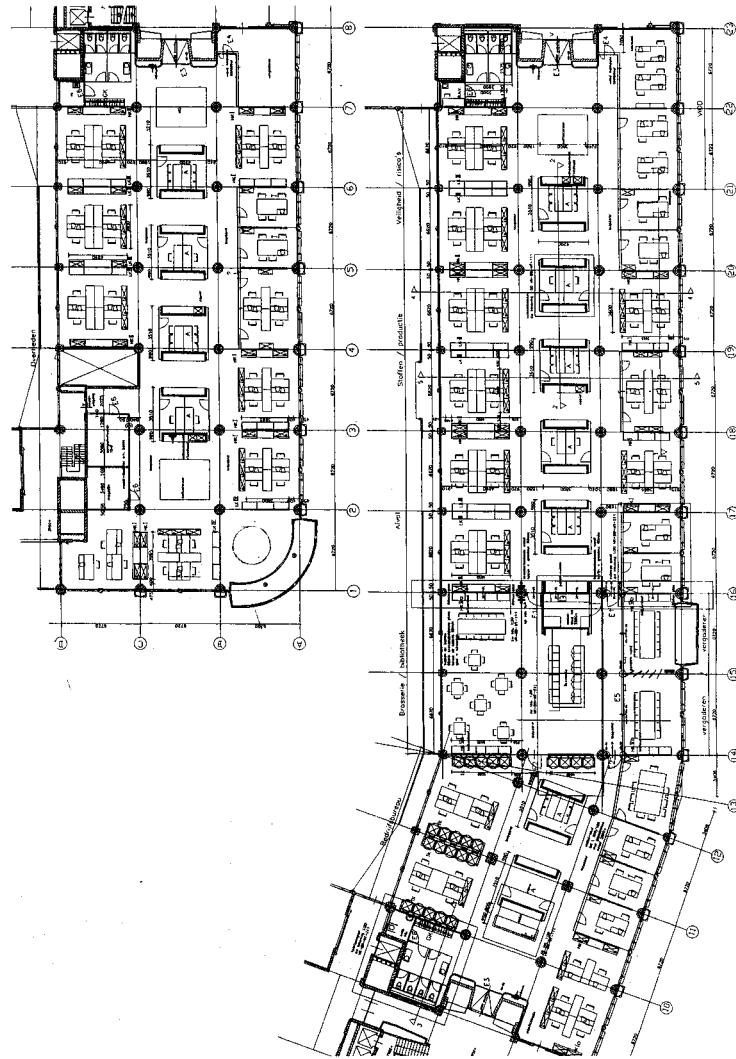
Als gevolg van de tijdsdruk is er voor de nieuwe ruimte-indeling slechts één ontwerp uitgewerkt. Dit ontwerp was gebaseerd op de kantoorruimtedachte met een open structuur en optimale toetreding van daglicht. Dit ontwerp is voorgelegd aan de dienstleiding en de medewerkers (zowel klankbordgroep als alle medewerkers). Vanuit de ondernemingsraad heeft men zich sterk gemaakt voor opname van meer gesloten werkplekken, met name ook vanwege het vele telefoonverkeer en geconcentreerd kunnen werken. De dienstleiding heeft echter, mede op basis van een kostenoverweging, vastgehouden aan het oorspronkelijke ontwerp. Wel is het aantal concentratiewerkplekken en aanlandplekken vergroot.



Afbeelding 2.1 Groothandelsgebouw aan het Weena in Rotterdam

In het kader van de Integratie VROM-Inspectie is in 2001 een deelproject Huisvesting gedefinieerd. Een korte evaluatie van het wisselwerken in Groningen en Haarlem en het thuiswerken in Arnhem heeft geleid tot het volgende streefbeeld voor dit project "een innovatief kantoorconcept zoals momenteel toegepast in Groningen en Haarlem" (O&F nota, juli 2001). Nog voor men een idee had hoe dit vorm te geven was er al op 100% gehuurd in het Groothandelsgebouw. Pas daarna is het streefbeeld verder gedefinieerd tot 'flexibel werken' met een flexfactor van 80%. De idee was om binnen twee jaar daadwerkelijk flexibel te gaan werken met deze flexfactor. In de praktijk is het anders gelopen en is de overcapaciteit toebedeeld aan een eigen lunchruimte en eigen vergaderruimten. De rest is verhuurd aan de huurcommissie. Daarnaast hebben de hoofden, in tegenstelling tot de regio's een eigen kamer gekregen.

Typierend voor de nieuwe situatie zijn de grote mate van openheid en transparantie en het delen van activiteitgerelateerde werkplekken. De meeste werkplekken zijn niet langer gekoppeld aan vaste personen. De aard van de werkzaamheden bepaalt op welke werkplek men gaat zitten. Beëindiging van een bepaald type werkzaamheden brengt dus een verplaatsing naar een andere werkplek met zich mee. Een ander belangrijk verschil met de oude situatie is de ruimtelijke indeling. De afdelingen zitten nu allemaal op één verdieping en wat meer door elkaar.



Figuur 2.6 Plattegrond VROM-Inspectie Zuid-West

Afgebeeld zijn de vleugels aan weerszijden van het trappenhuis. In werkelijkheid liggen beide delen dus in elkaars verlengde. Afdeling Overheden is ondergebracht in de gebieden 1 tot en met 7, Afdeling Bedrijfsbureau in de gebieden 8 tot en met 11. Hier is ook de huurcommissie gehuisvest. Afdeling Bedrijven ligt in het gebied rechts van de Brasserie. In het middengebied zijn afwisselend interne bespreekplekken en concentratiecellen opgenomen.

2.4 Aantal en soort werkplekken

In totaal beschikt VROM-Inspectie Zuid-West over 114 instelbare werkplekken voor 112 medewerkers (103,8 f.t.e.). Dit is een flexfactor van 1.02 werkplekken per persoon en 1.10 werkplekken per f.t.e. Hierin zijn de vier vergaderzalen, de zes interne bespreekplekken en de brasserie/bibliotheek niet meegerekend.

Tabel 2.6 Aantal werkplekken per type werkplek

<i>Werkplektype</i>	<i>omschrijving</i>	<i>aantal</i>
Concentratie werkplek*	afgesloten ruimte voor zeer geconcentreerd, individueel werk	8
Gesloten eenpersoons werkplek	voor individueel en enigszins geconcentreerd werk, met een mogelijkheid voor kort overleg als een collega even aanschuift	7
Gesloten tweepersoons werkplek	bedoeld om met twee personen (langdurig) samen te werken of voor twee personen om individueel werk te verrichten	6
Gesloten vierpersoons werkplek	bedoeld om met vier personen (langdurig) samen te werken of voor vier personen om individueel werk te verrichten	16
Open vaste werkplek	voor vast individueel werk en teamwerk waarbij regelmatig gecommuniceerd moet worden met collega's en die minder concentratie vragen	14
Open wisselwerkplek	voor wisselend individueel werk en teamwerk waarbij regelmatig gecommuniceerd moet worden met collega's en die minder concentratie vragen	63
Vergaderzaal*	een ruimte waar 2 tot 12 medewerkers met elkaar kunnen overleggen	4
Interne bespreekplek*	een ruimte waar 2 tot 6 medewerkers met elkaar kunnen overleggen	6
Brasserie / Bibliotheek*	een ruimte met vierpersoons tafels, tussen de middag bedoeld als lunchruimte, de rest van de dag bijvoorbeeld voor het lezen van tijdschriften en vakliteratuur	1
Koffiecorner*	ruimte voor het nuttigen van koffie en thee, waar ook informeel overleg of bijvoorbeeld brainstormsessies mogelijk zijn	4
Service-unit*	dicht bij het werkgebied gelegen service-units met print- en kopieerfaciliteiten en de voorraad kantoormiddelen	2

* Deze werkplektypen zijn op basis van de ARBO wetgeving niet geschikt zijn voor bezettingen langer dan twee uur achter elkaar. Wel kunnen zij tijdelijk betrokken worden voor bijvoorbeeld overleg of concentratiewerkzaamheden

2.5 Doelstellingen van het nieuwe kantoorconcept

De keuze voor een innovatief kantoorconcept met flexibele werkplekken komt voort uit de door het projectbureau 'Integratie VROM-Inspectie' opgestelde huisvestingsfilosofie. Het projectteam "Tweede aanvulling en verdieping huisvestingsfilosofie voor de VI, 2.1 concept" (februari 2002) heeft gesteld dat met het realiseren van de VI-filosofie de volgende doelstellingen dienen te worden gerealiseerd:

- Het bevorderen van de interne en externe communicatie, tussen medewerkers onderling maar ook tussen medewerkers en klanten;
- Het verhogen van de efficiency van de beschikbare werktijd ten opzichte van de huidige situatie (optimale ondersteuning van de verschillende taken en functies van de medewerkers tot een slagvaardige, effectieve en efficiënte Inspectiedienst);
- Het behouden en daar waar mogelijk vergroten van de 'corporate identity'. Ondanks eventuele spreiding van de VI-medewerkers over meer etages of delen van een kantoor dient de gemeenschappelijkheid te worden gewaarborgd;
- Duidelijke herkenbaarheid en goede fysieke en 'digitale' bereikbaarheid voor de klanten;
- De huisvesting van de VI-medewerkers moet bijdragen aan hun welbevinden.

Als voorwaarde bij het realiseren van de VI-filosofie geldt dat de geboden huisvesting toekomstige taakverschuivingen en veranderingen van werkwijze en organisatie kan opvangen, zonder dat complexe verbouwingen en/of verhuizingen noodzakelijk zijn.



Afbeelding 2.2 Concentratie werkplek

2.6 Gedragsregels

Het optimaal functioneren van een innovatief kantoorconcept vraagt om heldere afspraken over het gebruik. Tijdens het implementatieproces zijn de volgende gedragsregels ontwikkeld:

- Ruimtereservering: De vergaderzalen kan men reserveren via het secretariaat. De interne bespreekplekken staan vrij ter beschikking.
- Printen: In de service-units is gelegenheid tot printen. Voor grote printopdrachten dient men rekening te houden met elkaar. VROM IOD heeft in verband met vertrouwelijkheid een eigen netwerk en eigen printfaciliteiten.
- Faxen: In de service-unit zijn faxen aanwezig voor uitgaande faxen. Inkomende faxen worden meteen verwerkt en in de postvakken geplaatst.
- Inkomende post: Post wordt in het persoonlijke postvak gelegd.
- Einde van de dag: Aan het einde van de dag moet men de PC uitzetten, bibliotheek materiaal terug brengen en de werkplek schoon en opgeruimd achterlaten; eventueel extra gebruikte verlichting moet worden uitgezet.
- Clean desk: Aan het einde van de dag en bij het verlaten van een werkplek voor langere tijd dient men uit te loggen op zowel computer als telefoon en dient men de plaats schoon en leeg achter te laten.
- Roken: Op de kantoorvloer is roken niet toegestaan, evenmin is dit toegestaan op de tussenruimte voor de liften.

Van deze gedragsregels is alleen de laatste formeel vast gelegd. De overige regels zijn zogenaamde ongeschreven gedragsregels.

3 Gebruik en beleving van de werkomgeving

3.1 Tevredenheid over het werkproces

Behalve naar de beleving van de nieuwe huisvesting zijn ook enkele vragen gesteld over de tevredenheid over het werkproces binnen de VROM-Inspectie Zuid-West, omdat dit van invloed kan zijn op de beleving van de fysieke werkomgeving. Over het algemeen blijken de medewerkers tevreden over het werkproces (tabel 3.1). Een uitzondering is het hoge percentage ontevreden over de mate waarin men geconcentreerd kan werken; bijna 50% van de medewerkers is hierover (zeer) ontevreden, slechts 24% is (zeer) tevreden.

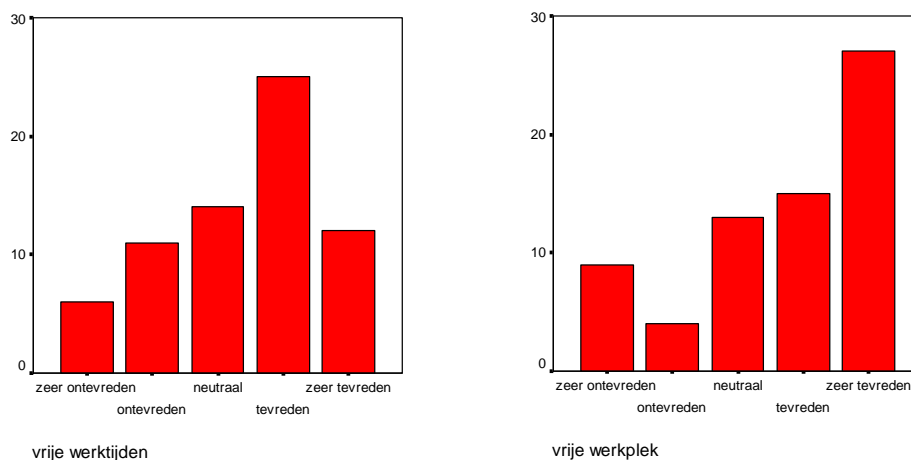
Tabel 3.1 Tevredenheid - aspecten van het werkproces

Tevredenheid in %	1	2	3	4	5	gem
geconcentreerd kunnen werken	19	29	28	21	3	2,59
formeel kunnen overleggen	5	5	21	61	9	3,65
informeel kunnen overleggen	3	3	21	57	16	3,81
flexibel kunnen werken	8	12	23	47	11	3,41
draadloos communiceren	5	19	12	46	18	3,54
clean-desk regel	2	13	16	51	18	3,70
regels eten, roken en muziek	3	5	21	57	15	3,76

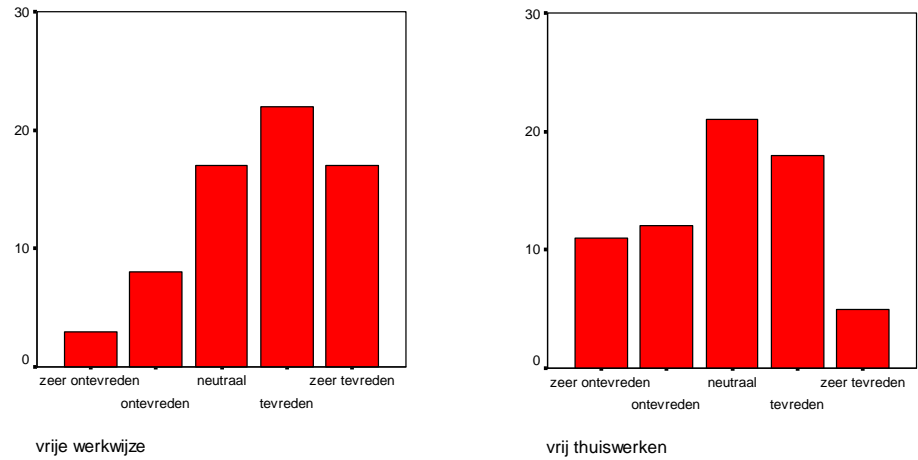
1 = zeer ontevreden; 2 = ontevreden; 3 = neutraal; 4 = tevreden; 5 = zeer tevreden

Vrijheid in werktijden, werkplek, werkwijze en thuis werken

Ten aanzien van de vrijheid in werktijden, werkplekkeuze en werkwijze zijn de meeste medewerkers tevreden tot zeer tevreden. Ten aanzien van de vrijheid in werktijden is 25% (zeer) ontevreden. De reden hiervan is uit de enquête niet op te maken. Wellicht wil deze groep ook 's avonds op kantoor kunnen werken, of wil men juist meer eenheid in werktijden vanwege de contacten. Over de vrijheid in werkplekkeuze is 20% (zeer) ontevreden, over de vrijheid in werkwijze 15%. Over de vrijheid in thuiswerken is bijna 35% (zeer) ontevreden; omgekeerd is ruim 65% hierover neutraal of (zeer) tevreden (figuur 3.1).



Figuur 3.1a Gepercipieerde vrijheid in werktijden, werkplek, werkwijze en thuiswerken



Figuur 3.1b Gepercipieerde vrijheid in werktijden, werkplek, werkwijze en thuiswerken

Aanvullend op een oordeel op een 5-puntsschaal over de tevredenheid over de genoemde aspecten is de medewerkers gevraagd een rapportcijfer te geven voor de totale waardering van het werkproces. Gemiddeld geeft men een 6,5, dus wel voldoende maar niet uitgesproken goed. Hoewel er veel zevens en achten worden gegeven, wordt het gemiddelde omlaag gehaald door flink wat zessen en ook een aantal vijven, vieren en zelfs drieën. Jongere medewerkers zijn significant meer tevreden over het werkproces als geheel dan de oudere medewerkers. Vrouwen zijn eveneens significant meer tevreden dan mannen. Wellicht is leeftijd hier de onderliggende variabele. Er zijn immers relatief veel jonge vrouwen werkzaam bij VROM-Inspectie Zuid-West.

3.2 Gebruik van wisselwerkplekken

Voor bureauwerkzaamheden geven veel medewerkers de voorkeur aan een open wisselwerkplek (tabel 3.3). De eenpersoonswerkplek en de open vaste werkplek komen op de tweede respectievelijk derde plaats. Ook voor telefoneren maken vrij veel medewerkers bij voorkeur gebruik van een open wisselwerkplek. Anderen geven de voorkeur aan een plek met meer privacy en de mogelijkheid tot concentratie. Respectievelijk 14 en 11 respondenten kruisen bij telefoneren een concentratiewerkplek of eenpersoonswerkplek aan als eerste voorkeursplek. Voor formeel overleg gaat de voorkeur uit naar de grote vergaderzalen, zoals ook wel te verwachten was (tabel 3.2). Ook de interne bespreekplekken zijn hiervoor in trek. Voor informeel overleg geeft men de voorkeur aan de interne bespreekplekken boven de open wisselwerkplekken. De voorkeursverdeling over de favoriete werkplektypen wijkt af van de daadwerkelijke verdeling. Zo zijn er slechts zeven eenpersoons werkplekken beschikbaar, terwijl deze werkplek bij 10 à 11 respondenten favoriet is voor bureauwerk en telefoneren. Omgekeerd zijn er 63 wisselwerkplekken in een open setting beschikbaar en noemen slechts 25 respondenten dit werkplektype favoriet voor bureauwerk. Gegeven het responspercentage van 62% is het totaal aantal medewerkers met een voorkeur voor een open werkplek naar schatting circa 40 mensen (ervan uitgaande dat de steekproef representatief is voor het voltallige personeel). Een andere opvallende discrepantie is die tussen voorkeurkeuze en daadwerkelijk gedrag. Uit de bezettingsgraadmetingen (zie paragraaf 4.5) blijkt, dat informeel overleg op de interne bespreekplekken nauwelijks plaatsvindt, terwijl een aantal respondenten dit wel als favoriete plek noemt voor informeel overleg.

Tabel 3.2 Favoriet type werkplek per activiteit

<i>favoriete plekken (aantal voorkeurkeuzes)</i>	<i>conc. werkplek</i>	<i>1 p werkplek</i>	<i>2 p werkplek</i>	<i>4 p werkplek</i>	<i>open wp, vast</i>	<i>open wp, wissel</i>	<i>vergaderzaal</i>	<i>bespreekplek</i>
Bureauwerk	2	10	5	4	8	25	0	0
Telefoneren	14	11	5	3	4	19	0	0
Formeel overleg	1	1	1	1	1	1	37	12
Informeel overleg	1	6	3	0	3	12	2	25
<i>Beschikbare plekken</i>	8x	6x	6x	16x	14x	63x	4x	6x

In aanvulling op de voorkeurkeuze in aantallen geeft tabel 3.3 de procentuele verdeling in voorkeur voor werkplektype per activiteit. Geen enkel werkplektype springt er dominant uit, met uitzondering van formeel overleg. Hier geeft tweederde de voorkeur aan een vergaderzaal. Alle andere plekken halen hooguit 45% van de voorkeursstemmen.

Tabel 3.3 Voorkeur voor werkplektype per activiteit

<i>Telefoneren</i>	<i>Bureauwerk</i>	<i>Formeel overleg</i>	<i>Informeel overleg</i>
open wisselwerkplek 33%	open wisselwerkplek 41%	vergaderzaal 66%	interne bespreekplek 45%
concentratiewerkplek 24%	gesloten 1 persoonsplek 16%	interne bespreekplek 21%	open wisselwerkplek 21%
gesloten 1 persoonsplek 19%	open vaste plek 13%	-	gesloten 1 persoonsplek 11%

Voor een innovatieve werkomgeving met activiteitgerelateerde werkplekken wordt er opvallend weinig gewisseld. Maar liefst 80% van de medewerkers geeft aan niet van werkplektype te wisselen gedurende een en dezelfde werkdag; 12% wisselt gemiddeld één keer per dag, 5% twee maal en 3% drie maal per dag. Geen enkele medewerkers wisselt meer dan drie maal per dag van werkplektype. Het gemiddelde aantal wisselingen bedraagt slechts 0,3 keer per dag. De meeste medewerkers kiezen kennelijk bij binnenkomst een werkplek, die zij verder de gehele dag blijven gebruiken. Uit de interviews komt overigens wel naar voren dat de medewerkers wel vrij frequent wisselen van dag tot dag.

