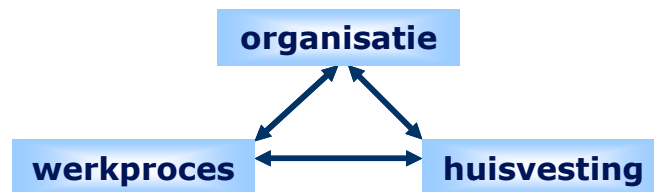


TNO en Het Nieuwe Werken

Vastgoedindicatoren

De nieuwe manieren van werken, gevat in de vijf persona's van IO zijn van tamelijk grote invloed op het gebouw en de werkplekomgeving. Het betekent dat voor het merendeel van de kantoorvoorraad in Nederland de bestaande werkplekken een upgrading nodig hebben, zowel functioneel als in technische zin.

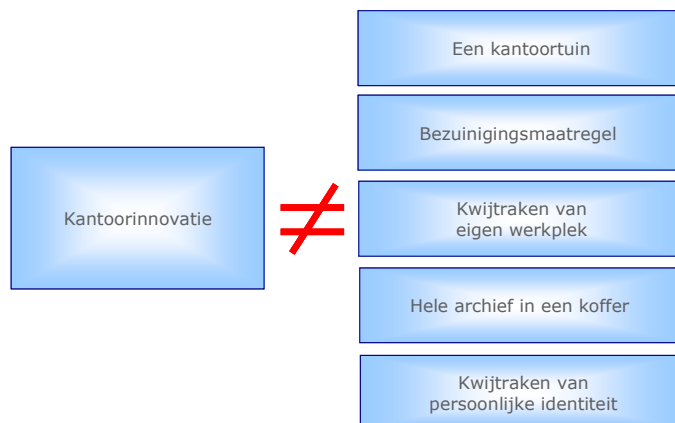
De laatste jaren is de aandacht voor de werkplek en werkomgeving sterk toegenomen. De samenhang tussen de kwaliteit van de werkplek en de prestatie van de werknemer wordt steeds meer onderkend.



Daarnaast is het optimaal gebruiken van de, veelal kostbare, werkomgeving ook een zaak van efficiënt omgaan met beschikbare middelen en het kunnen inspelen op de steeds snellere verandering door een flexibel kantoorconcept toe te gaan passen. In breed perspectief speelt ook het globale vraagstuk als energiegebruik en duurzaamheid een rol.

Inmiddels komen steeds meer onderzoeksgegevens vrij waaruit blijkt dat een passende werkomgeving een aanzienlijke bijdrage kan leveren aan vermindering van het ziekteverzuim. Overigens wordt daarbij ook in één adem ook een passende managementstijl genoemd.

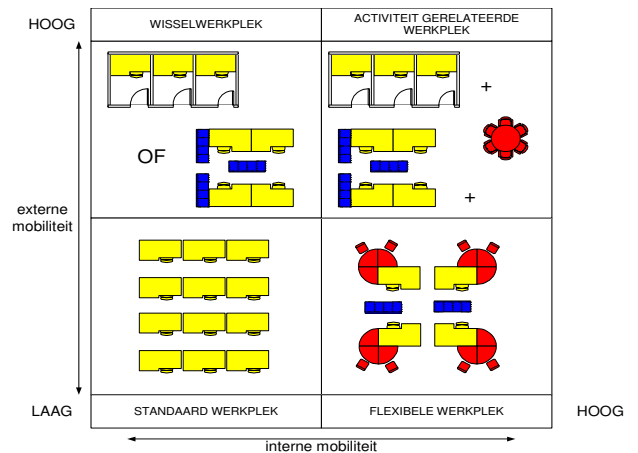
Voor een dergelijk proces wordt veel de kreet “kantoorinnovatie” gebezigd maar dat is slechts een simpel containerbegrip dat veel vooroordelen oproept. In de illustratie worden deze nog eens bestreden.



Kantoorinnovatie is dus een term die beter niet gehanteerd kan worden. Er is veelal sprake van het introduceren van activiteitgerelateerde werkplekken. Dit houdt in dat het type werkzaamheden dat achtereenvolgens gedurende een dag verricht zullen worden bepalend zal zijn voor de werkplekkeuze. Het voorbeeld “vergaderen” is daarbij een herkenbare invulling, maar zo kan ook gekeken worden naar informeel overleg, geconcentreerd werken, teamwerk, vertrouwelijk gesprek, agenda bijwerken, telefoneren, etc. Deze benadering van het inzetten en gebruiken van de werkomgeving biedt een aantal kansen maar vraagt ook om het invullen van randvoorwaarden.

