

**Een kijkje in de keuken bij de Kamer**  
**Kantoorinnovatie, evaluatie van een innovatief kantoorconcept**

Volker, L; van der Voordt, Theo

**Publication date**

2003

**Document Version**

Final published version

**Published in**

Facility Management Magazine

**Citation (APA)**

Volker, L., & van der Voordt, DJM. (2003). Een kijkje in de keuken bij de Kamer: Kantoorinnovatie, evaluatie van een innovatief kantoorconcept. Facility Management Magazine, 16(116), 71-75.

**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.



# EEN KIJKJE IN DE KEUKEN BIJ DE KAMER

*In de septembereditie van FMM is het nieuwe kantoor voor de Kamer van Koophandel in Rotterdam beschreven. Met haar innovatieve kantoorconcept - flexibel, draadloos, klantgericht - sleepte de Kamer al verschillende prijzen in de wacht. Maar wat vinden de dagelijkse gebruikers zelf van het gebouw? Hoe ervaren zij het opgeven van een eigen wekplek? Werkt het centraliseren en digitaliseren van de informatievoorziening prettig en productief? Een impressie op basis van een gebruikersevaluatie.*

In december 2001 verhuisde de Kamer van Koophandel in Rotterdam van het World Trade Center naar een voormalig bankgebouw aan Blaak 40. In de oude situatie had iedereen een eigen kamer en een bureau met een PC en vaste telefoon. Medewerkers van dezelfde afdeling zaten bij elkaar. Op een aantal punten voldeed de oude huisvesting echter niet meer. Er waren veel klachten over het binnenklimaat, er was onvoldoende ruimte en ook de privacy liet te wensen over. Omdat het gebouw gehuurd werd, wilde de Kamer liever niet investeren in verbouw of renovatie. Men ging daarom op zoek naar andere huisvesting, liefst opnieuw in het centrum van de stad en met een krachtige positieve uitstraling. Het pand aan de Blaak voldeed hieraan en is vervolgens aangepast aan de wensen van de organisatie. Het gebouw is volledig gestript en heringericht met een flexibel

kantoorconcept. Typerend voor de nieuwe situatie zijn de grote mate van openheid en het delen van activiteit-gerelateerde werkplekken. Er zijn 165 instelbare werkplekken voor 215 medewerkers (flex-ratio 0,75), exclusief 11 front office-plekken, 4 maatwerkruimten, teamruimten, vergaderruimten en een 'club'. Een ander verschil met de oude situatie is de ruimtelijke indeling. Afdelingen zitten nu meer door elkaar. Qua digitalisering is niet zozeer sprake van revolutie maar van evolutie. Ook vroeger werd al veel achter het beeldscherm gewerkt en via e-mail gecommuniceerd. Het nieuwe zit hem in het gebruik van server based computing en een draadloos netwerk. De postafhandeling is geheel vernieuwd. Alle post wordt gescand. Veel informatie wordt vanaf het scherm gelezen. In combinatie met een centraal en digitaal archief kan het werkproces getypeerd worden als papierarm.

De Kamer van Koophandel gebruikt op dit moment de begane grond tot en met de derde etage. De overige verdiepingen worden verhuurd aan derden. Er is onderscheid gemaakt in klantgebied, vergadergebied en werkgebied. De begane grond geldt als klantgebied. Hier bevindt zich het front office met de ontvangstfunctie, de registers, voorlichting, exportdocumenten en telefonistes. Een beperkt deel

van de begane grond en de mezzanine zijn in gebruik als werkgebied. De eerste verdieping wordt gebruikt voor vergaderen, restaurant en café. De tweede en derde verdieping zijn in gebruik als werkgebied voor de verschillende afdelingen.

Met het nieuwe concept worden maar liefst zes doelstellingen nagestreefd (zie kader). In essentie komen de doelstellingen neer op klantgericht werken (positief imago; groter klantenbereik), efficiënter werken (doelgericht; efficiënt gebruik van ruimte en andere faciliteiten) en plezieriger werken (grote keuzevrijheid in plaats en tijd; sfeervolle en inspirerende werkomgeving). Nu het gebouw alweer een tijd in gebruik is, kan worden nagegaan of de doelstellingen daadwerkelijk zijn gehaald. Aan het Center for People and Buildings in Delft gevraagd een evaluatie onderzoek uit te voeren naar de wijze, waarop de mensen op de werkvloer het gebouw gebruiken en beleven (Volker en Van der Voordt, 2003). Hierina volgen een aantal saillante uitkomsten.