**Afbeelding 3.1** Open werkplek

3.3 Beleving van het kantoorconcept

Het leeuwendeel van de enquête was gericht op het meten van de tevredenheid over de huisvesting en andere faciliteiten. Ter wille van de vergelijkbaarheid met andere projecten, bespreken we resultaten in een iets andere volgorde dan de volgorde van de vragen in de enquête. De resultaten zijn geclusterd rond zeven thema's: a) bereikbaarheid; b) functionaliteit en ergonomie; c) architectuur en inrichting; d) Privacy en personalisatie; e) Archief; f) ICT; g) diensten.

a. Bereikbaarheid

Veel medewerkers zijn niet zo te spreken over de telefonische bereikbaarheid (tabel 3.4). Maar liefst 55% van de werknemers is hier (zeer) ontevreden over en niemand zeer tevreden. Over de elektronische en fysieke bereikbaarheid en het altijd bereikbaar zijn is men duidelijk meer te spreken.

Tabel 3.4 Tevredenheid over de bereikbaarheid

Tevredenheid in %	1	2	3	4	5	gem
telefonische bereikbaarheid	16	39	22	23	0	2,52
elektronische bereikbaarheid	4	6	16	57	17	3,77
fysieke bereikbaarheid	0	15	39	42	4	3,36
het altijd bereikbaar zijn	3	16	52	28	1	3,09

1 = zeer ontevreden; 2 = ontevreden; 3 = neutraal; 4 = tevreden; 5 = zeer tevreden

b. Functionaliteit en ergonomie

Gemiddeld genomen is men tevreden over de functionaliteit van het kantoor. Bij de meeste onderzochte aspecten ligt de gemiddelde waardering op tevreden of tussen neutraal en tevreden in. Uitzondering vormen de sanitaire voorzieningen; iets meer dan 50% van de medewerkers is hierover (zeer) ontevreden en niemand is zeer tevreden. Er is niet doorgevraagd. Daardoor geeft de enquête geen inzicht in mogelijke redenen van ontevredenheid, bijvoorbeeld te weinig sanitaire voorzieningen, te lange loopafstanden, de hygiëne of anderszins. Opvallend veel mensen zijn neutraal over de voorzieningen voor minder validen. Niemand scoort hier zeer tevreden. Wellicht heeft dit te maken met het feit dat de lift in het Groothandelsgebouw alleen de halve verdiepingen bedient. De ruimten voor formeel en meer nog die voor informeel overleg stemmen tot tevredenheid.

Tabel 3.5 Tevredenheid over functionele aspecten

Tevredenheid in %	1	2	3	4	5	gem
ruimte voor formeel overleg	2	15	28	50	6	3,44
ruimte voor informeel overleg	0	6	26	58	10	3,72
ruimte voor plantoetswerk	4	9	48	33	6	3,28
indeling van kantoor	12	15	15	53	6	3,26
delen van werkplekken	10	23	18	45	5	3,13
wisselend gebruik werkplekken	11	15	29	39	6	3,15
sanitaire voorzieningen	28	23	28	22	0	2,43
voorzieningen mindervaliden	8	5	77	10	0	2,89

1 = zeer ontevreden; 2 = ontevreden; 3 = neutraal; 4 = tevreden; 5 = zeer tevreden

Ten aanzien van de ergonomie aspecten zijn de gebruikers goed te spreken over de grootte van de werkplekken, de oppervlakte van het werkblad en het comfort en de verstelbaarheid van de bureaus. Over het comfort en de verstelbaarheid van de bureaustoelen zijn minder mensen zeer tevreden en meer mensen (zeer) ontevreden.

Tabel 3.6 Tevredenheid over ergonomische aspecten

<i>Tevredenheid in %</i>	1	2	3	4	5	<i>gem</i>
grootte werkplekken	1	3	17	64	15	3,87
oppervlakte werkblad	3	4	13	62	17	3,87
positie beeldscherm	6	23	13	46	12	3,35
comfort bureau	1	1	16	67	15	3,91
verstelbaarheid bureau	0	3	14	66	17	3,97
comfort bureaustoel	10	28	16	41	6	3,04
verstelbaarheid bureaustoel	9	19	25	38	9	3,19
ergonomische hulpmiddelen	5	10	45	37	3	3,24
indeling werkplek	6	15	21	53	6	3,38
aanpasbaarheid werkplek	3	9	50	34	4	3,28

1 = zeer ontevreden; 2 = ontevreden; 3 = neutraal; 4 = tevreden; 5 = zeer tevreden

c. Architectuur en inrichting

Gemiddeld genomen is men goed te spreken over de esthetische aspecten. Bij veel aspecten ligt de gemiddelde waardering op tevreden. Over de aankleding van de werkomgeving is men gemiddeld neutraal. Een wat hoger percentage is minder tevreden over de aankleding van de inrichting en het uitzicht vanaf de werkplekken.

Tabel 3.7 Tevredenheid over esthetische aspecten

<i>Tevredenheid in %</i>	1	2	3	4	5	<i>gem</i>
materiaalgebruik van inrichting	3	7	12	65	13	3,78
kleurgebruik in interieur	2	3	22	59	15	3,82
aankleding van de inrichting	4	31	24	37	4	3,06
uitzicht vanaf werkplekken	6	19	24	43	8	3,27
architectuur als geheel	3	7	21	60	9	3,65

1 = zeer ontevreden; 2 = ontevreden; 3 = neutraal; 4 = tevreden; 5 = zeer tevreden

d. Privacy en personalisatie

De onvrede over een aantal psychologische aspecten van de nieuwe werkomgeving baart zorgen. Maar liefst 60% van de medewerkers in (zeer) ontevreden over de auditieve privacy; slechts 15% oordeelt hierover positief. Bijna 50% is niet te spreken over de conversatie privacy, d.w.z. het niet gehoord worden door anderen tijdens een (telefoon)gesprek. Niemand beoordeelt dit aspect zeer positief. Over de visuele privacy, het niet hebben van een eigen werkplek en de hoeveelheid ruimte voor persoonlijke attributen is ongeveer een op de drie medewerkers niet tevreden. Ongeveer eenzelfde percentage is hierover wél tevreden. De reacties zijn dus ambivalent. De openheid van het kantoor scoort beter: meer dan de helft is hierover tevreden, tegenover 20% ontevreden medewerkers.

Tabel 3.8 Tevredenheid over psychologische aspecten

Tevredenheid in %	1	2	3	4	5	gem
niet afgeleid kunnen worden	29	31	24	15	2	2,28
niet gehoord kunnen worden	22	28	28	23	0	2,52
niet gezien kunnen worden	9	20	35	36	0	2,99
niet hebben van eigen werkplek	20	13	33	33	2	2,84
ruimte persoonlijk attributen	13	24	32	27	4	2,85
mate van openheid	10	10	22	47	10	3,37

1 = zeer ontevreden; 2 = ontevreden; 3 = neutraal; 4 = tevreden; 5 = zeer tevreden

Aanvullende statistische analyses leren verder dat, naarmate men ouder is men meer moeite heeft met het niet hebben van een eigen werkplek ($p < 0,01$) en met de grotere mate van openheid en transparantie in de werkomgeving ($p < 0,05$).

e. Archief

Vanwege de keuze voor wisselwerken op activiteitgerelateerde werkplekken is gekozen voor meer centralisatie van het archief. Hoewel de hoeveelheid persoonlijke archiefruimte boven de norm zit, is circa 40% van de medewerkers (zeer) ontevreden over de hoeveelheid persoonlijke archiefruimte. Andere aspecten van het archief worden aanzienlijk positiever beoordeeld. Over de wijze van archiveren, de gebruiksvriendelijkheid van het archief en de hoeveelheid archiefruimte in het infocentrum is 40-60% tevreden en minder dan 10% ontevreden. De overige aspecten scoren gematigd positief.

Tabel 3.9 Tevredenheid over het archief

Tevredenheid in %	1	2	3	4	5	gem
wijze van archiveren	3	5	34	55	3	3,51
gebruiksvriendelijkheid archief	2	3	30	55	10	3,70
terugvindbaarheid van documenten	3	13	40	43	0	3,24
archiefruimte afdeling	5	16	41	33	6	3,20
archiefruimte infocentrum	3	5	50	42	0	3,31
hoeveelheid persoonlijke archiefruimte	12	29	20	35	3	2,88
toegankelijkheid documentatie	6	11	35	47	2	3,27
afstand tot archief	3	13	25	51	8	3,46

1 = zeer ontevreden; 2 = ontevreden; 3 = neutraal; 4 = tevreden; 5 = zeer tevreden

f. ICT

Met de ICT faciliteiten zijn de werknemers van VROM-Inspectie Zuid-West duidelijk minder tevreden. Bijna tweederde is ontevreden over de inbelvoorzieningen. Slechts 10% is hierover wél tevreden. Dit is niet echt verassend. Om vanaf de thuiswerkplek toegang te krijgen tot de digitale snelweg, moet men het hebben van een eenvoudige modemverbinding. Over het gebruiksgemak van de telefoons is bijna 50% (zeer) ontevreden en niemand zeer tevreden. De aansluitingen voor laptops op de flexplekken en ook de laptops zelf scoren evenmin erg goed. Ruim 40% is ontevreden over de laptopaansluitingen, tegenover 38% gebruikers die hierover wel tevreden zijn. Bij de laptops zelf ligt het percentage tevreden gebruikers duidelijk hoger dan het percentage ontevreden gebruikers, respectievelijk 46% en 31%.

Tabel 3.10 Tevredenheid over ICT

Tevredenheid in %	1	2	3	4	5	gem
gebruiksgemak telefoon	19	30	28	23	0	2,55
kopieermachine / printer / fax	0	16	26	54	4	3,46
afstand tot kopieer / printer / fax	1	9	16	65	9	3,71
computers (desktops)	8	8	33	51	0	3,26
laptops	11	20	23	40	6	3,11
aansluitingen voor laptops	20	22	20	35	3	2,80
software	6	13	40	40	0	3,15
inbelvoorzieningen	43	20	28	8	2	2,05
hulp bij hardware problemen	3	7	31	54	4	3,50
hulp bij nieuwe software	6	11	41	41	2	3,21

1 = zeer ontevreden; 2 = ontevreden; 3 = neutraal; 4 = tevreden; 5 = zeer tevreden

g. Diensten

De postbezorging, lunchruimte, koffie-, thee-, en frisdrankautomaten, ruimten voor vergaderen en projectgroepen en presentatiehulpmiddelen worden door een meerderheid positief gewaardeerd. In alle gevallen is minder dan 10% ontevreden. Vooral de koffie- en thee automaten scoren met 75% tevredenheid en 20% neutraal erg goed. Een aantal diensten is voor verbetering vatbaar. In volgorde van belangrijkheid: de faciliteiten buiten het kantoor, de schoonmaak van het pand, de kantoorbenodigdheden en de receptie.

Tabel 3.11 Tevredenheid over diensten

Tevredenheid in %	1	2	3	4	5	gem
receptie	9	20	33	35	3	3,03
postbezorging	3	6	30	55	6	3,55
helpdesk	8	11	46	32	3	3,12
lunchruimte	2	7	31	53	7	3,57
koffie- en theeautomaten	1	3	20	65	10	3,80
snoep- en frisdrankautomaten	0	4	41	49	6	3,57
schoonmaak werkplekken	7	17	23	48	4	3,25
schoonmaak sanitair	16	23	22	36	3	2,87
ruimten voor vergaderen	3	7	38	46	6	3,45
ruimten voor projectgroepen	2	6	42	45	6	3,48
presentatiehulpmiddelen	0	4	46	42	7	3,52
faciliteiten buiten kantoor	30	28	28	13	2	2,28
beschikbaarheid flexkoffer	5	10	53	31	2	3,15
kantoorbenodigdheden	15	19	25	38	4	2,99

1 = zeer ontevreden; 2 = ontevreden; 3 = neutraal; 4 = tevreden; 5 = zeer tevreden

3.4 Beleving van het binnenklimaat

Het binnenklimaat staat in de vakliteratuur te boek als een 'dissatisfier'. Dit houdt in dat een goed binnenklimaat weinig bijdraagt aan de algemene tevredenheid van kantoorwerkers, maar dat een problematisch binnenklimaat er sterk afbreuk aan doet. Nogal wat medewerkers van VROM-Inspectie Zuid-West zijn niet erg te spreken over het binnenklimaat.

Over de ventilatie, temperatuur, het niet zelf kunnen regelen van het binnenklimaat en de luchtkwaliteit is meer dan 30% ontevreden. Geen enkel aspect scoort bij meer dan 7% zeer

tevreden. De verlichting komt er redelijk goed uit, hoewel ook over de daglichttoetreding een kwart niet tevreden is.

Tabel 3.12 Tevredenheid over het binnenklimaat

Tevredenheid in %	1	2	3	4	5	gem
temperatuur	10	29	30	30	0	2,81
ventilatie	15	28	28	30	0	2,74
luchtkwaliteit	12	20	36	32	0	2,88
zelf kunnen regelen klimaat	9	30	44	17	0	2,70
toetreding daglicht	6	16	32	41	6	3,25
zelf kunnen regelen daglicht	6	19	36	35	4	3,13
verlichting op werkvlak	7	6	38	42	7	3,36
zelf kunnen regelen kunstlicht	9	27	37	24	4	2,88
spiegeling op beeldscherm	12	16	41	30	1	2,94
afleiding door klimaatinstallaties	7	6	43	38	6	3,29

1 = zeer ontevreden; 2 = ontevreden; 3 = neutraal; 4 = tevreden; 5 = zeer tevreden

3.5 Arbeidsproductiviteit

Arbeidsproductiviteit wordt beïnvloed door de mate waarin de werkomgeving de werkzaamheden adequaat ondersteunt en de werkomgeving adequaat gebruikt wordt. De antwoorden op de vragen zijn geclusterd rond: a) communicatie en concentratie; b) ondersteuning van de activiteiten; c) beschikbaarheid van wisselwerkplekken; d) perceptie van de impact van de werkomgeving op de arbeidsproductiviteit.

a. Communicatie en concentratie

Ruim de helft is ontevreden over de mate waarin de werkomgeving concentratiewerk ondersteunt (tabel 3.13). Slechts een kwart is hierover tevreden en niemand zeer tevreden. Ten aanzien van de communicatie komt uit de enquête een positief beeld naar voren. Over de communicatie met leidinggevendenden is de meerderheid positief en slechts een enkeling negatief. Dit geldt ook voor de communicatie met collega's en in iets mindere mate voor de communicatie met derden. Vanwege het ontbreken van een nulmeting kan er geen cijfermatige vergelijking gemaakt worden met de vorige situatie. De interviews wekken de indruk dat door de nieuwe werkomgeving de communicatie beter verloopt dan vroeger.

Tabel 3.13 Ondersteuning van concentratie en communicatie

Oordeel in %	1	2	3	4	5	gem
concentratiewerkzaamheden	21	31	25	24	0	2,5
communicatie met collega's	0	15	19	57	10	3,6
communicatie met leidinggevendenden	0	7	35	55	3	3,5
communicatie met derden	3	16	41	40	0	3,2

1 = zeer ontevreden; 2 = ontevreden; 3 = neutraal; 4 = tevreden; 5 = zeer tevreden

b. Ondersteuning van de activiteiten

De werkomgeving biedt goede ondersteuning voor de te verrichten werkzaamheden. Met name over de ondersteuning van formeel en informeel overleg en het archiveren, kopiëren en faxen is men goed te spreken (tabel 3.14). Vrijwel niemand is hier zeer ontevreden over. Het bureauwerk, waaraan gemiddeld bijna 60% van de tijd wordt besteed, wordt volgens ruim 40% van de gebruikers goed ondersteund, maar een kwart is hier niet tevreden over.

Over de omgevingscondities voor het voeren van telefoongesprekken is ruim 40% ontevreden en slechts een kwart tevreden. Deze activiteit vraagt om rust en concentratie en een zekere mate van privacy. De omgevingscondities hiervoor zijn maar matig. De conversatie privacy en vooral ook de auditieve privacy laten veel te wensen over.

Tabel 3.14 Ondersteuning van activiteiten

<i>oordeel in %</i>	1	2	3	4	5	<i>gem</i>
bureauwerk (59% van de tijd)	6	19	32	41	3	3,2
telefoneren (7% van de tijd)	10	32	36	22	0	2,7
formeel overleg (4% van de tijd)	0	7	43	47	3	3,5
informeel overleg (19% van de tijd)	0	3	39	51	7	3,6
archiveren, kopiëren, faxen, etc. (6% van de tijd)	1	3	48	44	4	3,5

1 = zeer ontevreden; 2 = ontevreden; 3 = neutraal; 4 = tevreden; 5 = zeer tevreden

c. Beschikbaarheid en gebruiksgeschiktheid van wisselwerkplekken

Als men op kantoor komt is er altijd wel een werkplek te vinden, vaak de werkplek die men graag wil (tabel 3.15). Bijna 50% vindt een vol bezet kantoor geen belemmering om prettig te kunnen werken. Het vertrouwelijk kunnen omgaan met informatie is niet eenvoudig op de nieuwe werkplekken. Bijna driekwart vindt de werkplekken voldoende schoon. Slechts circa 10% is hier niet helemaal tevreden over. Circa 40% mist een eigen werkplek. Voor een op de drie medewerkers is het ontbreken van een eigen werkplek geen probleem. De rest oordeelt neutraal.

Tabel 3.15 Beschikbaarheid en gebruiksgeschiktheid van wisselwerkplekken

<i>Oordeel in %</i>	1	2	3	4	5	<i>gem</i>
Als ik op kantoor kom, vind ik altijd een werkplek	0	5	16	45	34	4,1
Op kantoor dan vind ik meestal de werkplek die ik wil	3	6	22	48	22	3,8
Als vrijwel alle plekken bezet zijn, werkt dat niet prettig	5	14	33	24	24	3,5
Ik kan op de werkplek vertrouwelijk omgaan met informatie	15	25	22	34	4	2,9
De werkplekken zijn voldoende schoon	5	6	16	64	9	3,7
Ik mis een eigen werkplek	12	28	26	16	18	3,0

1 = zeer oneens; 2 = oneens; 3 = neutraal; 4 = eens; 5 = zeer eens

d. Perceptie van de impact op arbeidsproductiviteit

De medewerkers van VROM-Inspectie Zuid-West vinden dat een innovatief kantoor goed past bij de organisatie en de werkprocessen (tabel 3.16). Ruim 70% vindt dat de nieuwe werkomgeving de communicatie met collega's stimuleert. Dit komt overeen met de eerdere bevindingen. Ook vindt ruim de helft dat er meer uitwisseling van kennis en ervaring plaats vindt dan voorheen; 13% is het oneens met deze stelling. Het kantoor schiet tekort in het stimuleren van de productiviteit en het leveren van kwalitatief hoogwaardig werk. Ondanks de beschikbaarheid van handleidingen en trainingen (in de beginfase) over het gebruik van de innovatieve werkomgeving, is ruim de helft ontevreden over de werkplekbegeleiding.

Tabel 3.16 Perceptie van de impact op de arbeidsproductiviteit

Oordeel in %	1	2	3	4	5	gem
Een innovatief kantoor past goed bij onze organisatie	6	16	19	51	9	3,4
Een innovatief kantoor sluit goed aan op onze werkprocessen	9	13	27	47	4	3,3
Onze werkomgeving stimuleert mijn productiviteit	19	25	31	22	3	2,7
Ons kantoor stimuleert tot werk met een hoge kwaliteit	13	25	41	18	3	2,7
Ik mis de werkplekbegeleiding	15	39	42	5	0	2,4
Onze werkomgeving stimuleert de communicatie met collega's	5	6	18	52	19	3,8
Er is meer uitwisseling van kennis en ervaring dan voorheen	5	8	35	36	17	3,5

1 = zeer oneens; 2 = oneens; 3 = neutraal; 4 = eens; 5 = zeer eens

3.6 Meest positieve en negatieve aspecten

In twee open vragen aan het eind van de enquête is gevraagd om de drie meest positieve en de drie meest negatieve aspecten van de nieuwe huisvesting aan te geven, toegespitst op de manier van werken, de werkomgeving en het gebruik. In totaal zijn er meer negatieve dan positieve aspecten genoemd, namelijk 178 negatief 132 positief. De negatieve aspecten vertonen een grotere variatie dan de positieve opmerkingen. Kennelijk is men het over de meest positieve aspecten meer eens dan over de meest negatieve aspecten. Wanneer we de opmerkingen die verschillende zijn geformuleerd, maar qua inhoud erg op elkaar lijken, bij elkaar nemen, dan ontstaat het volgende beeld.