Kansen en randvoorwaarden

Kansen	Randvoorwaarden
• bevorderen communicatie • bevorderen samenwerken • toename kennisdeling • optimale afstemming activiteit op werkplek • vergroten flexibiliteit • verbeteren prestaties en productiviteit • optimale benutting ICT • optimalisatie ruimtegebruik • besparing huisvestingslasten	• concept moet aansluiten bij vraag organisatie • goede ICT-voorzieningen • telefonie / telefonische bereikbaarheid • goed archiefsysteem • 'flexibel' meubilair • creëren van draagvlak • huisregels, etiquette en handhaving • iedereen doet mee en geeft goede voorbeeld



Bovendien zijn de volgende randvoorwaarden van belang:

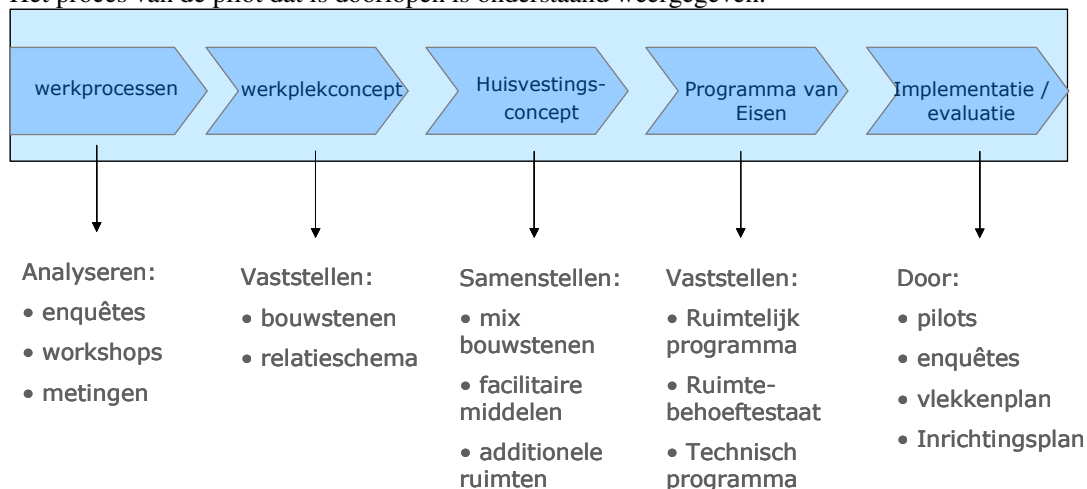
- gebouw gerelateerde techniek is ondersteunend en dient niet voorwaarde scheppend te zijn;
- keuze voor Het Nieuwe Werken is geheel in lijn met de duurzaamheidsprincipes, meer mensen met minder m2, we gaan efficiënter met de gebouwen om;
- mensen zijn meer bereid Het Nieuwe Werken te accepteren als “ze er wat voor terug krijgen” in de vorm van goed geoutilleerde werkplekconcepten, concentratieplekken, overleg- en ontspanningsplekken.

Binnen TNO wordt in de nieuwe projecten reeds rekening gehouden met moderne werkplekconcepten. Daarbij is het van belang gebruikers en het management goed te betrekken bij de keuzemogelijkheden.

Pilot nieuwe werkplekomgeving TNO

In 2005 is in het bestaande pand aan het Brassersplein van TNO-ICT het initiatief genomen voor een huisvestingspilot, gebaseerd op bovengenoemde uitgangspunten. TNO F&B Vastgoedmanagement heeft de invulling gegeven aan de verdere uitwerking en realisatie. Het ontwerp is tot stand gekomen na een studiefase waarbij door Vastgoed een extern bouwmanagementbureau is ingeschakeld en anderzijds TNO-Kwaliteit van Leven als adviseur door de gebruiker is ingeschakeld. Na het vaststellen van het nieuwe kantoorconcept is een architectenbureau ingeschakeld om het ontwerp uit te werken.

Het proces van de pilot dat is doorlopen is onderstaand weergegeven.



Het management heeft vanaf de start van de pilot de mogelijkheid van een flexwerk kantoorconcept ruimhartig ondersteund. Dit heeft de procesgang versterkt.