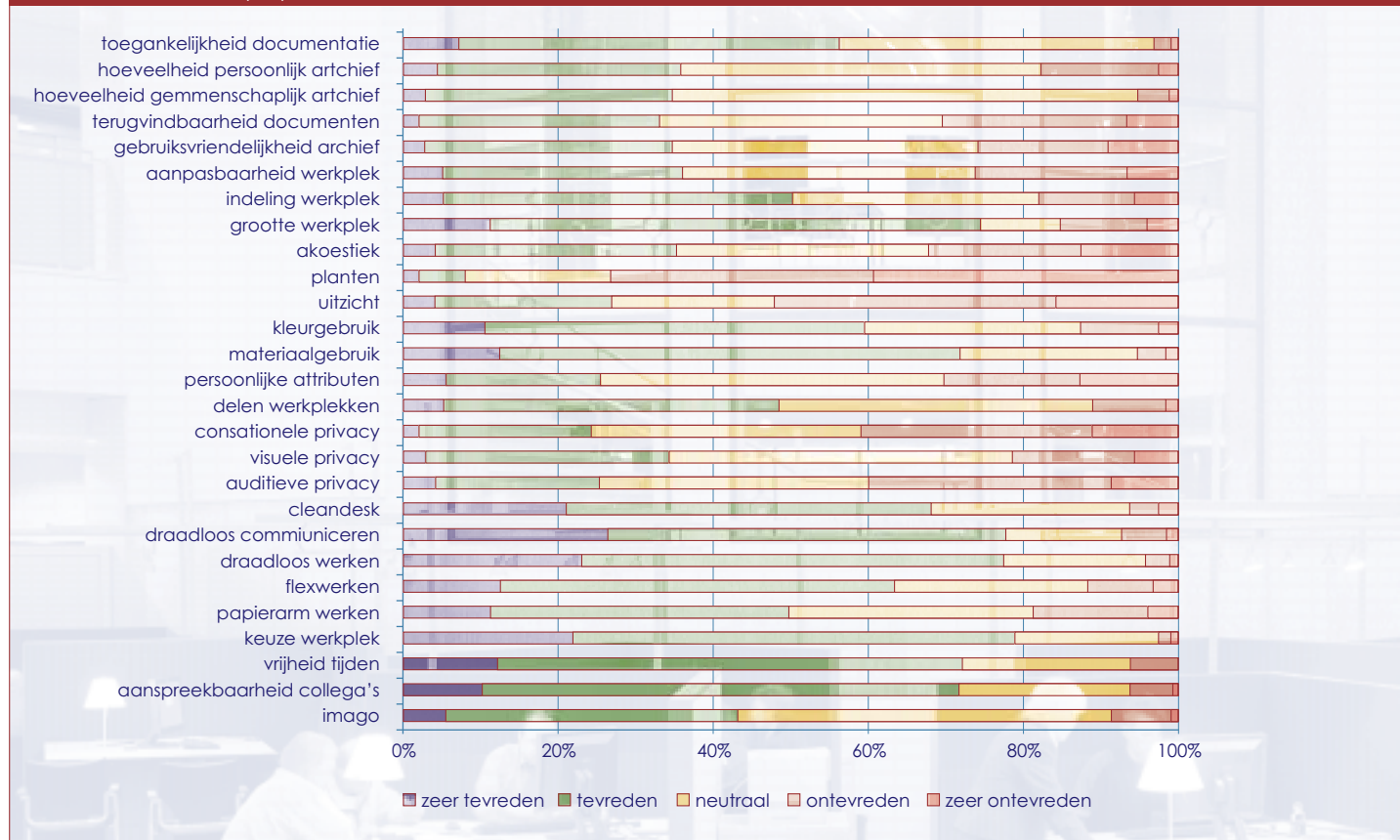
## WISSELWERKEN, WAAR EN WANNEER JE WILT