Het *meest positief* scoren de volgende aspecten

- 1 Er is meer contact tussen collega's en meer interactie tussen afdelingen. Men maakt gemakkelijker contact en de onderlinge communicatie is sterk verbeterd.
- 2 Het gebouw heeft een positieve uitstraling. De inrichting wordt als mooi en modern ervaren. Ook het materiaal- en kleurgebruik valt in goede aarde.
- 3 Men is zeer tevreden over de faciliteiten binnen het Groothandelsgebouw. Met name het meubilair, de indeling van het kantoor en de ICT faciliteiten worden gewaardeerd.
- 4 Andere opvallende pluspunten zijn de goede bereikbaarheid (het Groothandelsgebouw ligt vlak bij het Centraal Station) en de vrijheid in het kiezen van een werkplek.

Tabel 3.17 Meest positieve aspecten van de nieuwe werkomgeving

Meer en betere communicatie met collega's	31 x
Mooie werkomgeving	24 x
Goede faciliteiten	17 x
Goede bereikbaarheid	13 x
Transparantie en openheid	10 x
Keuze vrijheid in werkplek	8 x
Representatieve uitstraling naar externen	4 x
Alle afdelingen op een verdieping	4 x
Goede klimatologische omstandigheden	3 x
Flexibiliteit	2 x

Het *meest negatief* scoren de volgende aspecten:

- 1 Men ondervindt veel hinder van pratende en telefonerende collega's en lawaai van buitenaf. Het gevolg is dat men zich maar moeilijk kan concentreren.
- 2 Hoewel veel medewerkers zeer tevreden zijn met de faciliteiten, zijn er ook veel mensen niet erg te spreken over de ICT faciliteiten. Met name de telefonie en de laptops bezorgt menigeen 'grijze haren'.
- 3 Het binnenklimaat (met name de regelbaarheid) en de sanitaire voorzieningen laten eveneens te wensen over.
- 4 Hoewel de faciliteiten en de bereikbaarheid vaak genoemd worden bij de meest positieve aspecten, worden zij eveneens relatief vaak genoemd bij de meest negatieve aspecten.
- 5 Een aantal mensen vindt de sfeer kil en onpersoonlijk en noemt dit een van de meest negatieve aspecten van het nieuwe kantoor.
- 6 Het ruimtelijk uit elkaar trekken van de afdelingen overheden en bedrijven en de wijze van archiveren staan eveneens geregeld in het rijtje van meest negatieve aspecten.

Tabel 3.18 Meest negatieve aspecten van de nieuwe werkomgeving

Geluidsoverlast en problemen met concentratie	42 x
Problemen met de ICT: telefoon en laptop	29 x
Klimaat- en temperatuurproblemen	10 x
Slechte sanitaire voorzieningen	10 x
Gebrekkige faciliteiten	8 x
Scheiding tussen afdelingen Overheden en Bedrijven	8 x
Kille, onpersoonlijke en weinig inspirerende omgeving	7 x
Te weinig opbergruimte / problemen met het archief	7 x
Ontbreken thuiswerkfaciliteiten	6 x
Slechte bereikbaarheid / lange reisafstand	6 x

Dit beeld is redelijk consistent met de afzonderlijke oordelen op tevredenheid over een groot aantal aspecten, in de vorm van 5-puntsschalen. Tabel 3.19 vat alle oordelen nog eens overzichtelijk samen. *Positieve uitschieters* zijn met name:

- De grootte van de werkplekken en het comfort van de bureaus (circa 80% tevreden).
- Faciliteiten voor formeel en informeel overleg (70-80% tevreden).
- Spelregels voor eten, roken, muziek en clean desk (idem).
- Elektronische bereikbaarheid (idem)
- Kleur- en materiaalgebruik van de inrichting en de architectuur als geheel (idem).
- Koffie- en thee automaten (idem).
- Afstand tot kopieermachines, printer en fax (idem).

Volledige tevredenheid is zelden of nooit haalbaar. Zelfs in een prima omgeving is vaak toch nog circa 10% ontevreden. Niettemin is er een aantal duidelijke *negatieve uitschieters*:

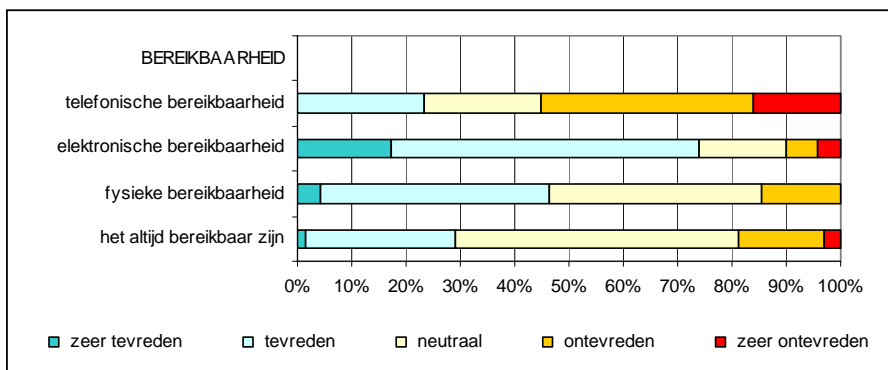
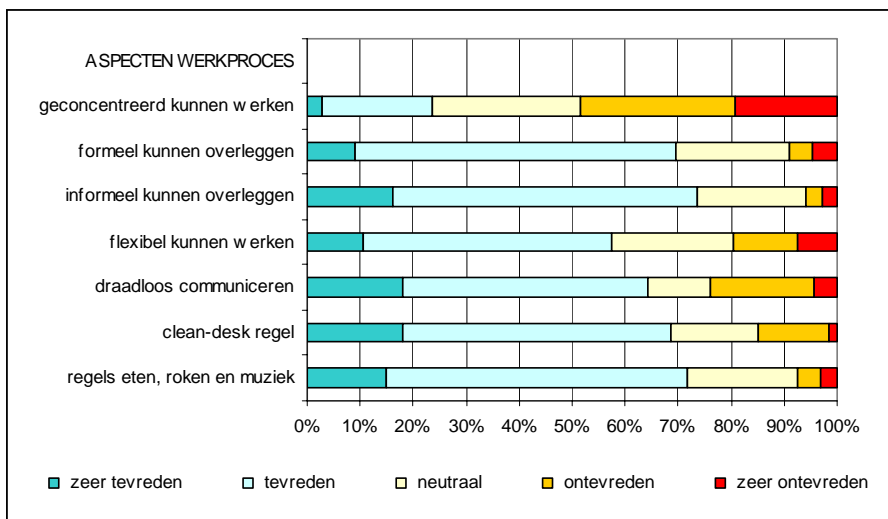
- Afleid worden, sanitaire voorzieningen, faciliteiten buiten kantoor en inbelvoorzieningen (rond de 60% ontevreden).
- Geconcentreerd kunnen werken, auditieve privacy (gehoord worden), telefonische bereikbaarheid en gebruiksgemak van de telefoons (50% of meer ontevreden).
- Schoonmaak van het sanitair, persoonlijke archiefruimte, ruimte voor persoonlijke attributen, comfort van de bureaustoelen, aansluitingen voor laptops, aankleding van de inrichting, de ventilatie en het (niet) zelf kunnen regelen van de temperatuur en de verlichting (35-40% ontevreden).
- Delen van werkplekken, geen eigen werkplek, visuele privacy (gezien worden), receptie,

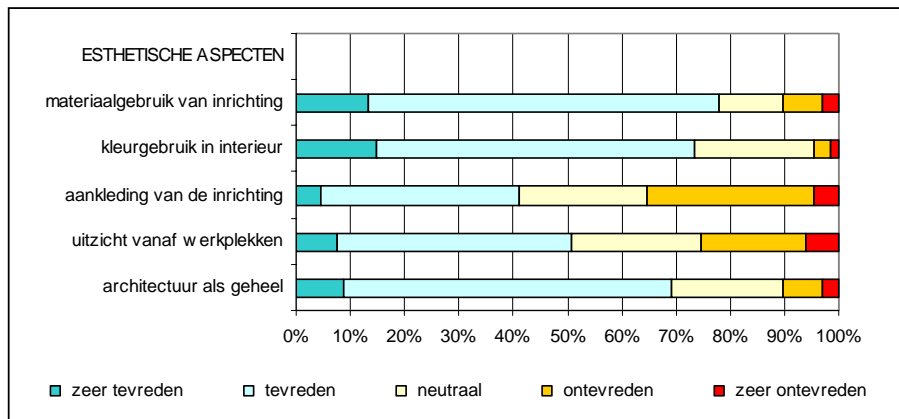
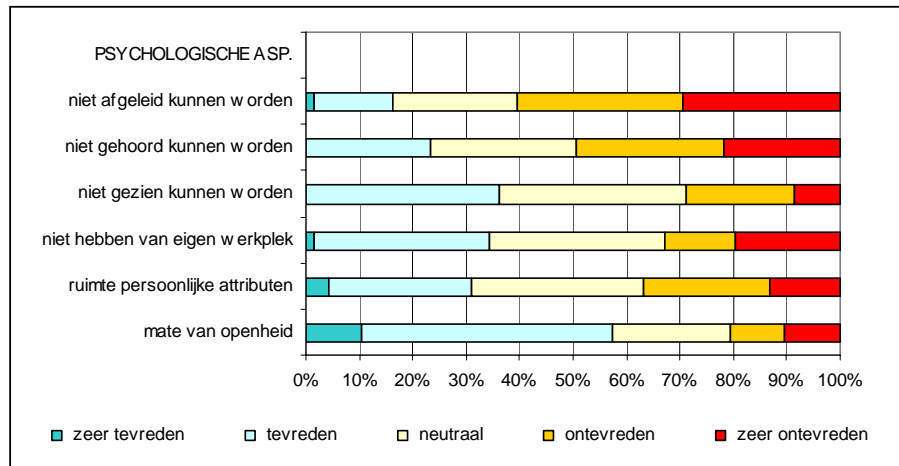
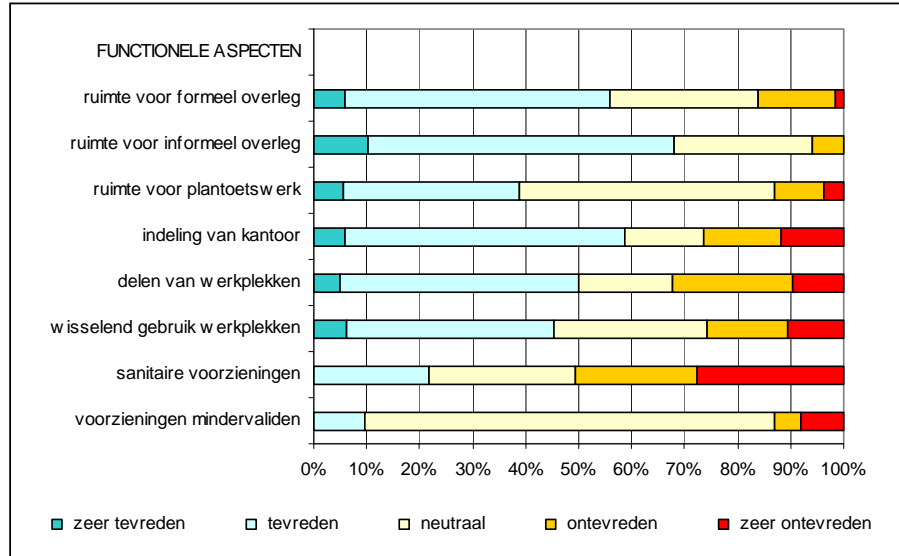
kantoorbenodigdheden, verstelbaarheid bureaustoelen, positie beeldscherm, spiegeling op beeldscherm, luchtkwaliteit (30-35% ontevreden).

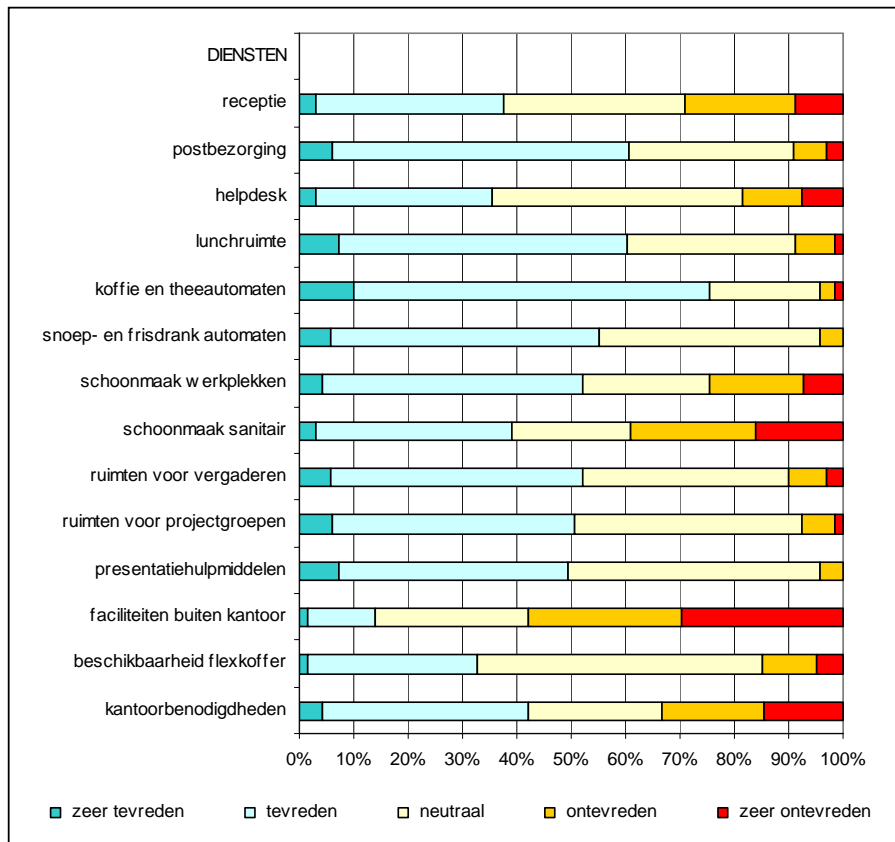
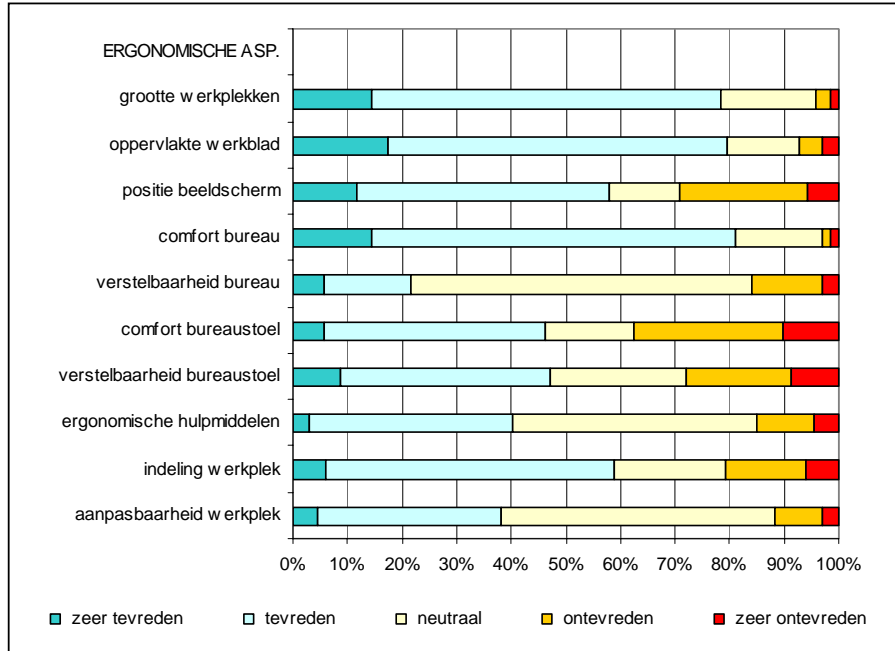
- Draadloos communiceren, het (niet) zelf kunnen regelen van daglichttoetreding, de indeling van het kantoor, wisselend gebruik van werkplekken, uitzicht vanaf de werkplek en schoonmaak van de werkplekken (circa 25% ontevreden).
- Flexibel kunnen werken, altijd bereikbaar (moeten) zijn, openheid, indeling werkplek, archiefruimte infocentrum, helpdesk, software en toetreding daglicht (circa 20% ontevreden).

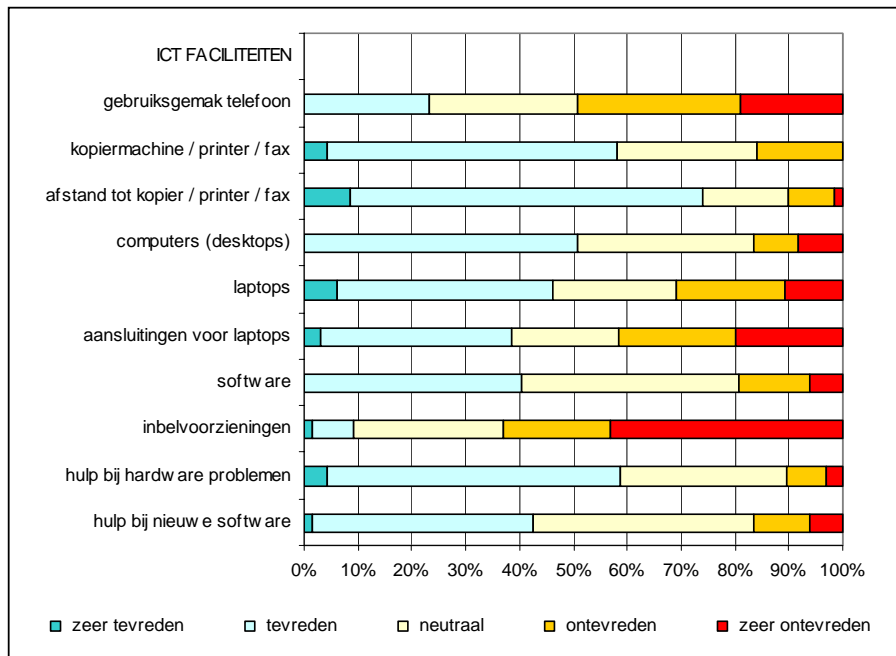
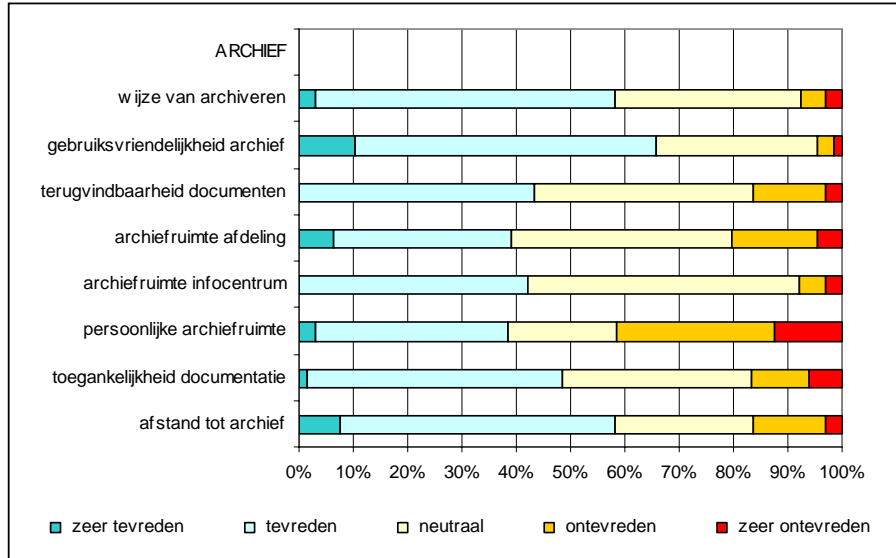
Opvallend is dat de faciliteiten zowel in de top vijf van meest positief gewaardeerde aspecten staan als in de top vijf van meest negatieve aspecten. Vooral het werken buiten het kantoor laat te wensen over, getuige de hoge percentages ontevreden over de faciliteiten buiten het kantoor, de telefoons en de inbelvoorzieningen. De laptops worden evenmin erg gewaardeerd. Andere duidelijke minpunten zijn het sanitair, het binnenklimaat, de afleiding en enkele aspecten van het archief.