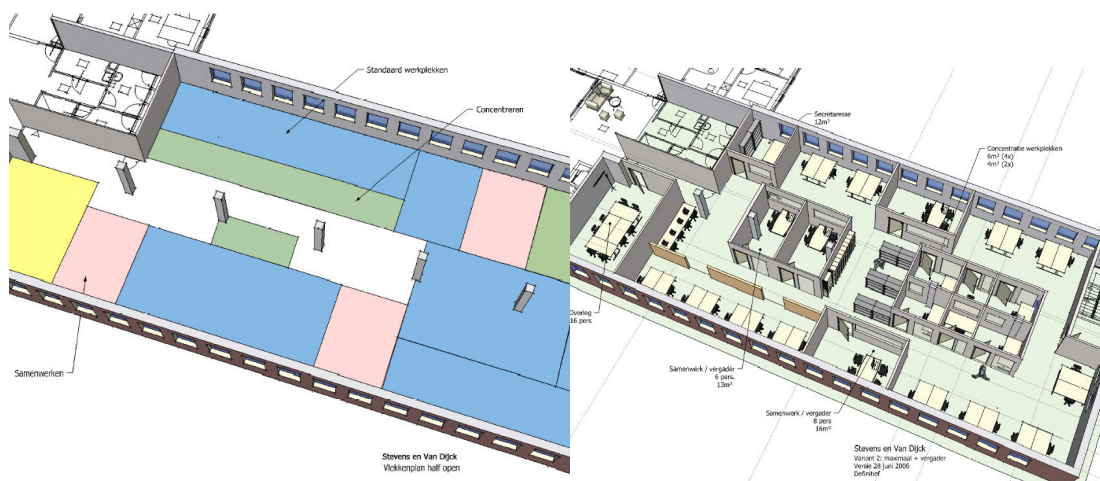
Schema met analyse van de ruimtelijke mogelijkheden

Alle (te delen) standaard werkplekken gerekend (optie)				
	mogelijke # extra standaard wpl bij schakeling naar 4	# extra fte	Totaal maximale # opvang fte	Totaal extra opvang Tov huidige 33
Variant 1	2	3	49	16
Variant 2	1	1	54	21
Variant 3	3	5	59	26
Touchdown is reserve				

De conclusie was dat met de flexwerk optie ca. 30% op het ruimtegebruik kon worden bespaard. Flexwerkconcepten zijn uiteraard niet overal toepasbaar en bieden ook niet altijd de 100% oplossing. Een kantoorconcept is uiteraard de afspiegeling van de organisatie en de businessunits.

Het Nieuwe Werken biedt echter veel nieuwe kansen

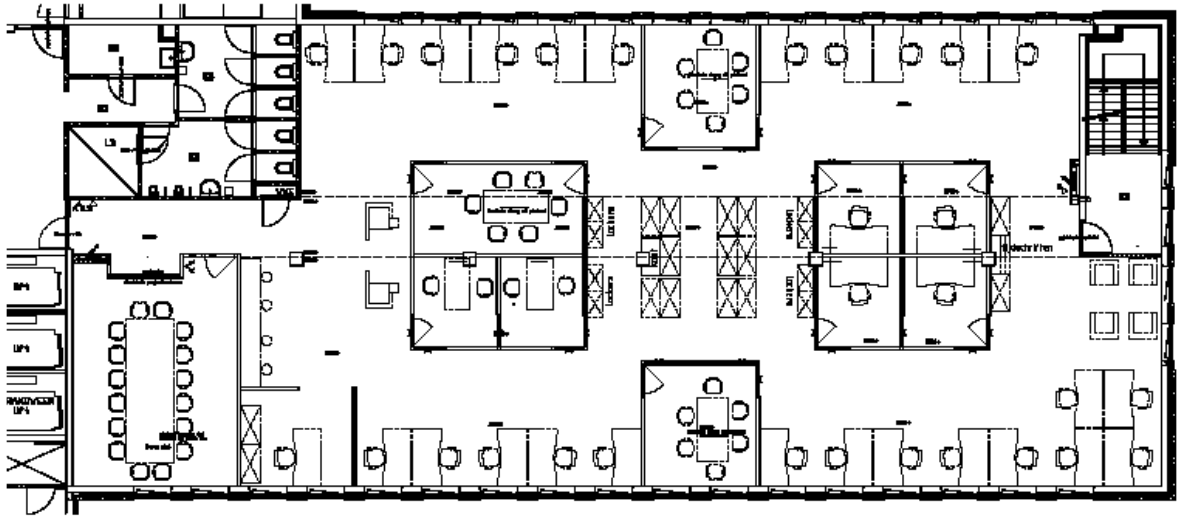
Vlekkenplan pilot en een eerste wandenplan



