



Human Factors in het nieuwe werken

RDW Veendam, Stadhuis Almelo, Stadskantoor Venlo

Danielle Vossebeld

Ontwerp: Kraaijvanger Architecten

Als een organisatie gaat verhuizen naar een nieuw gebouw wordt dat van bovenaf besloten. Redenen voor de verhuizing zijn slimmer werken, lagere exploitatiekosten, gebruik van minder oppervlakte, gezondere werkomgeving of een duurzamer gebouw. Deze verandering moet wel van onderaf worden gedragen. Een kantoor is ten slotte niet alleen een betonnen omhulsel waarbinnen bedrijven zich organiseren. Het is een plek voor mensen.

Grip krijgen op flexibiliteit

Een ingrijpende verandering voor medewerkers is de overgang van één vaste werkplek naar vele flexplekken. Ook daarin moet men 'zijn plek' weer kunnen vinden. De strategie van Kraaijvanger is het creëren van een grote diversiteit aan werkplekken. Deze werkplekken verschillen enerzijds in beleving door ze bijvoorbeeld gesloten of open te maken, zoals aan een raam of juist aan een muur. Anderzijds zijn er verschillen in de functionele invulling. Er zijn werkplekken voor rustig werken of vergaderen, met plekken voor geplande afspraken of juist spontane ontmoetingen (afbeelding

1). De werkplekken zijn instelbaar voor individueel comfort op onder andere de maat van de gebruiker, het gewenste klimaat en soort licht.

Om voldoende werkplekken te creëren voert de organisatie vaak een bezettingsonderzoek uit. Over een periode van enkele weken worden het soort werkzaamheden (geconcentreerd werken, samenwerken, overleggen, et cetera), de verschillende locaties (minder relevant) en de dagen en tijden geregistreerd (de bezetting dus). Deze data leveren een profiel van de benodigde soorten werkplekken voor efficiënt gebruik van het toekomstige gebouw. Niet overal zijn werknemers flexibel in het kiezen van hun werkplek. De aard van het werk moet dit mogelijk maken. Bij de RDW (Rijksdienst voor het Wegverkeer) in Veendam wordt veel specialistisch werk gedaan waarbij specifieke apparatuur nodig is. Daardoor is hier de bezettingsgraad lager dan bij vergelijkbare organisaties en zullen medewerkers met specialistische taken meer plaatsgebonden zijn in het kiezen van hun werkplek (afbeelding 2).

Vormgeven van interactie en ontmoeting

Bij het ontwerp van het nieuwe RDW-gebouw is ook de verandering in organisatiestructuur meegenomen. Hiervoor is een vlekkenplan opgesteld, waarin de disciplines en afdelingen zijn ingetekend in de nieuwe plattegrond. Zo zijn afdelingen die veel samenwerken samengevoegd op een werkvloer met gezamenlijke lockerruimte, servicepunt en pantry. Door deze indeling kunnen informele ontmoetingen worden gestimuleerd. Ook de barrière van verdiepingen wordt opgeheven door vides te maken die de visuele en fysieke drempel wegnemen. Medewerkers worden gestimuleerd om elkaar te ontmoeten in het centraal gelegen restaurant door het gebruik van de lunch op de afdeling/werkplek te ontmoedigen.

Het gebouw van de RDW is met drie verdiepingen om een binnentuin en restaurant ontworpen. Alle mensenstromen leiden automatisch naar dat punt, waar mensen elkaar kunnen ontmoeten (afbeelding 3). De uithoeken van het gebouw lopen niet dood. Door de ontworpen vides is ook hier eenvoudig communicatie mogelijk tussen de afdelingen.

Het Stadhuis Almelo heeft twee torens met split level (versprongen) verdiepingen (afbeelding 4). De afstand naar een volgende afdeling is daardoor slechts een halve trap. Faciliteiten zijn om de twee verdiepingen geplaatst. De medewerkers worden hierdoor gemotiveerd om met de trap te lopen. Naast gezonde beweging geeft dit ook de mogelijkheid tot het ontmoeten van collega's van andere afdelingen.

Bij het ontwerp van Stadskantoor Venlo, waar de vraag was naar een *cradle to cradle*-ontwerp, is een doorlopende verticale vide door het gebouw getekend. Deze vide heeft klimatologische eigenschappen. Om de vide zijn gebieden voor samenwerking, faciliteiten en pantry's geplaatst voor ontmoeting en overleg, die makkelijk bereikbaar zijn via de trappen gelegen aan de vide (afbeelding 5).

Input van de werkvloer

Los van de gewenste stromen in een gebouw is het belevingsaspect van het gebouw voor de gebruikers heel belangrijk. Hier gaat het onder andere om



Afbeelding 1. Spontane ontmoeting in Stadskantoor Venlo.