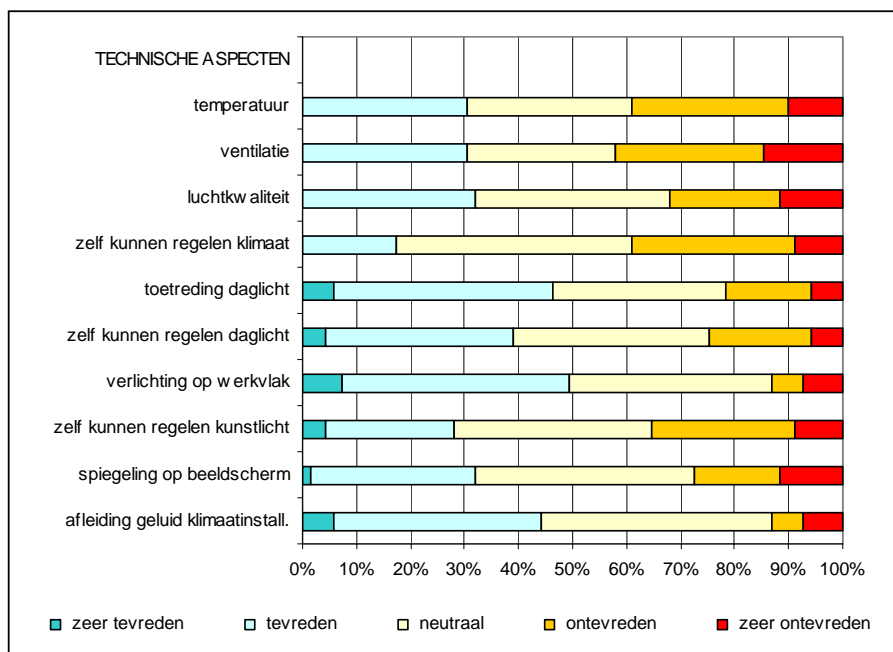
Tabel 3.19 Totaaloverzicht van de tevredenheid over de beoordeelde aspecten











3.7 Overall waardering

Naast de vraag naar de drie meest positieve en meest negatieve aspecten is ook een aantal stellingen voorgelegd, die een goede indruk geven van de overall waardering (tabel 3.20). Zo'n 45% vindt het gebouw aantrekkelijk voor klanten en wervend voor sollicitanten. Ruim de helft noemt het gebouw positief voor het imago van VROM-Inspectie Zuid-West. Een nog groter percentage (63%) is positief over de prettige sfeer. Meer dan de helft vindt dat het gebouw geen negatieve invloed heeft op de gezondheid, maar ruim 20% is het oneens met deze stelling. Opvallend veel mensen (54%) voelt zich niet méér vrij in zijn doen en laten dan voorheen. Dit lijkt in tegenspraak met de hoge percentages tevredenheid over de vrijheid in werkwijze, werktijden, keuze werkplek en thuis werken (paragraaf 3.1). Kennelijk is men thans overwegend tevreden, maar was men dit in de oude situatie ook al.

Tabel 3.20 Overall waardering aan de hand van stellingen

Oordeel in %	1	2	3	4	5	gem
ons kantoor is aantrekkelijk voor klanten	3	20	29	39	9	3,3
onze werkomgeving is wervend voor sollicitanten	4	17	33	36	9	3,3
ons kantoor is positief voor het imago van onze organisatie	6	12	30	41	12	3,4
ik voel me meer vrij in mijn doen en laten dan voorheen	15	39	33	13	0	2,5
onze werkomgeving draagt bij aan mijn algehele welzijn	12	13	35	38	3	3,1
onze werkomgeving biedt een prettige sfeer	6	13	19	51	12	3,5
ik ben trots op onze werkomgeving	10	13	33	33	10	3,2
de inrichting van het gebouw werkt inspirerend	10	19	33	33	4	3,0
de omgeving heeft geen negatieve invloed op gezondheid	10	12	22	52	4	3,3

1 = zeer oneens; 2 = oneens; 3 = neutraal; 4 = eens; 5 = zeer eens

Rapportcijfers

In aanvulling op het oordeel over een groot aantal afzonderlijke aspecten is aan de medewerkers gevraagd om voor drie thema's een algeheel oordeel te geven in de vorm van een rapportcijfer (tabel 3.21). Gemiddeld wordt boven de zes gescoord, dat is weliswaar een voldoende maar niet uitgesproken goed. De spreiding is vrij groot.

Tabel 3.21 Overall waardering in de vorm van een rapportcijfer (10-puntsschaal)

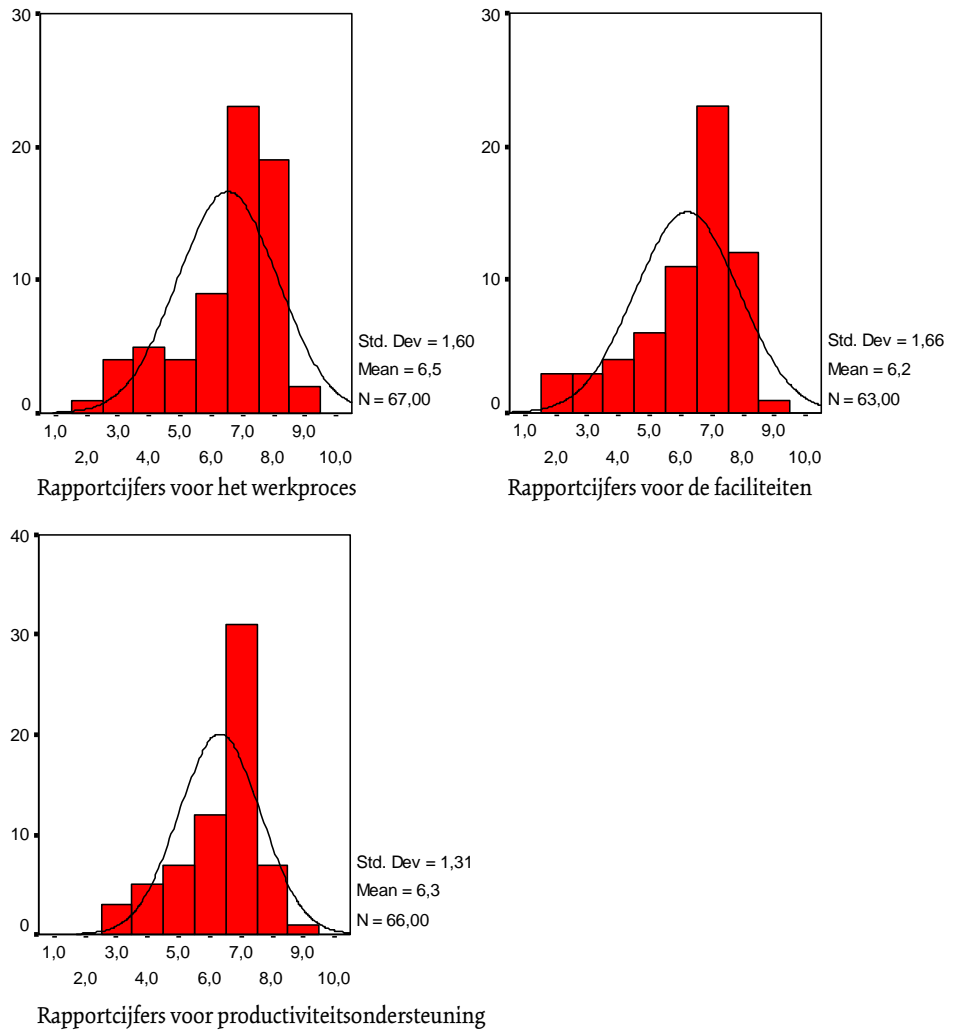
	<i>Oordeel</i>	<i>Std. deviatie</i>
waardering van het werkproces	6,5	1,6
waardering van de faciliteiten	6,2	1,7
ondersteuning van productiviteit	6,3	1,3

De standaarddeviatie geeft de gemiddelde afwijking aan van de gemiddelde score

Meer dan 75% van de medewerkers beoordeelt het werkproces met een zeven of hoger. Dat het gemiddeld toch op een 6,5 uitkomt wordt veroorzaakt door de 15% die het werkproces met een vier of lager beoordelen. Voor de faciliteiten geeft ruim 55% een zeven of hoger. Ook hier wordt het gemiddelde omlaag getrokken doordat bijna 25% de faciliteiten met een vijf of lager waardeert. Een soortgelijk beeld geldt voor de beoordeling van de mate waarin de werkomgeving de arbeidsproductiviteit ondersteunt, zij het dat de spreiding in rapportcijfers hier aanzienlijk lager is. De verdeling benadert hier vrij dicht de normaalverdeling. De rapportcijfers correleren sterk met elkaar ($p < 0.01$). Hieruit valt af te leiden dat de enquêtes consistent zijn ingevuld. Jongere medewerkers zijn meer tevreden over het werkproces als geheel dan oudere medewerkers ($p < 0,05$), en vrouwen meer tevreden dan mannen ($p < 0,05$). Wellicht dat ten aanzien van geslacht de leeftijd de onderliggende variabele is. Er zijn immers relatief veel jonge vrouwen werkzaam zijn bij VROM-Inspectie Zuid-West.



Afbeelding 3.2 Koffiecorner

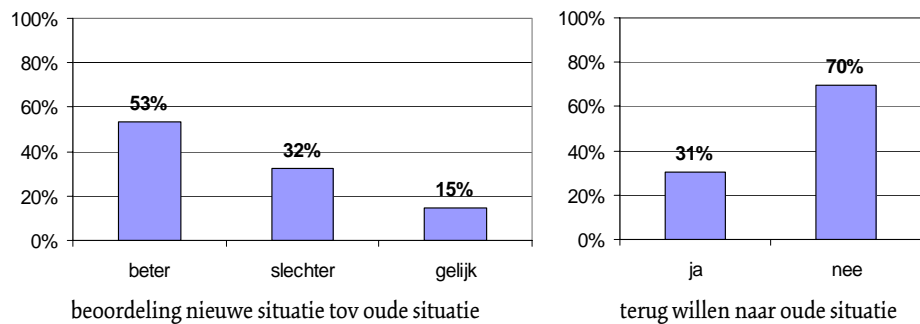


Figuur 3.2 Overall waardering in de vorm van een rapportcijfer (d getrokken lijn representeert een statistisch "normale" verdeling)

Vergelijking oude en nieuwe situatie

Er zijn geen rapportcijfers beschikbaar over de vorige huisvestings situatie. Wel is in de enquête gevraagd om de nieuwe situatie te beoordelen in vergelijking met de oude situatie. Ruim de helft ervaart het werken in de nieuwe situatie als een verbetering; iets meer dan 30% vindt het slechter dan voorheen (figuur 3.4). Op de vraag of men terug zou willen naar de oude situatie antwoordt 30% van de medewerkers bevestigend. Het overgrote deel van de medewerkers wil niet terug en vindt de nieuwe situatie beter dan de oude. De antwoorden op de vraag of men liever terug wil naar de vorige situatie, correleren sterk met de rapportcijfers ($p < 0.01$). Ook het verband tussen het overall oordeel in termen van beter of slechter dan de oude situatie en het al dan niet terug willen is statistisch significant ($p < 0.05$).

Het feit dat een relatief groot deel van de medewerkers terug wil naar de oude situatie is niet zonder meer te wijten aan het innovatieve kantoorconcept. Ook andere factoren kunnen een rol spelen. Voor een aantal medewerkers is de reistijd toegenomen. Het Groothandelsgebouw is per auto niet goed bereikbaar, vooral ook door de beperkte en dure parkeervoorzieningen. Ook de reorganisatie en de daaruit voortvloeiende veranderingen in de organisatie spelen mogelijk een rol in de voorkeur voor terugkeer naar de oude situatie.



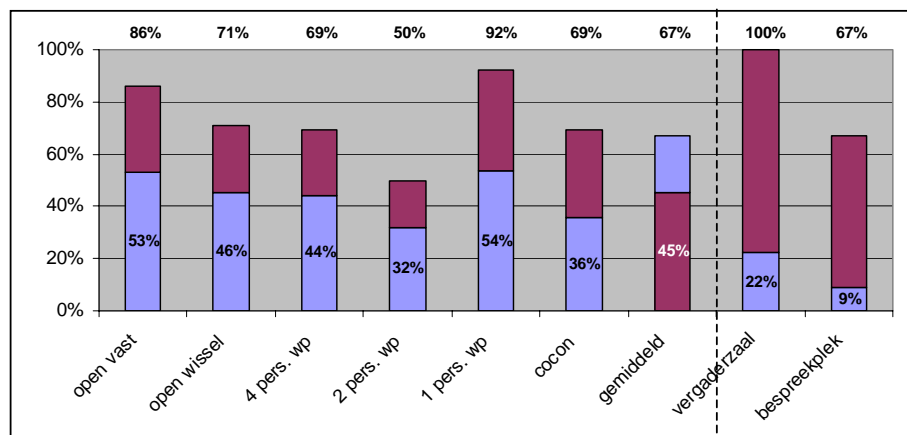
Figuur 3.3 Beoordeling in vergelijking met de oude situatie

4 Bezettingsgraad

4.1 Bezettingsgraad per werkplektype

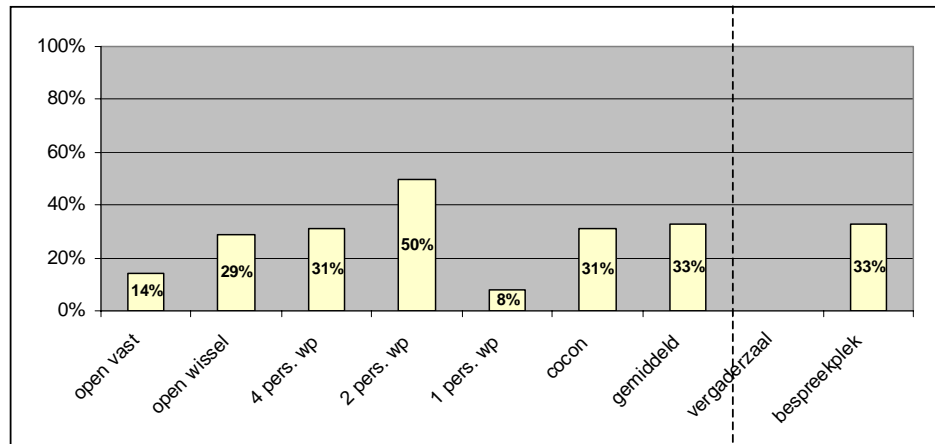
Om inzicht te krijgen in de daadwerkelijke bezetting en benutting van de werkplekken zijn in week 43 (20 tot en met 27 oktober 2003) bezettingsgraadmetingen gehouden. Gedurende twaalf dagdelen is om het uur een rondgang gemaakt door het kantoor van VROM-Inspectie Zuid-West. Van elke werkplek is genoteerd of deze bezet is, onbezet, of tijdelijk onbezet. 'Tijdelijk onbezet' houdt in dat de plek weliswaar niet bezet is, maar dat allerlei signalen (een jasje over de stoel, paperassen op het bureau) er op wijzen dat de werkplekgebruiker slechts even van zijn of haar plek is. Voor de bezette werkplekken is tevens genoteerd welk werk er op het moment van observeren wordt verricht. In totaal zijn 54 rondgangen gemaakt, verdeeld over zes dagen.

In traditionele kantoren ligt de bezettingsgraad gemiddeld rond de 55% (Duffy, 1997). Bij VROM-Inspectie Zuid-West ligt de gemiddelde bezetting met 45% een stuk lager (figuur 4.1). De lage bezetting valt grotendeels te verklaren uit het feit dat de 112 vrij ambulante medewerkers (103,8 f.t.e.) zijn ondergebracht op maar liefst 114 werkplekken. Berekend als verhouding werkplekken : aantal f.t.e. komt de flexfactor op 110%, terwijl deze gepland was op 80%. De vaste werkplekken in een open opstelling en de afgesloten eenpersoons wisselwerkplekken zijn gemiddeld het best bezet. Dit valt te verklaren uit het feit dat deze werkplekken aan een specifiek persoon zijn toegewezen. Voor alle flexibele werkplekken geldt dat er meer plekken zijn dan medewerkers en f.t.e. De tweepersoons wisselwerkplekken en de concentratiewerkplekken zijn gemiddeld slecht bezet (n.b. vanwege zwangerschapsverlof waren twee van de zes tweepersoonsplekken gedurende de meetperiode onbezet). De lage bezetting van de concentratiewerkplekken en ook van de interne bespreekplekken valt deels te verklaren uit de slechte klimaatbeheersing in de middenzone van het gebouw.



Figuur 4.1 Gemiddelde (blauw) en maximale (paars) bezetting per werkplektype

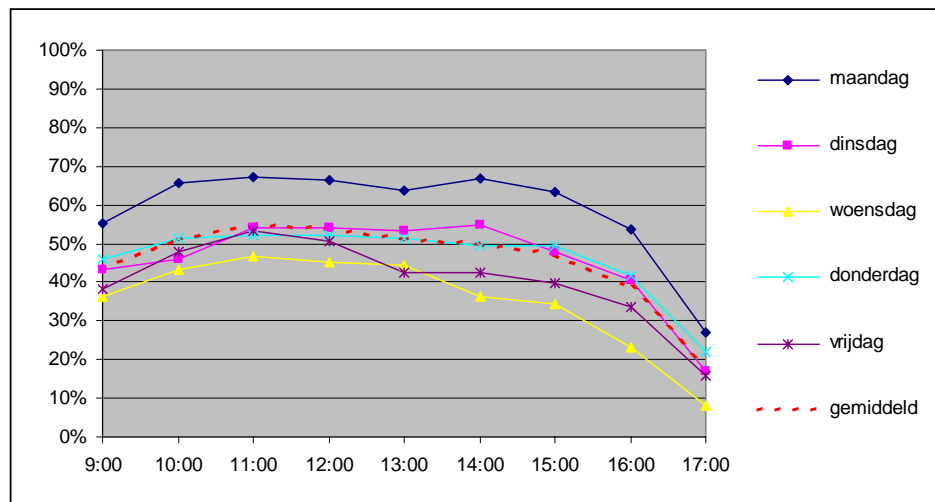
Kijken we naar de minimale leegstand per werkplektype (het omgekeerde van de maximale bezetting), dan springt vooral de vergaderzaal er uit. Blijkens de metingen komt het slechts 1 á 2 keer per week voor dat alle vergaderzalen tegelijk bezet zijn. Op alle meetmomenten stond 29% van de open wisselwerkplekken leeg, 31% van de vierpersoons werkplekken, 50% van de tweepersoons werkplekken en ruim 30% van de concentratiewerkplekken en bespreekplekken (zie figuur 4.2). Een voorzichtige conclusie is, dat het aantal vergaderruimten niet minder kan, maar dat op werkplekken kan worden bespaard. Een kanttekening hierbij is, dat niet alle werkplekken "ARBO proof" zijn. Met name de cockpits in de middenzone zijn volgens Arbo normen niet geschikt voor gebruik langer dan twee uur achter elkaar. Verder geldt dat er slechts gedurende één week metingen zijn verricht. Voor meer definitieve conclusies zijn dan ook aanvullende metingen en berekeningen nodig.



Figuur 4.2 Minimale leegstand per werkplektype

4.2 Verloop van de bezettingsgraad over de dag per dag van de week

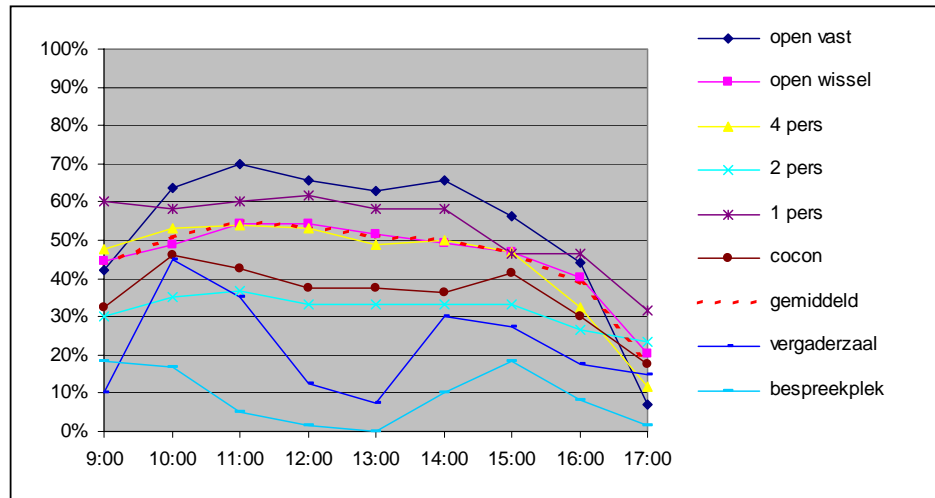
Zoals verwacht is de maandag gemiddeld genomen de drukst bezette dag (figuur 4.3). Dit is voor veel medewerkers de 'terug-kom-dag'. Vrijdag en zeker woensdag zijn beneden gemiddeld bezet. Uit de enquêtes blijkt dat dit de dagen zijn waarop veel medewerkers buiten de deur of thuis aan het werk zijn.



Figuur 4.3 Verloop van de gemiddelde bezettingsgraad per dag van de week

4.3 Verloop van de bezettingsgraad over de dag per werkplektype

Voor de meeste werkplekken loopt de bezettingsgraad tegen tienem op tot haar maximum (figuur 4.4). Tussen 12.00 u en 13.00 u is er een forse daling. Daarna stijgt de bezettingsgraad weer, om vanaf circa 16.30 u snel af te nemen. De vergaderzalen zijn het drukst bezet tussen 10.00 u en 11.00 u en tussen 14.00 u en 15.00 u.