Hoewel de vrijheid in het kiezen van een werkplek hoog wordt gewaardeerd, blijft het wisselen van werkplek beperkt tot ge-

middeld 0,9 keer per dag. In theorie betekent dit dat per dag elke werkplek gemiddeld door één persoon wordt gebruikt. Het gemiddelde geeft echter een vertekend beeld, want het dagelijks wisselen varieert van 0 tot 20 keer. Vooral leidinggevenden en beleidsmedewerkers wisselen vaak van plek. Administratieve medewerkers wisselen daarentegen zelden van werkplek. Ook per afdeling zijn er verschillen. Medewerkers van de afdelingen automatisering, economische stimulering, informatievoorzieningen en de algehele leiding, communicatie en PZ wisselen relatief vaak van werkplek. Op de andere afdelingen wordt aanzienlijk minder vaak van werkplek gewisseld. Het meest populair zijn de open werkplekken en de loungeplekken, direct gevolgd door de cockpits. De keuze van de werkplek hangt af van het type werk. Zo gebruikt 30% bij telefoneren een open werkplek, 19% een cockpit en eveneens 19% een loungewerkplek, terwijl voor lezen de verdeling over deze drie typen werkplekken ongeveer gelijk is. Voor PC-werk wordt even vaak een open werkplek als een loungewerkplek gebruikt (beide 29%).

Het opgeven van de eigen werkplek blijkt voor de meeste medewerkers geen groot probleem. Twee op de drie medewerkers zijn tevreden over het flexibel werken en 25% oordeelt neutraal. Wel

FIGUUR 1. PERCENTAGES (ON)TEVREDENEN.



missen mensen de mogelijkheid van opslag van eigen spullen in de directe omgeving van de werkplek; een op de drie medewerkers is hierover (zeer) ontevreden. Ook mist men de vaste contacten met nabije collega's. De bereikbaarheid wordt overwegend positief beoordeeld. Men is erg tevreden over de aanspreekbaarheid van de collega's. Niettemin is 17% ontevreden over de fysieke bereikbaarheid en bijna een kwart over de telefonische bereikbaarheid. Bereikbaarheid per e-mail scoort het hoogst.

Tot nu toe wordt betrekkelijk weinig thuis gewerkt. Slecht 10% van de medewerkers doet dit regelmatig. Twee op de drie medewerkers zouden vaker thuis willen werken: 12% bij voorkeur een dagdeel per week, 26% een dag per week en 24% liefst vaker. Over de ervaren vrijheid in werktijden is men over het algemeen tevreden. De vrijheid in keuze van de werkplek en werkwijze wordt als zeer hoog ervaren en ook navenant hoog gewaardeerd.

#### COMMUNICATIE EN CONCENTRATIE

Over de communicatie met collega's zijn de medewerkers overwegend positief. Dit geldt ook voor communicatie met leidinggevenden en externen, hoewel over beide aspecten ruim 10% negatief oordeelt. Volgens de geïnterviewden draagt het flexibel werken positief bij aan goede communicatie. De communicatie tussen de afdelingen lijkt toegenomen, terwijl de communicatie binnen de afdelingen iets minder is geworden. Het is makkelijker om leidinggevenden aan te spreken.

Meer dan een kwart vindt niet dat er meer kennis wordt uitgewisseld dan voorheen. Ruim een derde vindt dat de kennisuitwisseling wél verbeterd is

## RUMOERIGE OMGEVING

Vrijwel niemand is uitgesproken tevreden over de mate waarin de werkomgeving geconcentreerd werken ondersteunt. De gemiddelde score is weliswaar neutraal, maar een op de drie medewerkers heeft moeite met geconcentreerd werken. Het minst tevreden is men over de omgevingscondities om te kunnen lezen en telefoneren. Beide activiteiten vragen om rust en concentratie, telefoneren vaak ook om een zekere privacy. De matige tevredenheid over de ondersteuning van de werkomgeving hierin is consistent met de ontevredenheid over de akoestiek en over de conversationele privacy (een gesprek kunnen voeren zonder door anderen gehoord te worden). Over het gebrek aan conversationele privacy is 11% zeer ontevreden en nog eens 30% ontevreden. De cockpit en overlegruimten zijn niet geluidsdicht, wat eveneens bijdraagt aan dit negatieve oordeel.

#### PRODUCTIVITEIT

De medewerkers vinden dat een innovatief kantoor goed aansluit op de huidige werkprocessen en de organisatie. Het grootste deel van de tijd wordt besteed aan PC-werk, formeel en informeel overleg en administratieve handelingen. Deze

activiteiten worden goed gefaciliteerd. Zoals gezegd zijn er wel problemen met geconcentreerd werken. De vele afleiding maakt mensen minder productief. Door de grote openheid is er wel meer sociale controle, waardoor mensen gemakkelijker worden aangesproken op inproductief gedrag. Alles bij elkaar genomen krijgt de werkomgeving gemiddeld als rapportcijfer een 6,7 voor de mate waarin de omgeving de productiviteit ondersteunt.