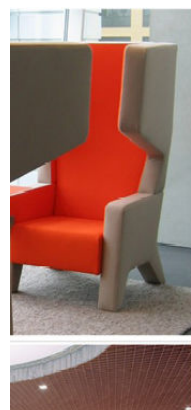
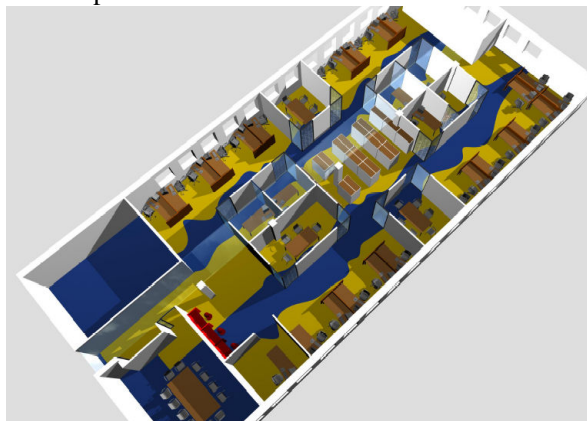
Kenmerken van de pilot zijn:

- beschikbaarstelling van werkplekken in lijn brengen met aanwezigheid;
- minimalisering van verbouwingskosten;
- overgang naar flexwerkplekken (geen “kantoortuinachtige” sfeer);
- extra aandacht besteden aan sfeer en creatieve omgeving, waaronder concentratiewerkplekken, samenwerkplekken, touchdown werkplekken, aparte belplekken d.m.v. belstoelen, informele overlegplekken (relaxplekken);
- verbetering van de kwaliteit van de standaard werkplekken d.m.v. verplaatsbare en losse bureauschermen waarbij een betere akoestische- en visuele afscherming ontstaat;
- centrale individuele archivering d.m.v. (afsluitbare) lockers.

De architect heeft op basis van deze kenmerken het ontwerp verder uitgewerkt.



Sfeerimpressies



Architectonisch concept

Het belangrijkste concept van de architect was om de hele kantoorvleugel als overzichtelijk geheel over te laten komen. Door in de langsrichting van het gebouw glas te plaatsen is het mogelijk om door de ruimtes heen te kijken en ontstaan er een tweetal zichtlijnen over de hele vleugel. Deze lange zichtlijnen krijgen een extra accent door de vloerbedekking die als een blauw golf door de ruimtes en de gangzone stroomt. Deze blauwe golf verbindt alle werkplek activiteiten en laat de af te sluiten ruimtes onderdeel uitmaken van de gehele vleugel. Het glas in de dwarsrichting van de vleugel is voorzien van een matte folie. Van een grote afstand ziet de folie eruit als dezelfde golf als de vloerbedekking, wanneer men echter dichterbij het glas komt wordende bollen zichtbaar waaruit de folie bestaat. De rode kleuraccenten in de oorstoelen en lockerkasten zorgen voor een warme en kleurrijke uitstraling van de middenzone.

Tijdens het proces is er vanuit Vastgoed en de architect veel aandacht besteed aan de akoestische eisen zowel van de af te sluiten ruimtes als ook van de individuele werkplek. Tussen elke werkplek zijn verplaatsbare akoestische bureauschermen geplaatst die het directe geluid absorberen. De natuurlijke houtafwerking geeft de werkplek een warme en rustige uitstraling.

Resultaat is een transformatie van oud naar nieuw

Oude situatie



Nieuwe situatie





Organisatie aspecten en huisregels

Naast de werkplekverandering dient ook aandacht te worden besteed aan huisregels. Het bewaken en ondersteunen van het concept is een belangrijke taak van het management. Het Nieuwe Werken vraagt ook om nieuwe afspraken over gebruik van de werkplek en over het omgaan met elkaar in deze nieuwe omgeving.

Een set huisregels, met als titel “Flex-ability” is samengesteld waarvan de hoofdlijnen zijn:

Top vijf huisregels van de flexplek

1. Vaste werkplekken bestaan niet
Eigen werkplekken vervallen. Dus zoek elke dag een andere plek. Er is niets mis met een voorkeur, maar je kunt er geen rechten aan ontlelen.
2. Overleggen in overleg
Overleggen doe je op overlegplekken of op je werkplek als je het even afstemt met je collega's in de buurt.
3. Bellen in cellen of stoelen
Voor lange gesprekken ga je naar de beschikbare cellen of belstoelen. Korte telefoontjes kunnen op je flexplek.
4. Schone werkplek-beleid
Ruim altijd je werkplek op als je de werkplek verlaat, dit geldt voor alle soorten van werkplekken.
5. Blauwe zone
Je mag niet langer dan twee uur je werkplek bezet houden als je er zelf niet bent.
Dus ben je langer dan twee uur weg, log dan uit en ruim je spullen op.