Afbeelding 2. Werkplekken bij RDW.



Afbeelding 3. Ontmoeten in het gebouw van RDW.



Afbeelding 4. Split level in Stadhuis Almelo.

Toegepast (vervolg)

Human Factors in het nieuwe werken

RDW Veendam, Stadhuis Almelo, Stads Kantoor Venlo

Ontwerp: Kraaijvanger Architecten

herkenning van de identiteit van de organisatie of van het eigen individu. De wensen van gebruikers kunnen bijvoorbeeld worden toegepast bij de pantry, waar 'successen worden gevierd en beschuit met muisjes worden gegeten'. Bij de RDW hebben de werknemers per afdeling de pantry mogen inrichten. Die inrichting bleek heel verschillend per afdeling.

Het laten aansluiten van een heel gebouw op honderden mensen binnen een grote organisatie is complexer. Een vlekkenplan en cijfers uit het bezettingsonderzoek zijn niet voldoende. Bij aanvang van een project wordt daarom een representatie van werknemers betrokken. Medewerkers van alle lagen, afdelingen en disciplines zijn hierin vertegenwoordigd, zoals arbo, ICT, afdelingshoofden, et cetera. Zij hebben invloed op de ontwikkeling, vertegenwoordigen hun collega's en zijn tegelijkertijd ook ambassadeurs voor de nieuwbouw. Met deze vertegenwoordigers hebben de architecten diverse sessies. Tijdens het ontwerpproces zijn er ook voor alle werknemers enkele presentaties van de ideeën, die hier dan ook feedback op kunnen geven.

Gebruikers maken een project specifiek

De architecten proberen snel een duidelijk beeld te krijgen van de behoeften van de werknemers om mee aan de slag te kunnen. Omdat in deze beginfase het gebouw voor de meeste mensen nog te abstract is, gaan de architecten met de vertegenwoordigers naar andere projecten en brengen hen in gesprek met gebruikers. Bij de 'Look and Feel'-sessies wordt alles concreter en meer zichtbaar voor de gebruikers door renderingen (computerafbeeldingen), proefopstellingen en materialen.

Architecten halen daarnaast ook hun informatie en inspiratie door bij de gebruikers mee te kijken en ze te bevragen. In Almelo heeft de architect een dag meegelopen bij een balie van het oude stadhuis om zo een beeld te krijgen van het facilitaire proces en de ervaringen van medewerkers te horen. Bij de RDW bleek bij bezoek dat de werknemers schilderingen op het systeemplafond maakten om de sfeer te verbeteren. In Venlo dicteerde de *cradle to cradle*-gedachte grotendeels de uitvoering van het ontwerp. De werknemers kunnen het gebouw meer eigen maken

doordat zij mogen meebeslissen welke kunst in het gebouw gebruikt gaat worden. Dit is onderdeel van het mentale traject waar de gebruikers doorheen gaan om uiteindelijk eigenaar te worden van hun nieuwe omgeving. Zo is bij de RDW in de tijdelijke huisvesting al een eerste stap gemaakt naar het nieuwe werken. Op een centrale plek in het gebouw zijn borden geplaatst met informatie over het bouwproces en materialenborden betreffende het interieur. Dit geeft een realistisch beeld van wat er gaat gebeuren.

Na oplevering betrokken blijven

Het voorspellen van het effect van een gebouw op de beleving van gebruikers en de effectiviteit van de gewenste looplijnen is complex. Na de bouw zouden de verschillen in ziekteverzuim en de uitkomsten van een tevredenheidsonderzoek een indicatie kunnen geven voor de beleving. Het is moeilijker te meten of een organisatie beter acteert. Het testen van een ontwerp voor een gebouw is vooraf niet mogelijk. De architecten borduren daarom voort op hun ervaringen uit eerdere projecten. Door de architecten na de oplevering van

het gebouw actief te blijven betrekken, kunnen ze eventueel nog bijsturen op bijvoorbeeld lichtniveaus en inrichting voor het optimaal laten functioneren van de gebruikers in de organisatie.

Een nieuw gebouw wordt specifiek ontworpen voor een organisatie. De gewenste functionele indeling komt van bovenaf, de inspiratie komt van onderaf. Hoewel de verandering van werkplek meestal gepaard gaat met strubbelingen, kan 80% van de gebruikers een maand na oplevering zijn plek wel weer vinden.



Afbeelding 5. Trappen om vide bij Stads Kantoor Venlo.



Afbeelding 6. RDW, Veendam



Afbeelding 7. Almelo



Afbeelding 8. Venlo