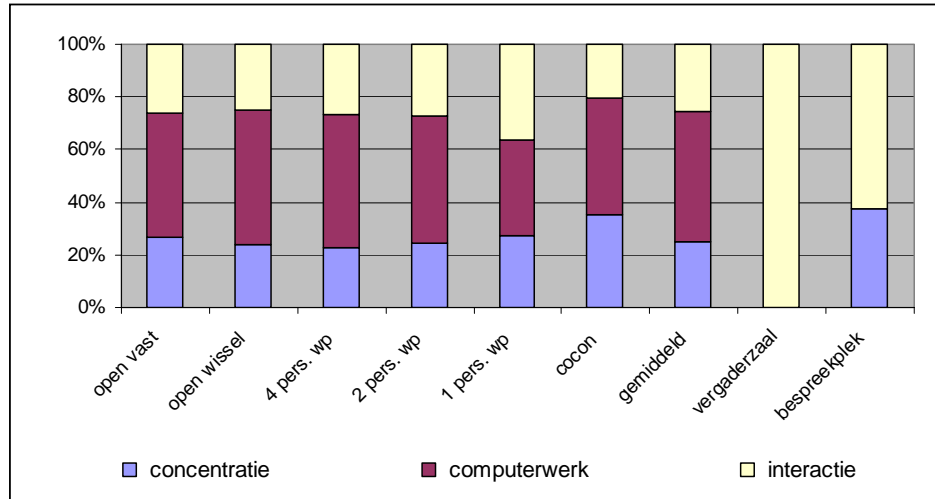
Figuur 4.4 Verloop van de gemiddelde bezettingsgraad per werkplektype



Afbeelding 4.1 Interne bespreekplek

4.4 Activiteitenpatroon per werkplektype

De verschillen in activiteitenpatroon per werkplektype zijn vrij gering (figuur 4.5 en 4.6). Wel worden op de eenpersoons werkplekken wat meer interactieve taken verricht en wordt hier wat minder tijd besteed aan computerwerk dan op andere plekken. De concentratiewerkplekken worden veel gebruikt voor concentratie werkzaamheden. Ook de interne bespreekplekken worden hier regelmatig voor gebruikt. De vergaderzalen worden zo goed als volledig voor interactie gebruikt. De activiteitenpatronen verschillen niet of nauwelijks per dag van de week.



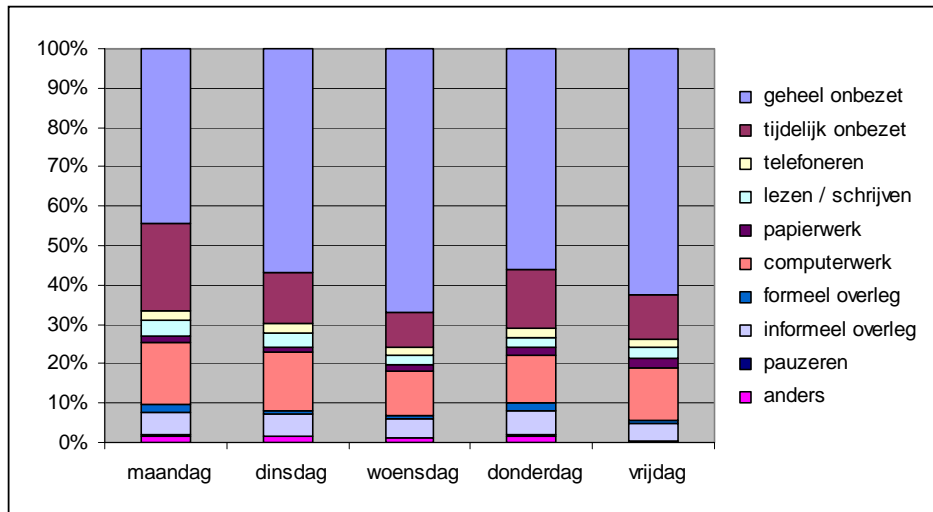
Figuur 4.5 Activiteitenpatroon per werkplektype - globaal



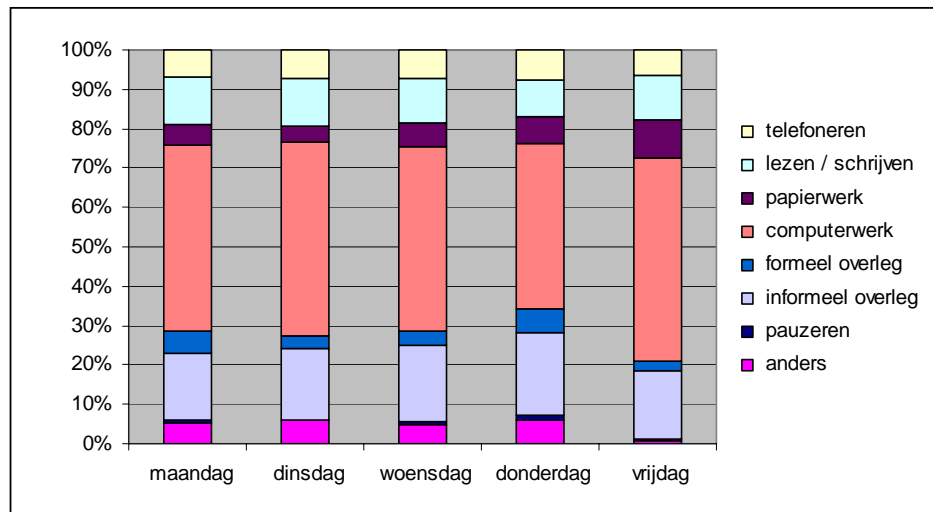
Figuur 4.6 Activiteitenpatroon per werkplektype - gedetailleerd

4.5 Activiteitenpatroon per dag

Figuur 4.7 en 4.8 laten zien dat het activiteitenpatroon door de week vrij constant is. Wel valt op dat het formele overleg met name op maandag en donderdag plaatsvindt. Voor de maandag strookt dit met de 'terug-kom-dag' voor de medewerkers. Verder valt op dat men op de vrijdag relatief veel tijd besteedt aan papierwerk. Waarschijnlijk heeft dit te maken met de neiging om vlak voor het weekend een en ander op te ruimen en te archiveren.



Figuur 4.7 Gemiddelde activiteitenpatroon per dag, inclusief onbezet

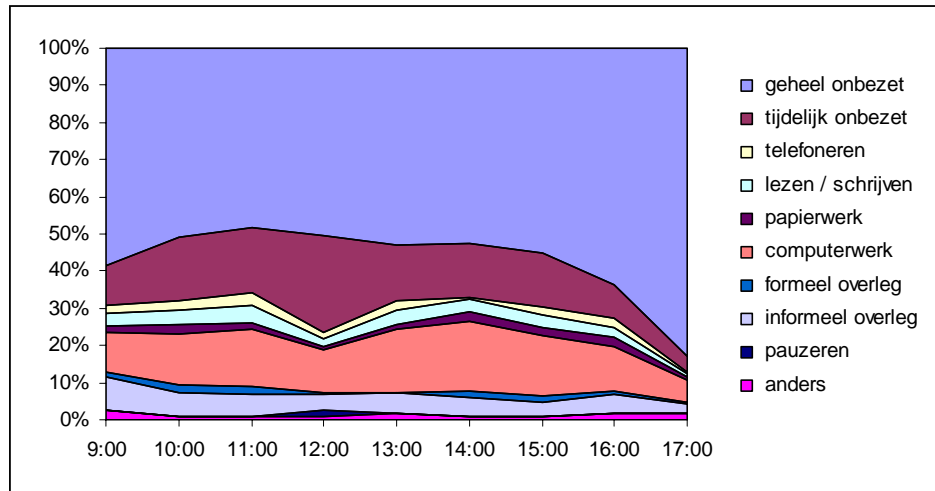


Figuur 4.8 Gemiddelde activiteitenpatroon per dag, exclusief onbezet

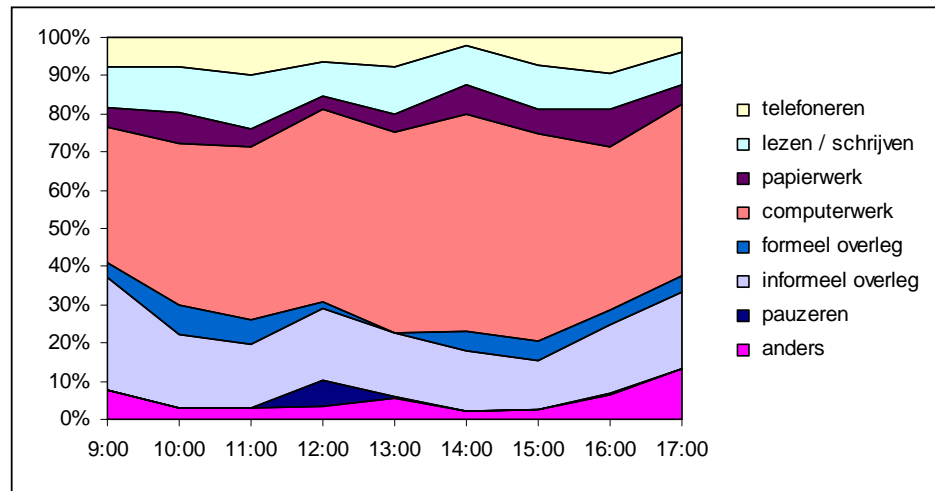
4.6 Verloop van het activiteitenpatroon over de dag

In het activiteitenpatroon over de loop van de dag (figuur 4.9 en 4.10) valt het volgende op:

- Telefoneren vindt voornamelijk plaats rond 11.00 en 16.00 uur;
- Computerwerk vindt meer in de middag plaats dan in de ochtend;
- Formeel overleg concentreert zich tussen 10.00 en 11.00 uur en tussen 14.00 en 15.00 uur;
- Informeel contact vindt vooral aan het begin en aan het eind van de dag plaats;
- Rond 12.00 uur is er een piek in pauzeren.



Figuur 4.9 Gemiddeld activiteitenpatroon over de dag, inclusief onbezet



Figuur 4.10 Gemiddeld activiteitenpatroon over de dag, exclusief onbezet

5 Implementatieproces

5.1 Kritische factoren in het proces

Uit eerdere evaluaties van innovatieve kantoorprojecten blijkt dat de overall waardering voor een nieuw concept mede afhankelijk is van de wijze waarop het concept is ingevoerd (Van der Voordt, 2003). Kritische succesfactoren in het implementatieproces zijn met name:

- Een zorgvuldige analyse vooraf van de organisatie en haar werkprocessen.
- Helder geformuleerde doelstellingen, bij voorkeur in meetbare termen.
- Een adequate projectorganisatie, met duidelijke taakafspraken en heldere bevoegdheden van de verschillende actoren.
- Commitment van het management.
- Een aansprekende en enthousiaste trekker.
- Zorgvuldige afstemming tussen vastgoedmanagement, facilitair management, human resource management en ICT-specialisten.
- Een optimale balans tussen top down en bottom-up, met voldoende informatie, communicatie, gelegenheid tot participatie en tijd voor discussie en reflectie.
- Adequaat omgaan met weerstanden, met name ten aanzien van het spanningsveld tussen organisatiedoelen zoals efficiënter omgaan met middelen en een betere performance, en gebruikerswensen zoals universeel menselijke behoefte aan privacy, een eigen territorium, identiteit, personalisatie en status.
- Adequate van nazorg en beheer van het nieuwe concept, met veel aandacht voor een juist gebruik van de werkomgeving en snel en efficiënt inspelen op eventuele klachten.

In dit hoofdstuk houden we het implementatieproces tegen het licht. Hoe is het proces verlopen? Beantwoordt het proces aan de genoemde succesfactoren? Naast eigen reflectie zou het goed zijn om het implementatieproces ook te toetsen aan de meningen van de gebruikers. Om de lengte van de enquête te beperken heeft het management er echter voor gekozen de vragen naar het implementatieproces te schrappen. Het oordeel van de gebruikers blijft daarom beperkt tot een algemene indruk op basis van documenten en enkele interviews.

5.2 Sturing op centraal niveau

De nieuwe huisvesting voor VROM-Inspectie Zuid-West is voortgekomen uit een reorganisatie van de VROM-Inspectie (VI) als geheel. Daartoe is een projectbureau Integratie VROM-Inspectie (IVI) ingesteld (figuur 5.1). De huisvesting vormt een belangrijke pijler in het veranderings- en integratieproces binnen VROM. Goede huisvesting ondersteunt de bedrijfsvoering en draagt wezenlijk bij aan de motivatie en betrokkenheid van medewerkers en management.



Figuur 5.1 Projectbureau 'Integratie VROM-Inspectie'

De afdeling Informatievoorziening en Facilitair Management (IFM) is gevraagd de reorganisatie te begeleiden. De Facilitaire Dienst (FD) en de Rijksgebouwendienst (Rgd) hebben normen opgesteld aangaande de huisvesting voor de regio's. De regio Zuid-West is als gebruiker betrokken bij het opstellen van het Programma van Eisen. De Facilitaire Dienst is verantwoordelijk voor de huisvesting als huurder, maar besteedt dit uit aan de Rijksgebouwendienst. Ondanks dat alle werkzaamheden vallen binnen het project Huisvesting was in de praktijk sprake van een aantal naast elkaar in uitvoering zijnde deelprojecten. Per kantoor is een afzonderlijk plan van aanpak opgesteld en een projectorganisatie ingesteld. Waar mogelijk is steeds dezelfde procesgang doorlopen. Het totale huisvestingsproject kan worden omschreven als:

- Het inrichten van tijdelijke werkplekken gericht op het aanbieden van werkplekken per 2 januari 2002;
- Het inrichten van vijf regionale kantoren gericht op het bereiken van de gewenste huisvestingsfilosofie;
- Het inrichten van een deel van de hoofdzetel van VROM voor het hoofdkantoor van IG-VROM;
- Het sluiten en afstoten van een aantal kantoren in de regio.

De huisvestingsfilosofie van het Inspectoraat Generaal was gericht op het implementeren van een algemeen geldend innovatief kantoorconcept. Algemeen in de zin dat de kantoren qua uitstraling en inrichting onderling redelijk vergelijkbaar zijn, en innovatief omdat naast traditionele elementen gekozen is voor flexibel werken. De indelingen en kantoorconcepten van de regionale kantoren van Groningen en Haarlem hebben als voorbeeld gediend voor VROM-Inspectie Zuid-West. In het zogenaamde Organisatie en Formatierapport van juli 2001 staat letterlijk dat gestreefd werd naar "een innovatief kantoorconcept zoals toegepast in Groningen en Haarlem". In ditzelfde rapport zijn de *doelen van de huisvesting* als volgt gespecificeerd: de nieuwe huisvesting

- ondersteunt de organisatie- en sturingsfilosofie;
- ondersteunt optimaal de verschillende taken en functies van de medewerkers;
- biedt een zodanige flexibele vorm van werkomgeving dat taakverschuivingen, veranderingen van werkwijze en organisatieverandering langjarig kunnen worden geaccommodeerd zonder dat complexe verbouw en verhuizing noodzakelijk zijn;
- faciliteert en stimuleert de externe en interne communicatie van de (medewerkers van de) organisatie van het IG.

In aansluiting hierop zijn de volgende *algemene uitgangspunten* geformuleerd:

- De huisvesting staat in dienst van het algemene welbevinden van de medewerkers;
- De huisvesting sluit aan bij de ambitie van het IG: een slagvaardige, effectieve en efficiënte inspectiedienst te zijn;
- Het kantoor fungeert als visitekaartje van het IG en sluit aan bij de algemene VROM-uitgangspunten voor kantoorhuisvesting.

Voorts is een aantal *specifieke uitgangspunten* voor de huisvesting geformuleerd:

- Locatie:
 - gelegen op A-lokatie;
 - centraal in werkgebied;
 - kan fungeren als visitekaartje
- Opzet en voorzieningen: de kantoorinrichting
 - ondersteunt de verschillende typen werkzaamheden van de medewerkers;
 - bevordert de interne en externe communicatie;
 - is dermate flexibel dat taakverschuivingen, veranderingen van werkwijze en organisatieveranderingen kunnen worden geaccommodeerd zonder dat complexe verbouw en verhuizing noodzakelijk zijn.
- Faciliteiten voor thuis- en telewerken:
 - de medewerkers kunnen afhankelijk van hun functie en werkzaamheden beschikken over faciliteiten voor thuis- en telewerken en voor het werken onderweg en op de locatie van onderzoek en bedrijfsbezoek ("bij de klant");
 - de medewerkers zijn optimaal bereikbaar en kunnen daartoe ook buiten het eigenlijke kantoor beschikken over een mobile telefoon, een (draagbare) computer en een inbelvoorziening / WAP;
 - faciliteiten voor thuis- en telewerken moeten niet verward worden met het thuiskantoorconcept. Deze worden ter beschikking gesteld om medewerkers in de gelegenheid te stellen om in principe incidenteel (al kunnen die incidenten vaak voorkomen) thuis te werken, indien zulks noodzakelijk of praktisch is;
 - thuiswerk zal binnen het IG regelmatig voorkomen. Dat vergt speciale aandacht voor maatregelen ter bevordering van integratie en teamvorming anders dan dagelijks contact op de werkvloer.

In de "Tweede aanvulling en verdieping huisvestingsfilosofie voor de VI, 2.1 concept" van februari 2002 stelt het projectteam dat met het opstellen en realiseren van de VI-filosofie de volgende doelstellingen dienen te worden gerealiseerd:

- Het bevorderen van de interne en externe communicatie tussen medewerkers onderling maar ook tussen medewerkers en klanten;
- Het verhogen van de efficiency van de beschikbare werktijd ten opzichte van de huidige situatie (optimale ondersteuning van de verschillende taken en functies van de medewerkers tot een slagvaardige, effectieve en efficiënte Inspectiedienst);
- Het behouden en daar waar mogelijk vergroten van de 'corporate identity'. Ondanks eventuele spreiding van de VI-medewerkers over meer etages of delen van een kantoor dient de gemeenschappelijkheid te worden gewaarborgd;
- Duidelijke herkenbaarheid en goede fysieke en 'digitale' bereikbaarheid voor de klanten;
- De huisvesting van de VI-medewerkers moet bijdragen aan hun welbevinden.

Als voorwaarde bij het realiseren van de VI-filosofie geldt dat de geboden huisvesting toekomstige taakverschuivingen en veranderingen van werkwijze en organisatie kan opvangen zonder dat complexe verbouwingen en/of verhuizingen noodzakelijk zijn.

5.3 VROM-Inspectie Zuid-West

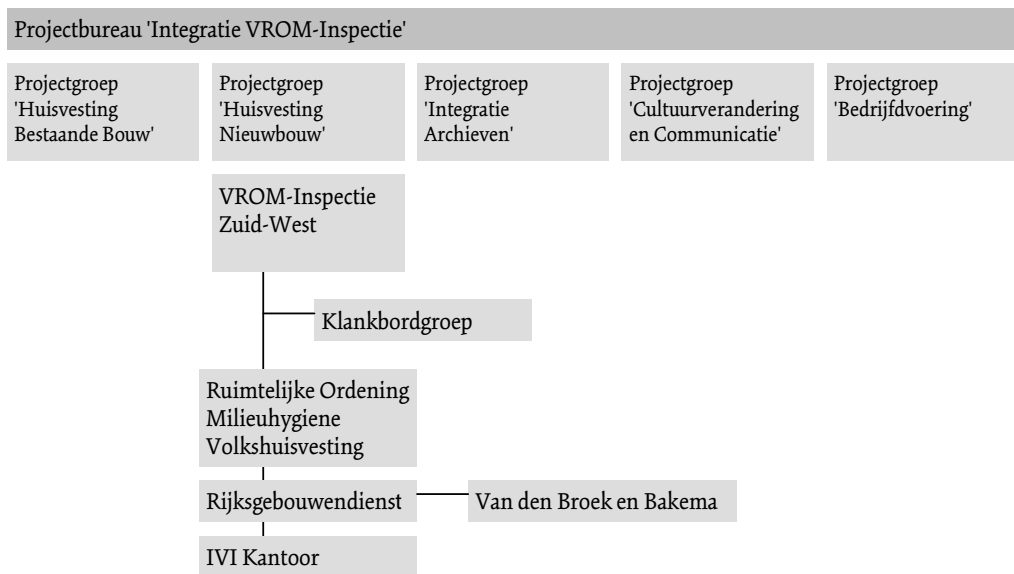
Met de genoemde uitgangspunten voor de locatie is de Rijksgebouwendienst op zoek gegaan naar een geschikt pand voor VROM-Inspectie Zuid-West. Uiteindelijk is gekozen voor het Groothandelsgebouw aan het Weena. Er is een projectgroep gestart en architecte Hella Straatman van de Rijksgebouwendienst werd gevraagd om een innovatief kantoor te ontwerpen, in overleg met de architectenbureau Van den Broek en Bakema. Dit bureau is als ontwerpbureau betrokken bij de renovatie van het Groothandelsgebouw. Verder is een klankbordgroep ingesteld.