#### FUNCTIONALITEIT EN BELEVING

Over de ICT-voorzieningen zijn de medewerkers zeer te spreken. Het draadloos werken wordt erg gewaardeerd. De computers, software, printers, kopieermachine en fax worden eveneens zeer goed beoordeeld. Hulp bij problemen en (introductie van) nieuwe software scoren overwegend positief, maar worden door een minderheid negatief gewaardeerd. Er is meer aandacht nodig voor hulp bij de introductie van nieuwe software. Het papierarm werken wordt door 32% neutraal gewaardeerd; 19% is hierover ontevreden. Verschillende medewerkers hebben moeite met het terugvinden van documenten in het centrale archief en vinden het digitale archief weinig gebruiksvriendelijk. Er zijn minder mogelijkheden dan voorheen om op een eigen wijze kennis en informatie op te slaan, omdat alles centraal geregeld wordt. Voor de organisatie heeft het archief als voordeel dat het papiergebruik met 40 - 45% is gereduceerd.

De functionaliteit van het kantoor en de ergonomie van het meubilair scoren gemiddeld neutraal tot tevreden. Echte uitschieters komen weinig voor. Het percentage dat 'zeer ontevreden' is, schommelt tussen de 2% (ruimte voor overleg) en 10% (comfort van de bureaustoel). Wel zijn veel medewerkers ontevreden over het vrijwel ontbreken van planten en kunst. Er wordt nogal eens opgemerkt dat

## KLANTGERICHTER, EFFICIËNTER EN PLEZIERIGER

klanten de receptie er 'armoedig en kaal' uit vinden zien. Ook zijn er relatief veel klachten over het binnenklimaat. Bijna 1 op de 5 medewerkers is (zeer) ontevreden over het niet zelf kunnen regelen van het binnenklimaat. Het oordeel over de temperatuur, ventilatie, luchtkwaliteit en akoestiek is gemiddeld ruim voldoende,

#### DE MISSIE.

##### Doelstellingen van de nieuwe huisvesting.

###### 1. Voorbeeldfunctie

- innovatief en positief imago bereiken en vormgeven voor ondernemers in de regio,
- waarborgen en handhaven van een imago van zorgvuldigheid, degelijkheid en betrouwbaarheid.

###### 2. Klant

- klantbereik vergroten,
- variatie aan faciliteiten voor vis-a-vis contact,
- facilitator ondernemersnetwerk.

###### 3. Efficiency

- procesgeoriënteerde organisatie, afdelingsoverschrijdend.

###### 4. Kennismanagement

- faciliteiten voor digitale en vis-a-vis communicatie en kennisuitwisseling.

###### 5. Keuzevrijheid in tijd en plaats om te werken

- op termijn mobiliteit ook buiten het gebouw,
- aantrekkelijke werkgever, ontplooiingskansen en inspirerende omgeving.

###### 6. Ruimte-efficiënt werken in een aantrekkelijke omgeving

- sfeer en inrichting van gebouw prettig en inspirerend.



maar 1 op de 3 medewerkers is hierover ontevreden. Ook klanten lijken zich soms te storen aan het feit dat de omgeving vrij rumoerig is.

### GEDRAGSREGELS

Het optimaal functioneren van een innovatief kantoorconcept vraagt om heldere afspraken over het gebruik. Tijdens het implementatieproces hebben werkgroepen en gebruikersgroepen gedragsregels ontwikkeld, zoals het verplicht bijhouden van een elektronische agenda, het reserveren van vergaderruimten via intranet, clean desk, roken eenmaal per dagdeel en alleen in de daarvoor bestemde ruimten, geen muziek op de werkplek en niet eten op de werkplek, in de hoop dat mensen in het restaurant gaan eten en daar hun collega's ontmoeten. Op twee etages is een floormanagement aangesteld die zorgt dat alles goed verloopt. Op de andere etages is hiervan afgezien. Regel is daar dat men elkaar op het gedrag aanspreekt. Soms blijkt het nodig een reminder te sturen. Dat er regels zijn, wordt over het algemeen positief gewaardeerd. De invulling leidt echter hier en daar tot ontevredenheid. Zo is vrijwel iedereen tevreden over de afspraken over roken en eten, maar is 43% van de medewerkers niet erg te spreken over het verbod op muziek.