Bovenstaand is een voorbeeld gegeven hoe een fysieke werkplekomgeving er uit zou kunnen zien in Het Nieuwe Werken

Resultaat bewonersenquête Pilot TNO ICT

Binnen een half jaar na ingebruikname is een enquête onder de gebruikers gehouden, algemeen:

- respons: 87%, zegt iets over de betrokkenheid
- aantal bewoners: 38 (t.o.v. 29 = + 30% toename)
- op 1 na vindt iedereen zijn werkomgeving verbeterd
- standaard plekken en teamkamers als goed-zeer goed beoordeeld
- bila-kamers en stilteplekken minder goed beoordeeld, met name vanwege geluidsoverlast en klimaat (intussen verbeterslag gemaakt)

Positief	Negatief	Verbeterpunten
1. ontmoeten	1. geluidsdichtheid/gehorig	1. bord met wie waar zit
2. look & feel	2. archiefruimte	2. kunst en foto's aan de muur
3. openheid en transparantie	3. belmogelijkheden	3. meer flipovers
4. ingericht op functies	4. zoeken naar mensen	4. betere klets-plek, soms te stil, fluistercultuur
5. overlegmogelijkheid	5. draadloos netwerk	5. meer kantoorgerie op tafels
6. gezelligheid	6. temperatuur	
7. clean desk	7. minder persoonlijk	
8. op de hoogte blijven	8. aanpassen tafel en stoelhoogte	

Aanbevelingen

Uit de pilot maar ook uit andere onderzoeken komen een aantal aanbevelingen naar voren:

- werkplekken dienen elk volwaardig te zijn
- bespaar geen ruimte op het aantal m² per (open) werkplek
- geef medewerkers die meer dan 70% van hun kantoor tijd binnen zijn of speciale functies (secretariaat, stafafdelingen, etc) een vaste werkplek
- zorg ervoor dat gemiddeld 15% meer werkplekken aanwezig zijn dan het aantal aanwezige medewerkers, gedurende de dag kan van type werkplek gewisseld worden
- zorg voor goede kwaliteit cockpits (geluid, voldoende ventilatie, sfeer)
- zorg voor mogelijkheid voor vertrouwelijke gesprekken (2 persoons overleg in cockpits, afgesloten sociale ruimte)
- afdelingen die qua cultuur te veel verschillen niet bij elkaar plaatsen
- maak gebruik van relaties tussen afdelingen en projectgroepen die elkaar kunnen verstreken
- aandachtspunt blijft controle op gedragsregels, uitdragen van de cultuur
- managers dienen een voorbeeldfunctie te hebben
- houdt een logboek (blog) bij van de wensen en ervaringen van gebruikers

De keuze van een kantoorconcept vormt slechts een onderdeel van het slagen van een innovatief ingerichte werkomgeving als “Het Nieuwe Werken”, succesfactoren zijn het betrekken van de medewerkers, commitment van het management en controle op het naleven van de gedragsregels

Delft, februari 2009

R.M. Serlé

Het Nieuwe Werken ...

Full Time	→	Part Time
Kantoortijden	→	Flex tijden
Desk werkers	→	Mobiele werkers
Carriere	→	Social Life
Tijd gericht	→	Resultaat gericht
Single Career	→	Dual Career
Kantoor als werkplek	→	Kantoor als ontmoetingsplek



... vereist een passende werkomgeving

Organisatie en Management	Technologie
Personeel	Fysieke Werkplek



1



Centraal in het voorgestelde project staan ...

- de behoefte en belemmeringen van de medewerkers
- oplossing gedragen door medewerkers en management (medewerkertevredenheid)
- de samenhang van technologische, organisatorische, personele en fysieke werkplek innovaties
- Profileren TNO als goede werkgever



Voor P&O een belangrijke rol weggelegd

- Inventariseer behoeften en wensen m.b.t. het nieuwe werken d.m.v. workshops. (dwarsdoorsnede organisatie)
- Management heeft vertrouwen in medewerker en coacht hem om tot een goede prestatie te komen. (Cultuur) Organiseer workshops voor management en medewerkers.
- Voorstel voor een gezamenlijke aanpak die gericht is op de toekomst



2