Projectgroep Huisvesting

De projectgroep Huisvesting stond onder leiding van John van Wallenburg, hoofd Overheden, VROM-Inspectie Zuid-West. In deze groep zaten naast medewerkers van de inspecties Volkshuisvesting, Milieuhygiëne en Ruimtelijke Ordening ook afgevaardigden van de Rijksgebouwendienst en het IVI-team. Daarmee kwam de projectleider enigszins tussen de medewerkers en het beleid op landelijk niveau in te staan. John van Wallenburg was met name betrokken bij het begintraject. Vanaf het definitief ontwerp heeft John van Gulik van het Bedrijfsbureau het project overgenomen. Hij was betrokken bij het opstellen van het Programma van Eisen, op basis van de normen van de Facilitaire Dienst en de Rijksgebouwendienst. Rond de herhuisvesting van de VROM-Inspectie Zuid-West was een groot aantal partijen betrokken: de Rijksgebouwendienst, de Facilitaire Dienst, het Projectbureau Integratie VROM-Inspecties, de projectgroep Huisvesting, de ICT-dienst, de Inlichtingen- en Opsporingsdienst, de Ondernemingsraad en natuurlijk de medewerkers van VROM Inspectie Zuid-West. Deze grote hoeveelheid partijen bemoeilijkte de communicatie. Dit is nog versterkt door de onduidelijke verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

Klankbordgroep

De klankbordgroep stond onder leiding van de projectleider. In de fase voor het definitieve ontwerp is de groep twee of drie keer bij elkaar geweest. Doordat het project na de overdracht van het projectleiderschap in een andere fase kwam, is de klankbordgroep niet meer bijeen geweest. Vanaf dat moment zijn de medewerkers via nieuwsbrieven en centrale bijeenkomsten geïnformeerd. Wel is ervoor gekozen om in de projectgroep een medewerker op te nemen die met name de belangen van de medewerkers vertegenwoordigde en die ook voor een deel de link tussen medewerkers en projectgroep verzorgde.



Figuur 5.2 Projectbureau 'Integratie VROM-Inspectie' - gedetailleerd

Architecten-duo

Het duo Hella Straatman van de Rijksgebouwendienst en Erik van Eck van Van den Broek en Bakema hebben gedurende het ontwerpproces een sterk duo gevormd. Hella Straatman heeft zich voornamelijk bezig gehouden met het architectonische deel. Zij was tevens aanspreekpunt voor de projectgroep en eindverantwoordelijk, Erik van Eck lette vooral op de bouwkundige inpassing en het intact laten van het gebouw. Ook speelde hij een belangrijke rol bij de vormgeving en de materialisatie van de ruimtes. Dit laatste heeft zeer zeker bijgedragen aan de acceptatie van het concept.

De opdrachtformulering voor het deelproject Huisvesting kan als volgt omschreven worden:

Draag op een zodanige wijze zorg voor de huisvesting van alle IG-medewerkers dat er op 2 januari 2002 voor alle medewerkers van het nieuwe Inspectoraat Generaal een werkplek aanwezig is die hen in staat stelt de taken te vervullen die passen bij de functie van de individuele medewerker. De opdracht strekt zich uit over het realiseren van gemeubileerde werkruimten voor de IG-medewerkers. Tevens bevat de opdracht het plaatsen van de benodigde ICT-voorzieningen en apparatuur als bijvoorbeeld telefonie. Om tijdig over de gewenste huisvesting voor de IG-medewerkers te kunnen beschikken dient bij de uitvoering van het plan van aanpak voldaan te worden aan de volgende randvoorwaarden:

- Besluitvorming over de mate van toepassen van concepten van innovatieve huisvesting op de regionale kantoren heeft binnen het CvK uiterlijk 1 september 2001 plaatsgevonden. De huisvestingsfilosofie is naar aanleiding van de vergadering van de werkgroep Huisvesting d.d. 17 juli 2001 nader geconcretiseerd en vervolgens per eind augustus door het CvK vastgesteld;
- Behandeling van het plan van aanpak en de huisvestingsfilosofie binnen de GOR hebben geen nadelige invloed op de voortgang van de werkzaamheden binnen het project Huisvesting;

- Besluitvorming over de mate van toepassen van concepten van thuis- en/of telewerken als onderdeel van de besturingsfilosofie van het IG-VROM heeft uiterlijk 1 oktober 2001 plaatsgevonden;
- Besluitvorming over de te betrekken kantoren in de gekozen vestigingsplaatsen heeft uiterlijk 1 september 2001 plaatsgevonden;
- Vanuit de regiokantoren is er voor het project Huisvesting de beschikking over de inzet van een coördinator Huisvesting voor de gehele doorlooptijd van het regionale huisvestingsproject voor tenminste 0,5 f.t.e. De periode van inzet is afhankelijk van de situatie ter plaatse in de regio maar zal tenminste van september 2001 tot en met augustus 2002 zijn.

Start en begeleid het huisvestingsproces gericht op het bereiken van de gewenste eindsituatie ten aanzien van de huisvesting. Realisatie van de huisvestingsfilosofie dient per uiterlijk 2005 te zijn gerealiseerd.

Tot de werkzaamheden binnen het deelproject Huisvesting behoren:

- Het begeleiden van besluitvormingsprocessen m.b.t. huisvesting bij het CvK en het programmamanagement;
- Het realiseren van interne verbouwingen binnen de regiokantoren;
- Het realiseren van interne en externe verhuizingen op de hoofdzetel en binnen en tussen de regiokantoren;
- Het formuleren van de gebruikerseisen t.a.v. de te betrekken huisvesting;
- Het bewaken van de geformuleerde uitgangspunten en gestelde kaders m.b.t. huisvesting;
- Het verzorgen van de communicatie van en naar betrokken partijen en individuen over de voortgang en inhoudelijke aspecten van den huisvesting;
- De aanleg en realisatie van de lokale bekabelingsinfrastructuur voor ICT. De functionele behoeften en eisen worden vanuit het project Bedrijfsvoering aangereikt.

Vanuit het project Huisvesting heeft nauwe samenwerking plaatsgevonden met het project 'Bedrijfsvoering'. De relaties hierbij waren wederkerig.



Afbeelding 5.1 Eenpersoons, vaste werkplek

5.4 Verloop van het proces

De projectgroep Huisvesting komt voor het eerst bijeen in september 2001, met als uitgangspunt 'flexibel werken'. Nog voor men wist wat dit was, was er al een gebouw gehuurd op een A-locatie in Rotterdam: het Groothandelsgebouw. Daarna kreeg de projectgroep Huisvesting de opdracht om binnen dit gebouw een flexibel kantoor te realiseren. Omdat er op 100% gehuurd was, ontstond het idee van een eigen lunchruimte en vergaderruimten i.p.v. deze ruimte elders in het Groothandelsgebouw te huren. Voorts besloot men ook de huurcommissie en de IOD binnen de huisvesting op te nemen. Pas daarna is het uitgangspunt 'flexibel werken' verder gedefinieerd en is een flexfactor van 80% vastgesteld. Vervolgens is door de architect een vlekkenplan uitgewerkt met een afdelingsgewijze indeling en daarbinnen toepassing van de filosofie van flexibel werken. Men wilde de barrièrewerking van de entree - die de vloer ruimtelijk in tweeën deelt - opheffen door deze ruimte bij het kantoor te betrekken. De brandveiligheidsvoorschriften van de gemeente lieten dit echter niet toe. Daarom is een centrale informatievoorziening in het leven geroepen om de barrière alsnog op te heffen.

Hoewel de diepte van het gebouw eerst als belemmering werd gezien, is het middengebied uiteindelijk architectonisch sterk en functioneel ingericht. De verhouding tussen open en gesloten ruimten is niet door Rijksgebouwendienst vastgesteld, maar gevoelsmatig door de architecten bepaald: werkruimten aan het raam en aanvullende functies in het middengebied. Van daaruit zijn blokken aangegeven die vervolgens gevoelsmatig zijn ingevuld. Er is weinig discussie geweest over de juiste aantallen werkplekken per type.

Planning

Hoewel specifieke en lokale omstandigheden vragen om een gerichte benadering en aanpak zijn er eveneens een aantal onderwerpen die op basis van synergie- en efficiency overwegingen centraal zijn aangestuurd. Dit geldt ook voor de globale fasering per project (tabel 5.1). Tabel 5.2 geeft een beeld van het daadwerkelijk procesverloop bij de VROM-Inspectie Zuid-West. Het proces van initiatief en oriëntatie (begin 2001) tot oplevering en inhuizing (oktober 2002) heeft ruim anderhalf jaar geduurd. De korte doorlooptijd van het project noodzaakte tot korte besluitvormings- en communicatielijnen. Om dit voor elkaar te krijgen zijn voor de besluitvorming de volgende uitgangspunten gehanteerd. Voor algemeen geldende onderwerpen worden beslisdocumenten gemaakt vanuit het centrale project Huisvesting. Deze beslisdocumenten worden indien gewenst voor advies en commentaar voorgelegd aan de afzonderlijke regiodirecteuren. Na verwerking van commentaren wordt het document voorgelegd aan de programmamanager. Deze stelt vast of ook besluitvorming door het CvK gewenst is. Voor regionale onderwerpen laat de regiodirecteur een beslisdocument opmaken. Hierbij kan advies worden gevraagd van de leden van de projectorganisatie in Utrecht. Het beslisdocument wordt ter besluitvorming aan het CvK voorgelegd.

Tabel 5.1 Globale fasering bij nieuwbouw en verbouw

Stap	Omschrijving	Door wie	Doorloop-tijd
1	Bepalen globaal PVE en vloeroppervlak	impl. team	2 wk
2	Selecteren en contracteren kantoorpand	FD en Rgd	2 mnd
3	Opstellen vulling van het gebouw en PVE	impl. team	2 wk
4	Bepalen mate van verbouwing	FD en Rgd	2 wk
5	Opstellen ontwerp en completeren PVE	impl. team en Rgd	6 wk
6	Opstellen bestek, kostenraming en bouwplan	Rgd	6 wk
7	Selecteren aannemer	Rgd	4 wk
8	Werkvoorbereiding en verbouwing	Aannemer	5 mnd
9	Eerste oplevering	Rgd	1 wk
10	Inrichten gebouw	FD	3 wk
11	Inhuizen	impl. team en FD	4 wk
Totaal			15 mnd

Tabel 5.2 Planning van het implementatieproces bij VROM-Inspectie Zuid-West

September 2001	Start Projectgroep Huisvesting
November 2001	Bezoek aan voorbeeldprojecten (Rijkswaterstaat en Dynamisch Kantoor Haarlem)
December 2001	Presentatie Voorlopig Ontwerp (VO)
Januari 2002	Presentatie Definitief Ontwerp (DO) inclusief inrichting van de halve brasserie tot vergaderzalen en werkplekken voor de huurcommissie en VROM IOD
Februari 2002	Start verbouwing verdieping Groothandelsgebouw
Oktober 2002	Inhuizing

Risico's en preventieve maatregelen

Het ambitieniveau rond het IVI project in combinatie met een relatief korte doorlooptijd is niet zonder risico's geweest. Deze zijn vroegtijdig onderkend en er is als volgt op geanticipeerd:

- De projectmanager dient minimaal 50% van de tijd beschikbaar te zijn gezien de rol als spin in het web tussen de projectmanagers van de Rgd, de FD en het centrale project;
- Effectieve en efficiënte besluitvorming gedurende de korte doorlooptijd vraagt een adequate gegevensstroom en besluitvaardigheid van zowel regiodirecteur als CvK;
- Intensieve informatieoverdracht is noodzakelijk om te voorkomen dat de te behalen doelstellingen te ver uiteen gaan lopen met verwachtingen van de medewerkers;
- Duidelijke afbakening in taken per projectgroep en gedegen onderlinge samenwerking zijn cruciaal voor het welslagen van het project

Communicatie en overlegstructuur

Het was van belang dat rondom de huisvesting in het Groothandelsgebouw tijdig en volledig werd gecommuniceerd met medewerkers en externen. Daarnaast is betrokkenheid van de medewerkers bij de ontwikkeling van het huisvestingsplan noodzakelijk en gewenst. Hiertoe is een klankbordgroep ingesteld. De communicatie met en consultatie van de klankbordgroep is door de projectgroep verzorgd. De communicatie met de medewerkers verliep via het implementatieteam. Het implementatieteam voorzag in een mondeling informatietraject en een schriftelijk communicatiekanaal in de vorm van het op gezette tijden verschijnen van het informatieblad 'De Zuidwester'. De overlegstructuur was op papier als volgt georganiseerd:

- De projectleider Huisvesting neemt deel aan het driewekelijks overleg, met de overige projectleiders vanuit het projectbureau IVI. Vanuit dit overleg wordt een besluitenlijst en actiepuntenlijst opgemaakt;
- Bilateraal vindt operationele afstemming plaats tussen de projecten onderling;
- Driewekelijks zal er 'landelijk' overleg Huisvesting worden gevoerd. Aan dit overleg nemen de centrale projectleider Huisvesting, de landelijk accountmanager Rgd, de landelijke coördinator FD, de coördinator ICT-dienst en eventueel ook de projectleider Bedrijfsvoering. Van het overleg wordt door de FD een besluitenlijst en actiepuntenlijst opgemaakt;
- Tweewekelijks vindt er overleg plaats tussen het implementatie- of regioteam en het centrale project Huisvesting. Hierin wordt per regio ondermeer de stand van zaken bepaald. Aan het overleg nemen tenminste de coördinator Huisvesting, de adviseur FD en de centrale projectleider Huisvesting deel. Van het overleg wordt een verslag door de coördinator Huisvesting gemaakt en opgenomen in het lokale projectarchief. Indien de bouwactiviteiten daartoe aanleiding geven kan de frequentie worden verhoogd naar een wekelijks overleg, tevens kan deelname van andere leden van het implementatieteam worden voorgesteld;
- Maandelijks vindt er overleg plaats tussen de regiodirecteur en de projectleider Huisvesting. Hierbij wordt per regio per maand de stand van zaken vastgesteld. De gesprekken vormen de input voor de op te stellen maandelijks verantwoordingsrapportage voor het programmamanagement IVI en de dienstleiding.

Het organiseren van bijeenkomsten van de klankbordgroep vond plaats in overleg met de regiodirecteur. Vooralsnog was het gewenst om de klankbordgroep maandelijks bijeen te laten komen. Zoals eerder aangegeven is deze klankbordgroep vroegtijdig opgeheven.

Daadwerkelijke uitvoering

De verbouwing, herinrichting en verhuizing van een regiokantoor als voor de VROM-Inspectie Zuid-West is een groot project. Hierbij zijn dan ook een flink aantal partijen betrokken geweest. Vanuit de VROM-Inspectie zijn de VROM-Inspectie Zuid-West, het projectbureau Integratie VROM Inspectie (tot 1 oktober 2002), de directie Bedrijfsvoering, de VROM Inspectie leiding en de Ondernemingsraad betrokken geweest. Verder zijn vanuit VROM de Facilitaire Dienst, de Rijksgebouwendienst en de ICT-dienst betrokken geweest. Binnen het project heeft iedere partij zijn eigen taken en verantwoordelijkheden toebedeeld gekregen. Grofweg heeft de daadwerkelijke uitvoering van het project er als volgt uitgezien:

Tabel 5.3 Daadwerkelijk uitvoering

Stap	Deelproject	Verantwoordelijk	Betrokken
1	Opknappen van het Groothandelsgebouw (GHG)	GHG	Rgd
2	Verbouwing van het voor VROM-Inspectie Zuid-West gehuurde deel	FD (opdrachtgever)	Rgd, ICT-dienst en VI Zuid-West
3	Inrichting ruimte VROM-Inspectie Zuid-West	IVI en FD	FD en VI Zuid-West
4	Werkwijze	VI Zuid-West	IVI
5	Verhuizing naar Rotterdam	VI Zuid-West	FD
6	Afstemming met de Ondernemingsraad	Ig	OR, IVI en VI Zuid-West
7	Informatie en communicatie	VI Zuid-West	IVI

GHG = Groothandelsgebouw, Rgd = Rijksgebouwendienst, FD = Facilitaire Dienst, IVI = Integratie VROM Inspectie, IG = Inspectoraat Generaal, OR = Ondernemingsraad

Hieronder wordt ieder deelproject op hoofdlijnen beschreven.

1 *Opknappen van het Groothandelsgebouw (GHG)*

Het opknappen van het Groothandelsgebouw kwam neer op het uitvoeren van werkzaamheden aan de gevel en aan installaties. De gevelwerkzaamheden ter hoogte van de ruimten voor de VROM-Inspectie Zuid-West zijn op initiatief van de RGD zoveel mogelijk gelijktijdig uitgevoerd met de verbouwing van de ruimte zelf. Deze werkzaamheden waren ten tijde van de verhuizing nagenoeg afgerond, die aan de installaties nog niet.

2 *Verbouwing van het voor VROM-Inspectie Zuid-West gehuurde deel*

De planontwikkeling en uitvoerende werkzaamheden zijn tijdig gestart. De planning van 'eind september gereed' is echter niet helemaal gehaald. Deze tijd is ingelopen in de maand oktober, die bestemd was voor de aanleg van telefonie, ICT en inrichting. Dit heeft de verschillende processen onder druk heeft gezet en een aangepaste, nauwkeurige planning vereist. De al vroeg bepaalde verhuisdatum van 26/27 oktober kon gehandhaafd blijven. Enkele naleveringen volgden nog geruime tijd nadat de VROM-Inspectie Zuid-West het pand als gebruiker had betrokken.

Ook nu nog zijn bepaalde zaken nog niet tot tevredenheid afgerond, waaronder de ventilatie en klimaatbeheersing. Versturend werkten de volgende punten:

- VROM-Inspectie Zuid-West zou eerst geen pilot worden voor nieuwe telefonie, later wel;
- Voor dataverkeer zou VROM-Inspectie Zuid-West eerst pilot worden voor Server Based Computing, maar dat is uiteindelijk niet doorgegaan;
- Tijdens het project Rotterdam liep de advisering van de Ondernemingsraad over de huisvestingsfilosofie VI en het definitief ontwerp Rotterdam nog enige tijd door;
- De rol van de Facilitaire Dienst was soms coördinerend en uitvoerend (bouw), dan weer facilitair en adviserend (inrichting en faciliteiten)
- Sommige leveranciers kon men in Rotterdam zelf kiezen, andere zijn op VROM-niveau gekozen (bijvoorbeeld voor meubilair, catering en beveiliging).

3 *Inrichting ruimte VROM-Inspectie Zuid-West*

De inrichting ligt deels op terrein van de Facilitaire Dienst (bijvoorbeeld de brasserie) en valt deels onder de verbouwing van het Groothandelsgebouw (aard- en nagelvaste elementen). De verdere inrichting (meubilair, diverse voorzieningen) is geschied met personele inzet en budget van IVI, maar uiteindelijk ook ten laste gekomen van de VROM-Inspectie Zuid-West.

Er was een budgetplanning gemaakt. Hierop is goed gestuurd. De VROM-Inspectie is binnen het budget gebleven. Om redenen van hergebruik en kostenbesparing is een deel van de kasten en stoelen uit Rijswijk meegenomen naar Rotterdam (na opnieuw gespoten en bekleed te zijn). Aanvullend is nieuw meubilair aangeschaft. Ondanks serieuze berekening vooraf bleek in enkele gevallen toch een verkeerde keuze gemaakt en waren aanvullende bestellingen nodig.

4 Werkwijze

De vraag hoe de VROM-Inspectie in Rotterdam zou gaan werken zat niet in het project, maar was uiteraard wel aandachtspunt voor de VROM-Inspectie Zuid-West. Besloten was dat de medewerkers in Rotterdam innovatief zouden gaan werken en niet meer al hun documenten, dossiers en naslagwerken bij zich zouden houden. Men zou meer beroep moeten gaan doen op het Informatiecentrum voor dossieruitleen. De werkwijze van het Informatiecentrum is diepgaand uitgewerkt, beschreven en besproken met de medewerkers. Daarnaast zijn ook veel praktische dingen geregeld, zoals:

- De verdeling van de kastruimte per afdeling;
- Het werken met een clean desk. De medewerkers is hiertoe een door een extern bureau georganiseerde training aangeboden;
- Een training voor het gebruik van de geavanceerde telefoonapparatuur;
- Nieuwe opzet van de bedrijfshulpverlening (BHV);
- Toegangspasjes;
- Parkeerkaarten voor de 10 van het Groothandelsgebouw gehuurde parkeerplaatsen;
- Fietspassen;
- ARBO toets gebouw (licht, geluid, ventilatie, glas, kabels, bureaus, stoelen);

5 Verhuizing naar Rotterdam

Het leegmaken van het oude pand is tijdig opgepakt en goed verlopen. Het oude meubilair heeft verschillende bestemmingen gekregen binnen de Overheid. Het restant meubilair is aangeboden aan de leverancier van het nieuwe meubilair en door deze leverancier aangeboden aan de medewerkers. Een aantal van hen heeft daarvan gebruik gemaakt. De overdracht van het gebouw door de FD aan de gebouwbeheerder heeft plaatsgehad conform planning. De verhuizing van Rijswijk naar Rotterdam was goed voorbereid en is goed verlopen.