### PER SALDO

Samenvattend kunnen we concluderen dat de nieuwe kantooromgeving er in de beleving van de medewerkers goed uitkomt. Twee op de drie medewerkers vindt de nieuwe manier van werken beter dan

## TWEE OP DE DRIE WILLEN THUISWERKEN

de oude situatie. De belangrijkste pluspunten zijn de verbeterde communicatie, de moderne uitstraling met een grote mate van transparantie, licht en ruimtelijkheid, de keuzemogelijkheden qua werkplek en de moderne ICT-faciliteiten. Men leert ook collega's kennen van andere afdelingen en de integratie is verbeterd. Er is meer begrip van en voor elkaars werk. De betrokkenheid en het saamhorigheidsgevoel zijn vergroot. Het management is gemakkelijker aanspreekbaar. Men is duidelijk trots op het gebouw. Niettemin zijn er ook minpunten. Het contact tussen collega's van dezelfde afdeling is verminderd. In een open omgeving is het moeilijker om je af te sluiten



voor collega's en andere prikkels uit de omgeving. Er is veel geluidsoverlast van telefonerende of hard pratende collega's, het restaurant, rondleidingen en symposia. De omgeving is rumoerig en de akoestiek is niet best. Er is nauwelijks privacy, vooral auditief. Het is moeilijk om vertrouwelijke gesprekken te voeren over de telefoon of met bezoekers. Ook is het lastig om ongestoord te werken. Veel mensen hebben moeite om zich te concentreren. Ook zijn er klachten over de krappe afstand tussen de bureaus, de ergonomie van de werkplek, het binnenklimaat en de zakelijke aankleding en inrichting (nergens planten, weinig kunst, muziek niet toegestaan). Vanwege deze minpunten vindt 17% de nieuwe situatie slechter dan de vorige. Een kwart zou liever terugkeren naar de oude situatie. Alle plussen en minnen tegen elkaar afgewogen, krijgt het gebouw van de medewerkers als rapportcijfer gemiddeld een krappe zeven, ruim voldoende maar niet heel goed. Per saldo zijn de doelstellingen echter wel gehaald. Volgens de geïnterviewden zijn klanten en ook sollicitanten erg positief over de huisvesting. Het digitaal en papierarm werken, zodat informatie en kennis voor iedereen plaats- en tijdsonafhankelijk beschikbaar zijn, is ruimschoots gelukt. Het gebouw is efficiënt in termen van ruimtegebruik en heeft een prettige sfeer. De nieuwe manier van werken heeft voor een meer open communicatie en kennisuitwisseling gezorgd.

### AANVULLENDE MAATREGELEN

Voor de nabije toekomst valt het aan te bevelen om de medewerkerstevredenheid te blijven monitoren. Met name de groep die minder of niet tevreden is, vraagt aandacht. Met relatief kleine ingrepen - voorlichting over het werken met een digitaal

archief, aankleding van het kantoor met planten en kunst, meer ruimte voor persoonlijke spullen - lijkt al veel gewonnen.

Het grootste zorgpunt is het gebrek aan privacy, met name auditief, en in samenhang hiermee de afleiding en moeilijk geconcentreerd kunnen werken.

Wellicht kunnen aanvullende akoestische maatregelen de geluidsoverlast verminderen. Een optie is op telefoonplekken te creëren, die geschikt zijn voor lange en / of vertrouwelijke telefoongesprekken. Een actiever beleid ten aanzien van thuiswerken - met tegelijkertijd aandacht voor behoud van binding met het kantoor - kan eveneens bijdragen aan meer mogelijkheden tot geconcentreerd werken.

### LITERATUUR

- KvK@work, een serie nieuwsbrieven over de nieuwe huisvesting. Veldhoen + Company (2002), Alle hoeken van de kamer. Maas-tricht: Veldhoen Noffices 15
- Volker, L., en van der Voordt, D.J.M. (2003), Een nieuw huis voor de Kamer Delft: Center for People and Buildings



### AUTEURS

ir L. Volker (L) is junior onderzoeker bij het Center for people and Buildings in Delft. dr ir T. van der Voordt is docent en onderzoeker aan de afdeling Real Estate & Housing van de Faculteit Bouwkunde TU Delft en is eveneens werkzaam voor het Center for People and Buildings.