6 Afstemming met de Ondernemingsraad

Tijdens het traject is informeel op werkvloerniveau en formeel door de VI-leiding doorlopend afgestemd met de Ondernemingsraad, vanwege de adviesrol van de Ondernemingsraad ten aanzien van de huisvestingsstrategie van de VROM-Inspectie en de inhuizing van de VROM-Inspectie Zuid-West naar Rotterdam. Dit heeft geleid tot instemming van de Ondernemingsraad met de verhuizing van het kantoor naar Rotterdam, met inachtneming van een aantal aandachtspunten voor de organisatie.

7 Informatie en communicatie

De medewerkers zijn geïnformeerd en betrokken via bijeenkomsten van de VROM Inspectie Zuid-West voor alle medewerkers ('Allen-bijeenkomsten'), één maal ook via een door de Ondernemingsraad belegde bijeenkomst. Veel informatie is schriftelijk gegaan via de nieuwsbrief van de VROM Inspectie Zuid-West ('VROMmels') en aparte

huisvestingsnieuwsbrieven ('De Zuidwester'). Ook is een apart E-mail adres geopend, waarop medewerkers vragen en opmerkingen konden doorgeven. De projectgroep Huisvesting is gedurende geheel 2002 tweewekelijks bijeengewees.

5.5 Reflectie

Het gehele proces verdient geen schoonheidsprijs. Gedurende het proces heeft zich een aantal problemen voorgedaan:

- De huisvestingsfilosofie was nog niet klaar toen het inrichtingsplan werd gemaakt;
- Hoewel duidelijk was dat de VROM-Inspectie 'innovatief zou gaan werken', had niemand daar een duidelijk beeld bij;
- Pas nadat men op 100% had gehoord, is het streefbeeld gedefinieerd van 'flexibel werken' met een flexfactor van 80%. Besloten is de overcapaciteit te verhuren aan de huurcommissie en de hoofden een eigen besloten vaste werkplek te geven. In feite zijn de programmatische eisen dus veranderd nadat het gebouw gekozen was en het ontwerpproces voor de indeling en inrichting in volle gang was;
- Het definitief ontwerp was nog niet geheel af op het moment dat de verbouwing begon.

Spiegeling aan de eerder genoemde kritische succesfactoren maakt duidelijk, dat het heeft ontbroken aan een eenvoudige en heldere projectorganisatie. Er waren te veel actoren en er was te weinig helderheid over taken en verantwoordelijkheden. Door de wisseling in actoren is een stukje continuïteit verloren gegaan. Door het afhaken van de klankbordgroep is de inbreng van de medewerkers beperkt gebleven. De te korte doorlooptijd van het project gaf nauwelijks ruimte voor discussie en overleg. Het flexwerken is in de beginfase niet goed doordacht op programmatische consequenties en implicaties voor gebruik en beheer.

6 Reflectie, conclusie en aanbevelingen

6.1 Bevindingen

Samenvattend kunnen we concluderen dat het nieuwe kantoor van VROM-Inspectie Zuid-West in het Groothandelsgebouw te Rotterdam wisselend wordt gewaardeerd. Aansprekende *pluspunten* zijn de goede bereikbaarheid, de goede contacten tussen collega's en interactie tussen afdelingen - met name door de openheid en transparantie (minder wanden, veel glas), de grootte van de werkplekken, de comfortabele bureaus en de positieve uitstraling van het gebouw als geheel. De medewerkers beleven hun kantoor als mooi en modern en vinden het kleur- en materiaalgebruik aantrekkelijk. Een minderheid noemt het kantoor kil en onpersoonlijk. Een op de drie medewerkers is niet erg tevreden over de aankleding van het kantoor. De spelregels omtrent eten, roken, muziek en clean desk worden breed onderschreven. Ook heerst alom tevredenheid over de elektronische bereikbaarheid, de koffie- en thee automaten en de korte loopafstanden naar kopieermachines, printers en faxen. Een veel genoemd *minpunt* is de geluidshinder van pratende en telefonerende collega's en geluiden van buiten. Daardoor kunnen veel mensen zich moeilijk concentreren. Circa 40% is hierover ontevreden. Veel mensen vinden het ook niet prettig dat zij door iedereen kunnen worden gehoord. Er zijn er veel klachten over het sanitair. De faciliteiten staan in de top vijf van zowel de meest positieve als de meest negatieve aspecten. Veel mensen zijn (zeer) tevreden over de ICT-faciliteiten en het meubilair. Tegelijkertijd is er veel onvrede over de telefonische bereikbaarheid en het gebruiksgemak van de telefoons, de (aansluitingen voor) laptops, de inbelvoorzieningen, het comfort van de bureaustoelen, het tekort aan persoonlijke archiefruimte en de beperkte ruimte voor persoonlijke attributen. Het ruimtelijk uit elkaar trekken van de afdelingen overheden en bedrijven wordt niet erg gewaardeerd. Het binnenklimaat scoort niet erg hoog. Rond de 40% is ontevreden over de temperatuur, de ventilatie en het niet zelf kunnen regelen van het klimaat; tussen de 25 en 40% is ontevreden over de luchtkwaliteit, het niet zelf kunnen regelen van daglicht en kunstlicht, en de spiegeling op de beeldschermen. De tevredenheid over het werk zelf scoort gemiddeld een 6,5, dus net voldoende. Jongere medewerkers zijn hierover meer tevreden dan oudere medewerkers. Vooral de mogelijkheden tot formeel en informeel overleg worden gewaardeerd. Een kwart is niet tevreden over draadloos communiceren.

Het *opgeven van de eigen werkplek* is voor ca de helft van de medewerkers geen groot probleem. Een kwart tot een derde heeft er wel moeite mee. De keuzevrijheid in werkplek wordt over het algemeen positief gewaardeerd. Voor bureauwerk heeft 41% een open werkplek als eerste voorkeur aangekruist; 16% noemt als tweede voorkeur een gesloten 1-persoonsplek. Als derde voorkeur kruist 13% een open vaste plek aan. Voor telefoneren liggen de verhoudingen anders: 33% geeft als eerste voorkeur een open wisselwerkplek op, 24% noemt de concentratiewerkplek als tweede voorkeur en 19% zet de gesloten 1-persoonsplek op de derde plaats. Ondanks de waardering voor de keuzevrijheid in werkplek wordt er weinig gewisseld. Maar liefst 80% geeft aan op een en dezelfde dag niet van plek te wisselen; 12%

wisselt gemiddeld een keer per dag, 5% twee maal en 3% drie maal. De meerderheid kiest kennelijk bij binnenkomst een plek en blijft daar de rest van de dag zitten.

De *gemiddelde werkplekbezetting* ligt rond de 45%. Dit is lager dan in een doorsnee traditioneel kantoor. De lage bezetting lijkt vooral terug te voeren op het in verhouding grote aantal beschikbare werkplekken: 114 stuks op een personeelsformatie van 112 personen en 104 f.t.e. De flexfactor komt met 1.10 ruim boven de 1 uit. De vergaderzalen worden redelijk goed gebruikt. Van de open wisselwerkplekken, de vierpersoonswerkplekken, de concentratiewerkplekken en de interne bespreekplekken stond op de meetmomenten steeds minstens 30% leeg, van de tweepersoonswerkplekken zelfs 50%! Maandag is gemiddeld genomen het drukst bezet. Woensdag en vrijdag zijn de stilste dagen. Het activiteitenpatroon is door de week nagenoeg constant. Wel wordt op vrijdag wat meer dan op andere dagen tijd besteed aan papierwerk, waarschijnlijk omdat men vlak voor het weekend even wil opruimen.

Over de arbeidsproductiviteit zijn geen harde cijfers beschikbaar. In de beleving van de medewerkers wordt de communicatie met collega's en leidinggevendenden en ook met derden goed gefaciliteerd. Ruim 70% vindt dat de nieuwe werkomgeving de communicatie met collega's stimuleert en 53% vindt dat er meer uitwisseling van kennis en ervaring is dan voorheen. Kopiëren, faxen en archiveren worden eveneens goed gefaciliteerd. Daarentegen is ruim de helft ontevreden over de mate waarin de werkomgeving geconcentreerd werken ondersteunt. Voor telefoneren ligt het percentage dat (zeer) ontevreden is op circa 40%. Als geheel vindt 51% dat de omgeving goed aansluit op het huidige werkproces. Bijna 40% vindt niet dat de omgeving stimuleert tot werk van een hoge kwaliteit. Uitgedrukt in een rapportcijfer scoort de mate waarin de werkomgeving de arbeidsproductiviteit ondersteunt gemiddeld een 6,3. Dit is nagenoeg even hoog als de waardering van de faciliteiten in het algemeen (gemiddeld rapportcijfer 6,2) en iets lager dan de gemiddelde waardering van het werkproces (6,5).

Alles bij elkaar beoordeelt 53% de nieuwe situatie in Rotterdam beter dan de vorige situatie; 32% vindt de nieuwe situatie een achteruitgang en 15% ervaart geen verschil. Bijna 70% zou *niet terug willen*, 31% wel. Dat ruim 30% terug zou willen naar de oude situatie is echter niet direct te relateren aan de nieuwe werkomgeving; zo werken de medewerkers nu in een andere stad en is de bereikbaarheid per auto niet bepaald toegenomen.

Over de informatie en participatie tijdens het *implementatieproces* is niet veel te zeggen. Om de invultijd te beperken zijn deze aspecten op verzoek van VROM-Inspectie Zuid-West niet meegenomen in de schriftelijke enquête onder de medewerkers. Uit documenten en interviews komt het beeld naar voren, dat de doorlooptijd erg krap is geweest. Daardoor was er weinig ruimte voor discussie en overleg. Aanvankelijk was er weerstand tegen het voorgestelde kantoorconcept. Het gezamenlijk gebruik van een open werkomgeving met relatief weinig kastruimte, geen eigen werkplek, weinig mogelijkheid tot personificatie en centraal archiveren van alle documentatie sprak weinigen aan. Er is geprobeerd om het draagvlak te vergroten door (enthousiaste) medewerkers te laten participeren in verschillende projectgroepen en door medewerkers inspraak te bieden via een klankbordgroep. Later heeft de communicatie voornamelijk plaatsgevonden via nieuwsbrieven en centrale bijeenkomsten.

6.2 Terugkoppeling naar de doelstellingen

De belangrijkste doelstellingen van het nieuwe concept zijn het bevorderen van de interne en externe communicatie tussen medewerkers onderling en tussen medewerkers en klanten, het verhogen van de efficiency en slagvaardigheid, het behouden en mogelijk versterken van de corporate identity en een gevoel van gemeenschappelijkheid, duidelijke herkenbaarheid en goede fysieke en digitale bereikbaarheid voor de klanten, en bijdragen aan het welbevinden van de medewerkers. Een belangrijke vraag is nu, in welke mate deze doelstellingen daadwerkelijk gehaald zijn.

De *communicatie* lijkt inderdaad verbeterd. Er heerst grote tevredenheid over de contacten met collega's en leidinggevendenden en nogal wat mensen vinden dat er meer kennis en ervaring wordt uitgewisseld dan voorheen. De elektronische bereikbaarheid wordt positief gewaardeerd. Daar tegenover staat een vrij breed gedragen onvrede over de slechte telefonische bereikbaarheid en de inbelvoorzieningen. Omdat er geen cijfers beschikbaar zijn over de tevredenheid in de oude situatie, is niet te zeggen hoe groot de verbetering in vergelijking hiermee is. Wel is duidelijk dat er een sterk positief effect is uitgegaan van het samenbrengen van alle afdelingen op één verdieping, in tegenstelling tot de zeven verdiepingen in het vroegere kantoor in Rijswijk. Een minpunt is het feit dat de totale kantoorruimte ruimtelijk in tweeën wordt gedeeld door het entreegebied bij de lift. Dit vormt een barrière voor verdergaande integratie van de afdelingen Overheden en Bedrijven. Het informatiecentrum annex brasserie functioneert onvoldoende als verbindende schakel om de genoemde barrièrewerking op te lossen.

Of de *efficiency* verbeterd is, is zeer de vraag. Er lijkt niet echt veel efficiënter gewerkt te worden dan vroeger. Weliswaar vindt de meerderheid dat het innovatieve concept past bij de werkprocessen, maar de gepercipieerde invloed van de fysieke werkomgeving op de arbeidsproductiviteit scoort gemiddeld niet hoger dan een 6,3. Ook de inzet van de facilitaire middelen is niet altijd even efficiënt. De gemiddelde bezettingsgraad is met 45% vrij laag en van verschillende werkplektypen staat doorgaans minstens 30% leeg.

Of de *corporate identity* verbeterd is, valt moeilijk te zeggen. Er zijn wel indicaties in die richting. Ruim 60% vindt de inrichting van de werkomgeving inspirerend werken en ruim 40% is trots op de nieuwe werkomgeving. Bijna de helft vindt het kantoor *aantrekkelijk voor klanten*, maar bijna een kwart is het hier niet mee eens. Soortgelijke percentages gelden voor de bijdrage van het kantoor aan een positief *imago*.

Op de vraag of het nieuwe kantoor bijdraagt aan het *algehele welzijn* antwoordt 40% positief en een kwart negatief. De cijfers over het effect op de gezondheid zijn iets positiever: 22% vindt dat er een negatief effect van uit gaat, tegen 56% die dat niet vindt. De overige medewerkers staan hier neutraal tegenover. Uit de als meest positief en als meest negatief ervaren aspecten valt te concluderen dat de belevingswaarde van de omgeving over het algemeen positief is, maar dat veel mensen last hebben van te veel afleiding door geluid en ook niet erg te spreken zijn over het gebrek aan auditieve en visuele privacy. De grote mate van openheid en de toepassing van harde materialen zijn hier belangrijke oorzaken. De problemen met te weinig visuele privacy zijn inmiddels redelijk opgelost door de glazen wanden waar wenselijk gedeeltelijk af te plakken. ICT, meubilair en archief worden redelijk positief gewaardeerd, maar er zijn ook veel klachten. Alles bij elkaar is de bijdrage van het

nieuwe kantoor aan het algehele welzijn dus niet optimaal. Dit blijkt ook uit het feit dat bijna eenderde de oude situatie beter vond.

6.3 Vergelijking met andere innovatieve projecten

Omdat in andere evaluaties vaak andere vragen worden gesteld, is het lastig de resultaten van de evaluatie van VROM-Inspectie Zuid-West daarmee te vergelijken. Voor zover dat wél mogelijk is, scoort het onderhavige kantoor vrij matig. Tabel 6.1 geeft het percentage dat liever terug wil naar de oude situatie (vaste werkplekken) voor zes eerder geëvalueerde projecten en twee andere case studies in het kader van de ontwikkeling van een werkomgevingsdiagnose instrument.

Tabel 6.1 Percentage mensen dat liever terugkeert naar de oude situatie

	<i>Zou terug willen</i>	<i>Zou niet terug willen</i>
VROM-Inspectie Zuid-West	31%	70%
Belastingdienst Utrecht	27%	73%
Kamer van Koophandel R'dam	24%	76%
Project 1	17%	83%
Project 2		
Totaal	41%	54%
Afdeling 1	57%	33%
Afdeling 2	27%	68%
Project 3	32%	59%
Project 4	78%	22%
Project 5		
Totaal	41%	53%
Mensen met een vaste plek	36%	50%
Mensen met een flexplek	43%	54%
Project 6		
Eerste nameting	38%	52%
Tweede nameting	43%	35%

Bronnen: Van der Voordt en Van Meel (2002); Volker en Van der Voordt (2003, 2004)

VROM-Inspectie Zuid-West komt qua waardering op de vijfde plaats. Het meest positief scoort project 1 (regiokantoor Breda van ABN AMRO). Mede door organisatorische veranderingen is men het flexwerken hier echter weer aan het terugdraaien. Qua ondersteuning van de productiviteit scoort de werkomgeving van VROM met een gemiddelde van 6,3 een half punt lager dan de Kamer van Koophandel in Rotterdam (gemiddeld 6,9; bron: Van der Voordt en Volker, 2003) en Dynamisch Kantoor Haarlem (project 6, nieuwe situatie, eerste nameting 6,5, tweede nameting 6,9; oude situatie, traditioneel: 7,5; bron: Vos, 1997-1999; Vos en Van der Voordt, 2000) en ook iets lager dan het kantoor van de Belastingdienst in Utrecht (6,7; bron: Volker en Van der Voordt, 2004).

Ten aanzien van de positieve en minder positief gewaardeerde aspecten zijn de resultaten van VROM-Inspectie Zuid-West vergelijkbaar met ervaringen in eerdere geëvalueerde projecten. Ook elders zijn veel mensen positief over de geavanceerde ICT, de mooie inrichting en het ergonomische meubilair, de grotere vrijheid in het kiezen van de werkplek en de verbeterde communicatie (Van der Voordt, 2003). Tegelijkertijd zijn er veel klachten over het gebrek aan privacy en de vele prikkels die op mensen afkomen. Daardoor wordt men vaak afgeleid en kan men minder goed geconcentreerd werken. De grotere openheid en

transparantie van innovatieve kantoren blijken ambivalente reacties op te roepen. Enerzijds wordt openheid gewaardeerd vanwege het ruimtelijke gevoel en de gemakkelijke contacten. Anderzijds geeft openheid aanleiding tot klachten over gebrek aan privacy en te veel afleiding. Goed werkende technologie, gunstige condities voor zowel sociale interactie als voor geconcentreerd kunnen werken, en een juiste verhouding tussen aantal werknemers en aantal werkplekken blijken cruciaal. Een zorgvuldig implementatieproces met voldoende commitment van het management, een enthousiaste trekker, heldere communicatielijnen en besluitvorming, en een goede balans tussen top down en bottom-up blijken eveneens belangrijk. Los van het kantoorconcept zijn een aangenaam binnenklimaat, het zelf controle kunnen uitoefenen op de omgeving en goede ondersteunende faciliteiten over het algemeen belangrijke factoren in de arbeidssatisfactie.

Eerdere geconstateerde pluspunten van flexibel werken voor de arbeidsproductiviteit zijn het bewuster omgaan met de werkomgeving, de verbeterde communicatie waardoor collega's onderling gemakkelijker kennis uitwisselen en kennis aan elkaar overdragen, de mogelijkheid om uit te wijken naar een concentratiecel of thuis te werken, en professionele technologische infrastructuur (snelle computers, internet en intranet, geavanceerde telefoons). Minpunten zijn tijdverlies door vaker moeten inloggen en zoeken naar informatie, concentratieverlies door te veel afleiding, steeds opnieuw moeten acclimatiseren, en problemen met ICT (haperende technologie, aansluitproblemen, niet kunnen omgaan met een digitaal archief). In vergelijking met dit algemene beeld wordt het archief bij VROM-Inspectie Zuid-West relatief positief gewaardeerd. De telefonische bereikbaarheid scoort daarentegen minder goed dan elders. Het ambivalente beeld ten aanzien van de ICT-faciliteiten is ook bij VROM-Inspectie Zuid-West terug te vinden. Ook hier zijn er klachten over tijdverlies door opnieuw opstarten van ICT apparatuur, omdat men de bureaus schoon moet achter laten als men wat langer van zijn of haar plek af is (clean desk).

6.4 Leerpunten

Een belangrijke les uit deze case is dat meer aandacht besteed moet worden aan de ruimteplanning. De oorspronkelijke idee was om op 100% te huren en na twee jaar terug te gaan naar 80%. Dit lijkt niet erg verstandig. In de praktijk is het bovendien anders gelopen. Een deel van de overcapaciteit is al direct gebruikt om oorspronkelijk buiten de eigen kantoorvleugels geplande activiteiten (o.a. gebruik van kantine en vergaderplekken elders in het Groothandelsgebouw) toch in de eigen kantooromgeving op te nemen. Desondanks zijn er thans relatief véél werkplekken beschikbaar, waardoor flexwerken nauwelijks wordt gestimuleerd. Het verdient aanbeveling om de ruimteplanning nog eens zorgvuldig tegen het licht te houden. De bezettingsgraadmetingen lijken uit te wijzen dat voor dit soort organisaties een flexfactor van 80% in principe mogelijk is, onder voorwaarde van voldoende ARBO proof werkplekken en een "juiste" mix van open en gesloten werkplekken. Hoewel over een groot aantal aspecten een meerderheid tevreden is, zijn er veel punten voor verbetering vatbaar. Een nadere diagnose van de ontevredenheid over telefoons en laptops en de negatieve respons op het binnenklimaat is zeer aan te bevelen. Een zorgpunt blijft het gebrek aan privacy, auditief en visueel, en in samenhang hiermee de afleiding en moeilijk geconcentreerd kunnen werken. Dit punt is door de medewerkers al vroeg in het proces aan de orde gesteld. De ondernemingsraad heeft zich in het begin sterk gemaakt voor opname van meer gesloten werkplekken, met name ook vanwege het vele telefoonverkeer en

geconcentreerd kunnen werken. Voor de dienstleiding was het concept van wisselwerken echter onlosmakelijk verbonden met de kantoortuingedachte. Aan te bevelen valt om te onderzoeken of aanvullende akoestische maatregelen, afscherming van een deel van de werkplekken en/of strengere gedragsregels ten aanzien van het gebruik van de werkruimte de geluidsoverlast alsnog kunnen verminderen.

Een derde leerpunt is dat meer aandacht nodig is voor een zorgvuldig implementatieproces, met duidelijker criteria vooraf, een heldere projectorganisatie met duidelijke taken en verantwoordelijkheden per actor, en meer aandacht voor weerstand onder de gebruikers. Nu zijn vooral de op voorhand enthousiaste gebruikers in de discussies betrokken, waardoor minder enthousiaste mensen geen uitlaatklep hebben kunnen vinden voor hun bezwaren.

6.5 Aanbevelingen voor verder onderzoek

Hoewel thans een goede indruk bestaat van de gepercipieerde arbeidsproductiviteit, verdient het aanbeveling om dit aspect nader te onderzoeken aan de hand van meer harde cijfers. Zijn mensen meer of minder tijd kwijt aan bepaalde activiteiten, zoals formeel en informeel overleg en archiveren? Ook de toekomstwaarde van het concept is een relevant thema voor verdere studie. Hoe zit het met de robuustheid van het concept voor de nabije toekomst? Is er het risico dat het concept verwatert? Hoe flexibel is het kantoor ten aanzien van groei of krimp? Als mensen meer thuis gaan werken, wat zijn dan de consequenties voor het ruimtegebruik, de communicatie, onderlinge kennisuitwisseling en betrokkenheid bij de organisatie? Het verdient aanbeveling om de toekomstwaarde met een aantal betrokkenen te bediscussiëren. Voorts verdient het aanbeveling om de lange termijn effecten van flexibel werken in een transparante omgeving te onderzoeken, met name voor de arbeidssatisfactie, het welzijn van de medewerkers en de arbeidsproductiviteit. Denkbaar is om de enquête over bijvoorbeeld twee jaar nog eens te herhalen, eventueel in afgeslankte vorm en aangevuld met enkele diepte interviews en groepsgesprekken. Een laatste aandachtspunt betreft de kosten. Het belevingsonderzoek bood geen ruimte voor onderzoek naar de investeringskosten en exploitatiekosten van de nieuwe huisvesting, zowel op zichzelf als in verhouding tot een meer traditioneel kantoorconcept.

Om een specifiek project te kunnen positioneren ten opzichte van andere projecten, is het belangrijk dat meetmethoden meer gestandaardiseerd worden. Dat biedt de mogelijkheid tot benchmarking. Om die reden is het Center voor People and Buildings bezig met de ontwikkeling van een zogenaamd werkomgevingsdiagnose-instrument (Volker en Van der Voordt, in voorbereiding). Ter ontwikkeling en toetsing hiervan wordt het instrument in meerdere cases ingezet. Het is de bedoeling om de daaruit voortvloeiende data op te nemen in een database.

Bijlage 1 Geraadpleegde bronnen

Literatuur

- Duffy, F. (1997), *The New Office*. Conran Octopus Limited, London.
- Volker, L., en D.J.M. van der Voordt (2003), *Van Beurs naar Blaak*. Een onderzoek naar de beleving van een innovatief kantoorconcept voor de Kamer van koophandel in Rotterdam. Center for People and Buildings, Delft.
- Volker, L., en D.J.M. van der Voordt (2004), *Flexen in Forum Flex*. Een onderzoek naar de beleving van een innovatief kantoorconcept voor het Centrum Facilitaire Dienstverlening van de Belastingdienst in Utrecht. Center for People and Buildings, Delft.
- Volker, L., en D.J.M. van der Voordt (2004), *Werkomgevingsdiagnose-instrument*. Center for People and Buildings. In voorbereiding.
- Voordt, D.J.M. van der (2003), *Kosten en baten van werkplekinnovatie*. Center for People and Buildings, Delft, i.s.m. Centrum Facility Management, Naarden.
- Voordt, D.J.M. van der, en J.J. van Meel (2002), *Psychologische aspecten van kantoorinnovatie*. Faculteit Bouwkunde TU Delft en ABN AMRO, Amsterdam.
- Vos, P.G.J.C. (1997-1999), *Werkt het beter in het Dynamischkantoor Haarlem?* Nulmeting, eerste en tweede nameting, eindevaluatie. Bouwmanagement & Vastgoedbeheer, Faculteit Bouwkunde TU Delft.
- Vos, P.G.J.C., en D.J.M. van der Voordt (2000) *Flexibel werken in DynamischKantoor Haarlem*, Real Estate Magazine (3) 12, 10-20.

Bronnen van en over de VROM-Inspectie

- Het vastgestelde Organisatie en Formatierapport d.d. juli 2001.
- "Van grof naar fijn", nadere uitwerking Huisvestingsfilosofie IG-VROM. Werkgroep Huisvesting, d.d. juli 2001, met bijstellingen n.a.v. bespreking op 17 juli 2001.
- Concretisering en nadere uitwerking huisvestingsfilosofie voor het Inspectoraat Generaal VROM 'Van grof naar fijn'. Werkgroep Huisvesting, d.d. 1 september 2001, versie: 1.1 definitief.
- Projectplan Huisvesting Integratie VROM-Inspecties. Programmamanagement Projectbureau IVI, d.d. 1 september 2001, versie: 1.0 definitief.
- Plan van Aanpak "Definitieve Huisvesting Rotterdam". VROM-Inspectie Zuid-West / Projectgroep Huisvesting Rotterdam, d.d. 27 november 2001, versie: eindconcept 0.3.
- Project Innovatieve Werkomgeving BV "Voorlopig Ontwerp". Directoraat Generaal Milieubeheer en Directie Bedrijfsvoering, d.d. mei 2001, definitieve versie.
- "Tweede aanvulling en verdieping huisvestingsfilosofie voor de VI, 2.1 concept" d.d. februari 2002.
- Projectplan Definitieve Huisvesting VROM-Inspecties. Programmamanagement Projectbureau IVI, d.d. 14 februari 2002, versie: 1.0 definitief.

Geraadpleegde contactpersonen

Aart Ligthart, Adviseur, VROM-Inspectie Directie Bedrijfsvoering

John van Gulik, Hoofd Bedrijfsbureau, VROM-Inspectie Zuid-West

Geïnterviewden

John van Gulik, Hoofd Bedrijfsbureau - VROM-Inspectie Zuid-West

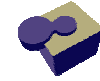
Peter Linssen, Coördinator Bedrijfsbureau - VROM-Inspectie Zuid-West

Eelco Bekker, Medewerker Gebruikersondersteuning - VROM-Inspectie Zuid-West

John van Wallenburg, Hoofd Afdeling Overheden - VROM-Inspectie Zuid-West

Tineke Ros, Lid van de Ondernemingsraad - VROM-Inspectie

Bijlage 2 Vragenlijst



CENTER FOR PEOPLE AND BUILDINGS

Betreft: enquête over de nieuwe werkomgeving

Datum: 10 november 2003

Geachte medewerker,

Nu u al weer enige tijd in het nieuwe gebouw werkt, is het van belang om na te gaan of de nieuwe manier van werken in het innovatief ingerichte Groothandelsgebouw daadwerkelijk bevalt. Om dit in kaart te brengen heeft het Center for People and Buildings te Delft in opdracht van de Directie Bedrijfsvoering de voor u liggende vragenlijst opgesteld.

In de vragenlijst komen aspecten naar voren die betrekking hebben op de nieuwe manier van werken in de nieuwe werkomgeving. Het gaat in dit onderzoek dus nadrukkelijk over hoe u het werken in het Groothandelsgebouw te Rotterdam ervaart! In veel vragen wordt uw oordeel aangaande een bepaald onderwerp gevraagd. Tenzij anders vermeld wordt, hoeft u slechts één antwoordmogelijkheid te selecteren door middel van een kruisje in het juiste hokje of het invullen van een rapportcijfer. Goede of foute antwoorden bestaan niet omdat het om uw mening gaat. Eerste indrukken zijn vaak de beste.

Alle informatie die u verstrekt in deze enquête wordt strikt vertrouwelijk behandeld en anoniem verwerkt door onderzoekers van het Center for People and Buildings. De ingevulde vragenlijsten zijn alleen ter inzage voor de onderzoekers. De resultaten worden zodanig verwerkt, dat opvattingen en conclusies niet traceerbaar zijn naar individuele medewerkers van de VROM-Inspectie Zuid-West. De ondernemingsraad is hierover ingelicht. Over ongeveer 3 maanden zullen de resultaten te verwachten zijn.

De onderzoekers Hermen Jan van Ree en Leentje Volker zullen maandag 17 november en woensdag 19 november aanwezig zijn om vragen te beantwoorden en de vragenlijsten in te zamelen. U kunt de vragenlijst ook inleveren in de speciale postbus bij John van Gulik. Dit dient u wel voor vrijdag 21 november te doen.

Intern contactpersoon is John van Gulik (telnr. 010- 224 4455). Voor vragen over het onderzoek kunt u contact opnemen met Hermen Jan van Ree van het Center for People and Buildings (telnr. 015-278 1114 of e-mail h.j.vanree@bk.tudelft.nl).

Wij rekenen op uw medewerking en houden u uiteraard op de hoogte van de voortgang en de conclusies van het werkomgevingonderzoek.

Met vriendelijke groet,

Het Center for People and Buildings

I. Algemene gegevens

Wat is uw geslacht?

- Man
 Vrouw

Wat is uw leeftijd?

- < 21
 21 - 30
 31 - 40
 41 - 50
 51 - 60
 > 61

Wat is uw opleidingsniveau?

- Middelbaar onderwijs
 MBO
 HBO
 WO (universitair)
 anders, nl.

Bent u leidinggevende

- Ja
 Nee

Wat is uw functie?

- Overheden (Noord of Zuid)
 Bedrijven (Afval, Veiligheid & Risico's of Stoffen & Producten)
 Bedrijfsbureau
 VROM IOD
 Anders, nl.

Hoe lang werkt u al bij de VROM Inspectie Zuid West?

jaar

Uit hoeveel uren per week bestaat uw dienstverband?

uur

Welke dagdelen bent u doorgaans op kantoor aanwezig?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> maandag ochtend | <input type="checkbox"/> maandag middag |
| <input type="checkbox"/> dinsdag ochtend | <input type="checkbox"/> dinsdag middag |
| <input type="checkbox"/> woensdag ochtend | <input type="checkbox"/> woensdag middag |
| <input type="checkbox"/> donderdag ochtend | <input type="checkbox"/> donderdag middag |
| <input type="checkbox"/> vrijdag ochtend | <input type="checkbox"/> vrijdag middag |

Hoeveel uren per week werkt u gemiddeld thuis (of onderweg)?

uur

Hoeveel uren per week zou u bij voorkeur thuis willen werken?

uur

Welke dag ervaart u als de drukste dag op kantoor?

- maandag
 dinsdag
 woensdag
 donderdag
 vrijdag

II. Manier van werken

Hoeveel procent van uw tijd besteedt u aan de volgende taken en wat is daarbij uw favoriete plek?

(Graag het totaal laten uitkomen op 100%, werkplektypen staan in de tabel onder de vraag)

activiteit	percentage (per week)	favoriete plek (zie tabel onder)
Activiteiten buiten	<input type="text"/> %	
Bureauwerk op kantoor en/of thuis (computeren, schrijven, lezen, etc.)	<input type="text"/> %	<input type="text"/>
Telefoneren	<input type="text"/> %	<input type="text"/>
Formeel overleg	<input type="text"/> %	<input type="text"/>
Informeel overleg	<input type="text"/> %	<input type="text"/>
Archiveren, kopiëren, faxen, etc.	<input type="text"/> %	<input type="text"/>
Pauzeren	<input type="text"/> %	<input type="text"/>
Anders, nl.	<input type="text"/> %	<input type="text"/>
	100 %	

1 concentratie werkplek voor 1 persoon	7 grote vergaderzaal
2 gesloten, vaste werkplek voor 1 persoon	8 interne bespreekplek
3 gesloten, vaste werkplek voor 2 personen	9 brasserie / bibliotheek
4 gesloten, vaste werkplek voor 4 personen	10 onderweg / reizende
5 open, vaste werkplek	11 thuis
6 open, wisselwerkplek	12 elders, nl.

Hoeveel procent van uw werktijd moet u echt geconcentreerd kunnen werken?

%

Hoeveel procent van uw werktijd besteedt u gemiddeld op de volgende locaties?

Binnen het gebouw

%

Onderweg / reizende

%

Thuis

%

Op een andere locatie (bijvoorbeeld bij klanten)

%

100 %

Hoe vaak wisselt u per dag van werkplek?

keer

Hoe vrij bent u om zelf te beslissen over:

Werktijden (wanneer u werkt)

geheel niet vrij

geheel vrij

Werkplek (waar u werkt)

geheel niet vrij

geheel vrij

Werkwijze (manier waarop u werkt)

geheel niet vrij

geheel vrij

Thuiswerken

geheel niet vrij

geheel vrij

III. Tevredenheid over het werkproces

Hoe waardeert u onderstaande aspecten van het werkproces:

- Geconcentreerd kunnen werken
- Formeel kunnen overleggen
- Informeel kunnen overleggen
- Flexibel werken
- Draadloos communiceren (mobiele telefoon)
- Clean-desk regel
- Regels aangaande eten, roken en muziek

zeer ontevreden					
ontevreden					
neutraal					
tevreden					
zeer tevreden					

Hoe waardeert u onderstaande aspecten van bereikbaarheid:

- Telefonische bereikbaarheid (collega's, externen)
- Elektronische bereikbaarheid (e-mail)
- Fysieke bereikbaarheid (vindbaarheid)
- Het altijd bereikbaar zijn

**Geef een rapportcijfer voor uw totale waardering over het werkproces:
(1 = zeer slecht, 10 = uitmuntend)**

Ruimte voor opmerkingen over het werkproces

IV. Tevredenheid over de faciliteiten

	zeer ontevreden	ontevreden	neutraal	tevreden	zeer tevreden
Hoe waardeert u de functionele aspecten van de huisvesting:					
Ruimten voor formeel overleg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ruimten voor informeel overleg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ruimte voor het plantoetswerk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Indeling van het kantoor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Delen van werkplekken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wisselend gebruik van verschillende werkplekken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sanitaire voorzieningen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Voorzieningen voor mindervaliden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hoe waardeert u de volgende psychologische factoren:					
Niet afgeleid worden door geluid / lawaai (auditiële privacy)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Niet gehoord kunnen worden door anderen (conservatieve privacy)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Niet gezien kunnen worden (visuele privacy)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Het niet hebben van een eigen werkplek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ruimte voor persoonlijke attributen (foto's, kalender, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mate van openheid en transparantie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hoe waardeert u de esthetische aspecten:					
Materiaalgebruik (glas, hout, metaal, etc.) van de inrichting	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kleurgebruik in het interieur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aankleding (kunst, planten, etc.) van de inrichting	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uitzicht vanaf de werkplekken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Architectuur als geheel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hoe waardeert u de ergonomische aspecten:					
Grootte van de werkplekken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oppervlakte van het werkblad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Positie van beeldscherm, toetsenbord en muis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comfort van het bureau	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verstelbaarheid van het bureau	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comfort van de bureaustoel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verstelbaarheid van de bureaustoel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ergonomische hulpmiddelen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Indeling van de werkplek (opstelling meubilair)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aanpasbaarheid van de werkplek aan specifieke taken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hoe waardeert u de diensten:					
Receptie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Postbezorging	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Helpdesk (o.a. hulp bij introductie van nieuwe hulpmiddelen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lunchruimte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Koffie-, thee- en waterautomaten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Snoep- en frisdrankautomaten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Schoonmaken van werkplekken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Schoonmaken van sanitair	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beschikbaarheid van ruimten voor vergaderen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beschikbaarheid van ruimten voor projectgroepen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beschikbaarheid van presentatiehulpmiddelen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beschikbaarheid van faciliteiten buiten het kantoor (bijv. de thuiswerkplek)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beschikbaarheid van een flexkoffer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beschikbaarheid van kantoorbenodigdheden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hoe waardeert u het archief:

- Wijze van archiveren
- Gebruiksvriendelijkheid van het archief
- Terugvindbaarheid van documenten
- Hoeveelheid archiefruimte op de afdeling
- Hoeveelheid archiefruimte informatiecentrum
- Hoeveelheid persoonlijke archiefruimte
- Toegankelijkheid van documentatie (vakbladen, naslagwerken, etc.)
- Afstand tot het archief

zeer ontevreden					
ontevreden					
neutraal					
tevreden					
zeer tevreden					

Hoe waardeert u de ICT faciliteiten:

- Gebruiksgemak telefoon
- Kopiermachine / printer / fax
- Afstand tot kopiermachine / printer / fax
- Computers
- Laptops
- Aansluitingen voor laptops op flexplekken
- Software
- Inbelvoorzieningen
- Hulp bij hard- en software problemen
- Hulp bij introductie nieuwe software

Hoe waardeert u de technische aspecten:

- Temperatuur
- Ventilatie
- Luchtkwaliteit
- Het zelf kunnen regelen van het binnenklimaat
- Toetreding van daglicht
- Het zelf kunnen regelen van de hoeveelheid daglicht
- Verlichting op het werkvlak
- Het zelf kunnen regelen van de hoeveelheid kunstlicht
- Spiegeling op uw beeldscherm
- Afleiding door geluid van klimaatinstallaties

**Geef een rapportcijfer voor uw totale waardering over de faciliteiten:
(1 = zeer slecht, 10 = uitmuntend)**

--

Ruimte voor opmerkingen over de faciliteiten

V. Gebruik van de werkomgeving

Hoe goed ondersteunt de werkomgeving uw productiviteit t.a.v.:

- Concentratiewerkzaamheden
- Communicatie met collega's
- Communicatie met leidinggevenden
- Communicatie met externen

zeer ontevreden
 ontevreden
 neutraal
 tevreden
 zeer tevreden

Hoe goed ondersteunt de werkomgeving de volgende activiteiten:

- Bureauwerk (computeren, schrijven, lezen, etc.)
- Telefoneren
- Formeel overleg
- Informeel overleg
- Archiveren, kopiëren, faxen, etc.

Geef een rapportcijfer voor de mate waarin de werkomgeving uw productiviteit ondersteunt (1 = zeer slecht, 10 = uitmuntend)

In welke mate bent u het eens met de volgende stellingen:

Organisatie en imago

- Een innovatief kantoor past goed bij onze organisatie
- Ons kantoor is aantrekkelijk voor klanten
- Onze werkomgeving is wervend voor sollicitanten
- Ons kantoor is positief voor het imago van onze organisatie

zeer oneens
 oneens
 neutraal
 eens
 zeer eens

Werkproces

- Een innovatief kantoor sluit goed aan op onze werkprocessen
- Ik kan op de werkplek vertrouwelijk omgaan met informatie
- Onze werkomgeving stimuleert mijn productiviteit
- Ons kantoor stimuleert tot het leveren van werk met een hoge kwaliteit

Flexibel werken

- Als ik op kantoor kom, vind ik altijd een werkplek
- Als ik op kantoor kom dan vind ik meestal de werkplek die ik graag wil
- Als vrijwel alle werkplekken bezet zijn, dan vind ik dat niet prettig werken
- De werkplekken zijn voldoende schoon
- Ik mis een eigen werkplek
- Ik voel me meer vrij in mijn doen en laten dan voorheen
- Ik mis de werkplekbegeleiding
- Onze werkomgeving stimuleert de communicatie met collega's
- Er vindt meer uitwisseling van kennis en ervaring plaats dan voorheen

Persoonlijk welbevinden

- Onze werkomgeving draagt bij aan mijn algehele welzijn
- Onze werkomgeving biedt een prettige sfeer
- Ik ben trots op onze werkomgeving
- De inrichting van het gebouw werkt inspirerend
- De werkomgeving heeft geen negatieve invloed op mijn gezondheid

Ruimte voor opmerkingen over het gebruik van de werkomgeving

VI. Tot slot

Hoe beoordeelt u het werken in de nieuwe situatie ten opzichte van het werken in de oude situatie?

beter slechter gelijk n.v.t.

Zou u terug willen naar de oude situatie?

ja nee n.v.t.

Wat zijn voor u de drie meest negatieve aspecten van de huidige huisvesting

(manier van werken, de werkomgeving en de faciliteiten)

Wat zijn voor u de drie meest positieve aspecten van de huidige huisvesting

(manier van werken, de werkomgeving en de faciliteiten)

Ruimte voor opmerkingen

Namens de Directie Bedrijfsvoering en het Center for People and Buildings danken wij u hartelijk voor uw medewerking!